

# ESCUELA DE FORMACIÓN POLÍTICA Y SINDICAL PARA DIRECTIVOS DOCENTES



*fgb 2023*



# ESCUELA DE FORMACIÓN POLÍTICA Y SINDICAL PARA DIRECTIVOS DOCENTES





Education International  
Internationale de l'Éducation  
Internacional de la Educación  
Bildungsinternationale



---

2023

# Comité Ejecutivo 2023-2027



DOMINGO JOSÉ  
AYALA ESPITIA

**PRESIDENTE**



CHRISTIAN  
REY CAMACHO

**PRIMER  
VICEPRESIDENTE**



EDGAR  
ROMERO MACÍAS

**SEGUNDO  
VICEPRESIDENTE**



MARÍA EUGENIA  
LONDOÑO OCAMPO

**FISCAL**



LUIS EDGARDO  
SALAZAR BOLAÑOS

**SECRETARIO GENERAL**



LUIS ALFREDO  
GRIMALDO MEJÍA

**TESORERO**



HUGO  
CÁRDENAS VEGA

**SECRETARIO DE  
ASUNTOS JURÍDICOS**



MIGUEL ÁNGEL  
PARDO ROMERO

**SECRETARIO DE PRENSA  
Y PUBLICACIONES**



VICTORIA  
AVENDAÑO PEDROZO

**SECRETARIA DE GÉNERO,  
INCLUSIÓN E IGUALDAD**



MIGUEL  
CAMACHO RAMÍREZ

**SECRETARIO DE CULTURA  
RECREACIÓN Y DEPORTE**



MARTHA ROCÍO  
ALFONSO BERNAL

**SECRETARIA DE  
RELACIONES INTERNACIONALES**



ISABEL  
OLAYA CUERO

**SECRETARIA DE ORGANIZACIÓN,  
Y EDUCACIÓN SINDICAL**



JHON WILLY  
CARMONA MORENO

**SECRETARIO DE RELACIONES,  
INTERGREMIALES Y COOPERATIVAS**



GEORGINA  
ARROYO GUTIÉRREZ

**SECRETARIA DE SEGURIDAD SOCIAL,  
DOCENTES TERRITORIALES Y PENSIONADOS**



MILBERTO  
MARTÍNEZ MOSQUERA

**SECRETARIO DE ASUNTOS EDUCATIVOS,  
PEDAGÓGICOS Y CIENTÍFICOS**

# EQUIPO Sveriges Lärare

Secretaría de Género



**María Antonieta Cano**  
Coordinadora  
antonietacano@gmail.com



**Rosalba Oviedo**  
Asesora  
rosalba.oviedo@yahoo.es



**Irma Gómez Bautista**  
Asesora  
irmagoba2000@yahoo.es



**Martha Shirley Quinto**  
Asesora  
shirleyq66@gmail.com



**Ruth Mariela  
Fernández M.**  
Asesora  
mariefernandez19@yahoo.com



**Yisela Pulido**  
Asesora  
yiselapulido@gmail.com

# Escuela Sindical



**Vicente Brayan Rivas**  
Director  
vibrari56@gmail.com



**Jairo Rubio Cuenca**  
Coordinador Sveriges Lärare  
jrubio13@gmail.com



**Jorge Albín Anaya**  
Asesor  
janaya54@hotmail.com



**Betsabe Polania Quiza**  
Asesora  
betsa\_11\_01@hotmail.com



**Homero Cuevas Peñaranda**  
Asesor  
homero072@gmail.com



**Luz Aida Martínez Eraso**  
Asesora  
luzmar128@yahoo.com



**Luis Eduardo Romo S.**  
Asesor  
lroosolarte@yahoo.es



**Gustavo Adolfo Barreiro**  
Asesor  
gusab07@gmail.com



**Ana María Cepeda O**  
Asesora  
tecnoedunana@gmail.com



**Diógenes Orjuela**  
Asesor  
diogenes.orjuela@yahoo.com



**Miguel José Mesa Sequeda**  
Asesor  
miguelsequeda@hotmail.com

# Tabla de Contenido

<b>PRESENTACIÓN DIRECTIVOS DOCENTES.....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>MÓDULO HISTÓRICO POLÍTICO.....</b>	<b>11</b>
COLOMBIA: CONDICIONES POLÍTICAS, EL GOBIERNO ALTERNATIVO Y EL PAPEL DE LA CLASE TRABAJADORA Y SUS ORGANIZACIONES.....	12
MODELO DE ACUMULACIÓN NEOLIBERAL Y SU IMPACTO EN LOS DIRECTIVOS DOCENTES.....	15
METODOLOGÍA.....	17
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	20
<b>MÓDULO LABORAL.....</b>	<b>21</b>
MANUAL DE FUNCIONES, REQUISITOS Y COMPETENCIAS PARA DIRECTIVOS DOCENTES - DOCENTES DE AULA – DOCENTES DE APOYO Y ORIENTADORES ESCOLARES.....	22
FUNDAMENTO LEGAL.....	22
FUNCIONES DE LA PROFESIÓN DOCENTE.....	23
2. HABILIDADES BLANDAS O SOCIOEMOCIONALES.....	31
3. UNA ESCUELA MÁS HUMANA, ¡TAREA PENDIENTE DEL SIGLO XXI!.....	36
4. ACOSO LABORAL.....	39
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45
METODOLOGÍA.....	46
<b>MÓDULO DEMOCRACIA.....</b>	<b>49</b>
EL GOBIERNO ESCOLAR COMO MECANISMO PARA CONSTRUIR PROCESOS ESCOLARES DEMOCRÁTICOS.....	50
¿Cómo se decide quiénes conforman el gobierno escolar?.....	51
FONDOS DE SERVICIOS EDUCATIVOS.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
METODOLOGÍA.....	65





# PRESENTACIÓN DIRECTIVOS DOCENTES

**Isabel Olaya Cuero**

*Secretaría de Organización y Educación Sindical*

Compañeros directivos docentes, a nombre de la Federación Colombiana de Trabajadores de la Educación FECODE, de sus Secretarías de Género, Inclusión e Igualdad así como de Organización y Educación Sindical reconocemos y exaltamos la importancia de ustedes en la lucha gremial del magisterio colombiano que a través de 64 años se la ha jugado por la dignidad de la profesión docente, la calidad de la educación y las condiciones dignas en nuestras instituciones educativas para beneficio de niñas, niños, jóvenes y comunidad educativa en general en pro de una sociedad más equitativa y humana.

Este documento es una estrategia cuyos contenidos nos invitan a reflexionar, formar e intercambiar ideas y visiones para una adecuada administración de las instituciones educativas y de nuestro país.

Otro propósito es la formación política y sindical que fortalezca nuestras organizaciones para las luchas en pro de las reivindicaciones sociales y la dignificación de nuestros profesionales; así mismo mejorar el ambiente laboral en cada institución educativa, fortaleciendo la democracia participativa y mejorando la calidad educativa como factor necesario para el desarrollo integral del país.

El Comité Ejecutivo de Fecode y su Secretaría de Organización y Educación Sindical bajo la dirección y responsabilidad de quien escribe, presenta los contenidos de esta cartilla, cuyo propósito inicial es buscar el acercamiento a los directivos docentes y con ellos realizar un trabajo intergremial en la cualificación de nuestros rectores y coordinadores que permitan analizar e interpretar las normatividades vigentes y su aplicación para administrar la educación con criterios democráticos, incluyentes, pluralistas y sociales.



Los contenidos son de vital importancia para el quehacer de una adecuada y sana convivencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje y en la ejecución de planes, proyectos, actividades y relaciones político-administrativas.

Por eso, la organización sindical que aglutina al mayor número de maestras, maestros y directivos docentes del sector público defiende y protege los derechos laborales y sociales del magisterio adscrito al Ministerio de Educación Nacional, por medio de las Secretarías de Educación.

FECODE valora, admira y exalta la loable labor de los Directivos Docentes en la coordinación y administración de las instituciones educativas del país. Conocedores de su ardua labor en este oficio digno de administrar a la luz de las normas que rigen la carrera docente, es decir, la extensa legislación existente en materia educativa y administrativa.

Igualmente, comprometida permanentemente con las asesorías y capacitaciones en lo político, sindical y administrativo en cada una de las temáticas inherentes a nuestras labores.

La Secretaría de Organización y Educación Sindical espera se dé continuidad a este ciclo de formación e intercambio de saberes con la armonización y fortalecimiento de nuestras relaciones entre docentes y directivos docentes de las filiales de la federación.

Espero que después de este excelente trabajo realizado con ustedes sigamos como gremio magisterial en la lucha por la calidad de la educación y la dignificación de la profesión docente.

**Isabel Olaya Cuero**

*Secretaría de Organización y Educación Sindical*

“ Solos podemos hacer muy poco; unidos podemos hacer mucho ”

*Hellen Keller.*



# INTRODUCCIÓN

**Victoria Avendaño Pedrozo**

*Secretaria De Género, Inclusión e Igualdad de Fecode*

El análisis de la situación política económica, social y cultural de nuestro país es de suma importancia para el magisterio colombiano. Entender cómo se mueve el mundo, cuáles son los poderes hegemónicos que tienen a buena parte de la humanidad sumida en el atraso y el subdesarrollo nos permite ubicar en contexto a Colombia.

Durante más de un siglo la relación entre Colombia y Estados Unidos ha estado marcada por la dominación que ejerce el país del norte sobre nuestra nación. Desde el “robo de Panamá” en noviembre de 1903, lo que ha prevalecido es una colaboración sumisa por parte de los gobiernos colombianos permitiendo la intromisión de Estados Unidos en prácticamente todos los ámbitos de la vida nacional.

Esta relación desigual ha incluido acuerdos militares, como la participación de Colombia en la guerra de Corea y su adhesión al Tratado Interamericano de Asistencia Recíproca (TIAR). Además, se ha hablado de la presencia de ocho bases militares estadounidenses en el país y de ponerle nuestros territorios a disposición para instalaciones militares geoestratégicas para sus intereses en detrimento de la soberanía nacional. ¿Cuáles serán los efectos que habrá en la flora y fauna de la Isla Gorgona con la construcción de una base militar por los intereses geopolíticos que Estados Unidos tiene en ese territorio?

En las últimas décadas la expoliación se ha profundizado a través de políticas como la apertura económica y el Tratado de Libre Comercio fundamentales en su enfoque de dominación económica. Esta injerencia ha sido determinante para mantener a nuestro país sumido en el subdesarrollo industrial y agrícola.

Pero claro, el soguzmamamiento no se limita a lo militar y económico, también se extiende a acuerdos culturales y educativos. En buena medida, las políticas educativas que se han impuesto durante las últimas décadas, como el recorte a las transferencias que asciende a más de 270 billones de pesos, han sido trazadas para favorecer el pago de la deuda externa en detrimento de la educación nacional.

Once años después de la implementación del Tratado de Libre Comercio (TLC) el panorama no puede ser peor. La balanza comercial ha registrado saldo negativo año tras año lo que representa un impacto devastador en los sectores agrario, industrial y de servicios provocando como consecuencias el incremento del desempleo, la profundización de la pobreza y la escasez de alimentos.

Además, esta situación ha contribuido a la expulsión masiva de trabajadores del país, a un alarmante endeudamiento externo y a una notable pérdida de control sobre la economía nacional debido a la creciente desnacionalización.



Ante esta situación es imperante que desde FECODE mantengamos la alerta sobre la intromisión que hacen, sobre las políticas educativas y laborales que se proponen desde el gobierno, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Mundial (BM), el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y demás organismos multilaterales.

A un año del actual gobierno nacional, es importante reiterar la defensa de la independencia y la autonomía de las organizaciones sindicales frente al patrón, al gobierno o a un poder extranjero, valores que han sido fundamentales en su lucha a lo largo de la historia. Esta tarea adquiere un significado relevante en este contexto en el que se ha evidenciado la subordinación de los intereses nacionales a las exigencias de estos organismos multilaterales.

Y recordar que la independencia y autonomía son principios fundamentales para los sindicatos. La no intromisión es una obligación de gobiernos y patronos.

FECODE tiene el reto de asumir la responsabilidad de liderar la movilización en pos de concretar el anhelo fundamental del magisterio: lograr una reforma constitucional en el Sistema General de Participaciones. Este paso es esencial para abordar la crítica crisis financiera que afecta al sistema educativo público.

Estamos ante la imperiosa necesidad de intensificar la lucha por la implementación del Estatuto Único de la profesión docente, así como impulsar la pronta convocatoria al concurso de ascensos y reubicación para los docentes y directivos docentes regidos por el decreto 1278.

La garantía de un servicio médico digno es un objetivo ineludible en esta agenda, al tiempo que se debe asegurar que las futuras contrataciones se rijan por los principios de contratación pública. Esto reflejará el compromiso con el mandato emanado de la Asamblea Federal de Cali, 2022, así como el estricto cumplimiento de los acuerdos previamente pactados con el gobierno nacional.

El magisterio colombiano rechaza los proyectos de Ley sobre bonos escolares y prohibición del derecho a la huelga del Centro Democrático que ponen en riesgo la educación pública y nuestros derechos fundamentales así como mantener la alerta sobre las reformas laboral y pensional pues aún persisten elementos regresivos que debemos enfrentar. Las negociaciones de paz con el ELN son una oportunidad para alcanzar un acuerdo que ponga fin al conflicto armado y para que se alcance la anhelada paz.

La persistencia en nuestras luchas es fundamental. Como docentes rechazamos el alza de los combustibles, denunciemos violaciones a los Derechos Humanos y resistamos la intromisión extranjera que afecta nuestra soberanía.

Compañeros y compañeras, es nuestro deber fortalecer los sindicatos filiales y la federación. FECODE debe mantenerse firme en su misión de proteger los principios rectores de autonomía e independencia para continuar en la defensa del interés nacional, la clase trabajadora y luchar por los derechos del magisterio y la educación pública colombiana y poder actuar en consonancia frente a los retos y desafíos que se presenten en este nuevo periodo gubernamental.

Fraternalmente,

**VICTORIA AVENDAÑO PEDROZO**

**SECRETARIA DE GÉNERO, INCLUSIÓN E IGUALDAD DE FECODE**



# 1 MÓDULO

## HISTÓRICO POLÍTICO

“

El conocimiento político y la conciencia política son dos cosas completamente diferentes. El primero la poseen aún los animales, el segundo es la conciencia de la necesidad histórica que impulsa a los hombres a cambiar las condiciones existentes de vida.

*Vladimir Lenin*

”

SVERIGES LÄRARE  
DIRECTIVOS 2023

## COLOMBIA: CONDICIONES POLÍTICAS, EL GOBIERNO ALTERNATIVO Y EL PAPEL DE LA CLASE TRABAJADORA Y SUS ORGANIZACIONES

Sin duda, analizar la coyuntura permite iniciar este proceso de formación con directivos docentes comprendiendo las causas estructurales de desigualdad que confrontamos y, a partir de ellas, formular las tácticas de lucha en función de nuestro objetivo estratégico como sindicato. En tal sentido, es necesario plantear que nuestro país transita un momento político inédito que demarca condiciones económicas, políticas y sociales nunca antes acontecidas en más de 200 años de gobiernos centrados en la corrupción, la injusticia y el sojuzgamiento de nuestro pueblo por parte de los partidos tradicionales de la oligarquía

colombiana; que sumisa a los poderes extranjeros, nos ha condenado a la explotación económica, saqueando nuestros recursos, conduciéndonos a un ciclo de pobreza, hambre, violencia perpetua y a la falta de oportunidades de una vida digna para la población menos favorecida. Hoy parece resplandecer un nuevo amanecer que augura mejores condiciones de vida para la población.

En Colombia, la figura de un gobierno alternativo fue acogida por las amplias mayorías de la población. Así llegó ese aire de cambio que debe seguir soplando.

Nos corresponde ahora a la clase trabajadora, y en ello al magisterio como sector históricamente de avanzada en el movimiento sindical colombiano, asumir los grandes desafíos, pero también aprovechar las grandes oportunidades para contribuir a consolidar una sociedad más justa y soberana.



Reconocemos las dificultades naturales de un gobierno en transición que recibe como herencia político-administrativa una serie de vicios que han comprometido los recursos y también la inversión en las necesidades aplazadas que se pretenden resolver en el escenario parlamentario a través de reformas como la tributaria, salud, pensional, laboral, agraria y política, donde la correlación de fuerzas no es favorable y hemos visto cómo se hacen acuerdos con sectores de la clase oligárquica tradicional que traen los vicios oportunistas y de poca confiabilidad que desde siempre han mantenido.

A los docentes y directivos docentes, afiliados nos corresponde velar para que sea el Estado quien en alto grado responda por la asistencia del bienestar social y los diferentes frentes de atención para la población colombiana.

Mientras tanto, nuestro accionar sindical se guiará siempre por los principios universales de lucha sindical: por salario digno, estabilidad laboral, prestaciones sociales y derechos sindicales con las herramientas históricas de unidad, organización y lucha y así contribuir en la acción organizada de las masas. Dinamizar hoy la lucha por las reformas conducirá a la **paz total**.

A eso se dirigen las diferentes reformas planteadas en la vía de mejorar el medio ambiente, la recuperación de la tierra para la producción de alimentos y como forma de vencer la economía ilegal, garantizar la salud pública, las pensiones, los subsidios a trabajadores informales, la educación gratuita en todos los niveles, la participación activa de las mujeres como acciones afirmativas, el reconocimiento y la garantía de derechos a las diversidades y las etnias, el trabajo digno sobre la base de avanzar en la producción agraria, industrial y fortalecer la economía formal. Describen el accionar de las políticas públicas en todos los frentes sociales: la cultura, la ciencia y la tecnología y atención especial para la infancia y adolescencia entre otros.

La situación de violencia y conflicto armado que ha afectado a Colombia durante décadas, ha tenido un impacto devastador en los territorios y en especial, en aquellos lugares donde la presencia del estado es casi nula y en algunos casos, solo se ve representada a través de los maestros y maestras en las instituciones educativas. En este contexto, el gobierno actual ha buscado construir políticas públicas desde los territorios hacia la consolidación de la paz total que permita la reconciliación de los colombianos y la construcción de una nación próspera donde existan espacios democráticos de participación y convivencia para todos.

Pero este anhelo de paz no es una tarea fácil, existen diversos sectores que se benefician con el negocio de la guerra, según el observatorio de DD. HH., Conflictividades y Paz, en lo corrido de 2023 se han presentado 52 masacres, con 170 víctimas (Indepaz, 2023). En la mayoría de estos casos las víctimas son asesinadas debido a la situación de violencia que afrontan muchas regiones del país, producto de la guerra entre grupos al margen de la ley por hacerse con el control del tráfico de drogas, esta situación de igual manera afecta los ecosistemas y zonas productivas por donde se establecen las rutas del narcotráfico, todo ello en detrimento de las comunidades y sus territorios.

El 4 de noviembre del año anterior, el presidente **Gustavo Petro sancionó la Ley 418 de la Paz Total** que, como afirma el ministerio del interior, “define la política de Estado, preservando y garantizando la seguridad humana, a través de la solución definitiva del conflicto armado en Colombia” (Ministerio del Interior, 2022). Entre muchas facultades, esta Ley le permite tanto al presidente de la República como al Alto Comisionado de Paz y al Gobierno, adelantar las negociaciones con grupos armados ilegales del país, pero existen sectores de la oligarquía colombiana, agrupados en los partidos políticos tradicionales, interesados en torpedear todas estas iniciativas de paz, ellos utilizan el

pretexto de la guerra para sacar réditos políticos y económicos, pues existe un amplio sector de la sociedad colombiana que considera la solución a las situaciones de violencia e injusticia social que vive el país debe pasar prioritariamente por la vía militar. Prueba de lo anterior fue el hundimiento en el congreso del proyecto de ley de sometimiento a la justicia de bandas criminales.

### Perspectiva de Género

Para FECODE, la perspectiva de género es fundamental en la construcción de políticas públicas que aborden de manera integral y transversal las desigualdades y violencias que afectan a las mujeres y diversidades, las mujeres tanto en las zonas urbanas como en las zonas rurales, han demostrado ser un agente clave para el desarrollo de los territorios, desempeñando un papel fundamental en la economía, la sociedad y la construcción de una sociedad más equitativa. Su participación activa en la fuerza laboral ha avanzado significativamente en las últimas décadas, pero aún enfrenta desafíos en su camino hacia la plena igualdad de oportunidades y derechos.

Colombia, gracias a todos los esfuerzos en políticas públicas que se han venido desarrollando en los últimos años y en especial en el gobierno actual, ha logrado revertir varios indicadores en cuanto a la inequidad de género, por ejemplo, actualmente en las universidades, del total de graduandos, el 54,4% son mujeres, pero lastimosamente esa tasa no es igual al número de oportunidades de trabajo, ni de ingresos. Antes de la pandemia ya existían brechas para las mujeres en la economía respecto a los hombres: 20 puntos porcentuales menos de participación en el mercado laboral, brecha salarial en su contra del 17.5, desempleo mayor en 5.1 p.p. -puntos porcentuales- y dedicación del doble del tiempo que los hombres al trabajo doméstico y de cuidado no remunerado (ONU mujeres en Colombia, 2022)

La más reciente medición del DANE señala que las mujeres dedican, en promedio, diariamente 7 horas y 46 minutos de su día a actividades de cuidado no remunerado, mientras los hombres lo hacen 3 horas y 6 minutos. En cuanto a las mujeres rurales, que representan el 47,2% de la población rural total en Colombia, enfrentan una brecha de ingresos del 33% en comparación con los hombres rurales, que es un 20% más alta que la brecha salarial de las mujeres urbanas.(ONU mujeres en Colombia,2022),

El proyecto FECODE - Sveriges Lärare para la consolidación de la Escuela como territorio de Paz, impulsa la formación de líderes y lideresas sindicales con sensibilidad hacia las problemáticas de género en su territorio, para que puedan abogar por la igualdad de oportunidades en el ámbito educativo, social y laboral, generando espacios de diálogo y reflexión en las comunidades educativas sobre la importancia de la equidad de género en la construcción de la paz total que plantea este gobierno, valorando el aporte crucial que los maestros y maestras de Colombia podemos hacer para lograr este sueño.



## MODELO DE ACUMULACIÓN NEOLIBERAL Y SU IMPACTO EN LOS DIRECTIVOS DOCENTES

Sin duda, el sistema económico capitalista ha afianzado sus más fuertes raíces en las lógicas económicas planetarias, ha diseñado y ejecutado nuevos modelos de acumulación, que garanticen su rol hegemónico y, por ende, su acumulación constante en favor de los capitalistas. En América Latina particularmente, se ha establecido desde hace más de 30 años el modelo neoliberal, modelo que ha transformado las lógicas culturales de consumo, producción y reproducción, de mercado, e inclusive las religiosas y socio afectivas; las cuales han sido caracterizadas en diversos constructos académicos empleados por nuestra Federación para promover la formación político-sindical en todo el país por lo que no nos extenderemos en su descripción.

Este proceso de formación, en el marco del convenio FECODE - Sveriges Lärare, estará orientado específicamente a directivos y directivas docentes de todo el país y tiene como propósito develar los impactos del neoliberalismo como modelo de acumulación del capitalismo en el rol directivo

docente, en ello es preciso deconstruir prácticas unidireccionales que determinan un ejercicio meramente *administrativo y gerencial de la educación*, dejando de lado la construcción colectiva, la formación de pensamiento crítico, la autonomía institucional y la libertad de cátedra; así como promover espacios de reflexión, que permitan orientar, a partir de la formación político - sindical, la consolidación real de la escuela como Territorio de Paz con una fuerte perspectiva de género en cada una de las instituciones del país.

En tal sentido, es necesario resaltar que el modelo neoliberal, desde mediados de la década de los 80, ha abogado por *reducir la inversión, minimizar la intervención del Estado*; es decir, *privatizar* abierta o soterradamente *reduciendo la cobertura y bajando el nivel académico* (En términos neoliberales, bajar la calidad). En Colombia, el neoliberalismo se desarrolla bajo el programa de la llamada "*apertura económica*", que formuló una visión economicista, donde el actor más importante es el mercado y, por consiguiente, el sistema educativo en dicho modelo tiene como único fin el responder a las nuevas necesidades de la sociedad del *libre mercado*; el neoliberalismo ha pretendido justificar las *políticas de reducción de inversión* y ha planteado desde diversas perspectivas el *fracaso de la educación pública*.



Durante la implementación del modelo neoliberal, a partir del gobierno de César Gaviria, se pretendió garantizar *eficiencia y eficacia* en la prestación de la *educación como un servicio*, no como un derecho, lo que configuró matrices de desprestigio de la educación pública para justificar su privatización, sometiendo a la *educación a principios mercantiles*, de competitividad, con *rectorías gerenciales desprovistas de herramientas pedagógicas* en las que se les exige permanentemente *resultados sobre pruebas estandarizadas*, descontextualizadas y orientadas por los órganos multilaterales, como ejercicio de dependencia. Políticas que exigen aumentar cobertura, mejorar la calidad sobre la misma base o asignación presupuestal bajo la perspectiva de una *mercancía*, que se oriente en función de un proyecto de *disciplinamiento social*, con una *pedagogía para el mercado*, que resalte el *rendimiento individual*, el *productivismo* y la competencia, que *reduzca los costos laborales* sobre la base de mano de obra barata.

El neoliberalismo aboga por transferir a los gobiernos locales las responsabilidades de financiación, proyectando una aparente noción de autonomía en la que se pretende *autofinanciación*, lo que de fondo implica *privatización del derecho*. En

*materia de derechos laborales, el neoliberalismo ha abogado por la eliminación del estatuto de la profesión docente o la dispersión del mismo (804, 1278, 2277 etc.), la permanente amenaza contra el Fondo Nacional de Prestaciones del Magisterio -FOMAG-, las desmejoras de las condiciones laborales, la sobrecarga laboral, el hacinamiento escolar y la evaluación como única medida de calidad, de represión y hasta de inestabilidad laboral, sin que el Estado se comprometa con la defensa de la educación pública, universal, laica, científica, gratuita, administrada y financiada por el Estado.*

Hoy urge a todos los directivos docentes del país fortalecer su conciencia de clase comprendiendo que todos y todas hacemos parte de la clase obrera y trabajadora, como intelectuales orgánicos que abogamos por la defensa de la educación pública estatal desde la práctica consciente, el ejercicio pedagógico con convicción y compromiso con los territorios y sus comunidades.

Partiendo del hecho axiomático de que la educación siempre es un proceso subversivo, pues lo que hace es transformar lo ya establecido; al educarse, ¡el ser humano cambia de perspectiva y nunca vuelve a ser igual!. En tal sentido, el proceso educativo merece y debe ser planeado, administrado, desarrollado y evaluado, con una



atención e intención de desarrollarlo con los mejores alcances, para transformar la subjetividad de los y las estudiantes en la vía de formar ciudadanos y ciudadanas libertarios, críticos y amantes de la justicia económica, política y social, de la paz y la democracia.

Este modelo, NL, que estimula valores contradictorios con la educación como el individualismo que hace perder la perspectiva del bien común y que en ocasiones, se expresa en el asunto administrativo de la educación, que da paso al autoritarismo, hace una gran escisión en el proceso educativo docente porque rompe la esencia en el andamiaje del verdadero encargo social de una educación universal, como proceso en la sociedad, que debe incluir y proyectarse en sus efectos a mejoras culturales de la población en general, con una visión consciente y generosa, realizado por actores formados, con valores de vocación, capacidad de servicio y talento, reconocidos en el ámbito social.

La educación entendida como un derecho fundamental para toda la sociedad, nos exige el constante trabajo para reducir los efectos del modelo neoliberal en ella. Se hace imperativo entender que en el proceso de coordinación y administración del Proceso Educativo Docente, el directivo docente es un actor circunstancial y no debe ser amplificador de las intenciones y distorsiones, impulsadas por la política neoliberal para inducir al divisionismo, al autoritarismo y, en ocasiones a la politiquería; de esta manera, rompe la esencia y fundamento del histórico papel del educador y del directivo docente, destinado a producir nuevas generaciones, que sean baluartes de una sociedad en tránsito hacia la equidad y justicia social.

Nuestra FECODE, en su naturaleza, historia y objetivos estratégicos, exhorta a todos los directivos docentes quienes tienen una naturaleza mixta: como administradores de los recursos y como pedagogos, a transitar el camino de nuestro compromiso con la sociedad, reconociendo que existen muy buenos y abnegados compañeros en su labor administrativa pero también valiosos y meritorios

en su labor pedagógica, que merecen nuestro reconocimiento y algunos pocos, que merecen ser materia de procesos remediales en el pasado y presente. A ellos, que son nuestros compañeros también, los exhortamos a que entre todos luchemos y caminemos por un Proceso Educativo Docente que fortalezca el movimiento sindical docente, como un componente de la lucha que debemos desarrollar en la vía de una nueva Colombia, más justa, culta, democrática y en paz.

Si la educación nace como un proceso de dar respuestas a las necesidades y retos que nos imponen la naturaleza y el medio social y en busca de un bienestar y supervivencia, los docentes debemos estar en primera línea para cumplir esas metas y objetivos.

## METODOLOGÍA

### Nombre del Proyecto

FECODE - Sveriges Lärare para la consolidación de la Escuela como territorio de Paz

### Desarrollo metodológico

#### Generalidades:

- Valorar todas las expresiones espontáneas, realizando precisiones de ser necesario, ello teje lazos de fraternidad y empodera.
- La puesta en común ha de ser libre de prejuicios.
- El facilitador del taller es un mediador en la construcción del conocimiento.
- Recoger inquietudes permanentemente registrándolas

### Saludo y asignación de roles (5 min):

- Durante el momento de registro se realizará la entrega de un papel pequeño (Post-it) en el que los asistentes registrarán sus **expectativas y compromisos** frente al taller,

pegándolos en una superficie que tendrá escrita la frase: “Mi expectativa y compromiso de éste taller es...” (Deben estar visibles durante los dos días del taller)

- Se realizará un **saludo de la sesión**, una breve **presentación de los facilitadores** y de los asistentes, manifestando su nombre, el lugar de donde viene, dando una bienvenida, animando y agradeciendo la participación
- Para asignar los roles se inicia jugando tingo tango, con la particularidad de que a quien le queda el objeto al decir “tango”, dice un número y contamos la cantidad de personas hacia la izquierda de esta persona, quien quede, asumirá la **relatoría**; se juega nuevamente para asignar el **registro fotográfico** y finalmente el guardián del tiempo, quien regula que **los tiempos** se desarrollen de acuerdo con lo planteado (Estos roles se asignan con flexibilidad para quien no quiera realizarlo y si hay voluntarios); **la moderación** del taller, con el fin de mantener y regular el mismo, será realizada por los dinamizadores.

### Planteamiento del objetivo y los desarrollos del taller (3 min):

- Se realiza de acuerdo con los objetivos del módulo con miras a desarrollar las categorías expuestas

### Planteamiento Reglas (3 min):

- Respeto por la diferencia ideológica, política, sindical o de cualquier otra índole.
- Rigurosidad académica y organizativa, así como participación activa en el desarrollo del taller.
- Algunos grupos adicionan el uso regulado del celular u otras necesarias, de acuerdo con el departamento.

### Valoración del conocimiento previo y empoderamiento de los asistentes

Se explicará la actividad con la claridad de que es un reto contra el tiempo y que el grupo ganador recibirá un reconocimiento (al cierre es recomendable un presente para la totalidad del grupo).

- Se dividen los asistentes en grupos más pequeños
- Cada grupo organizado nombrará un moderador- relator, quien tomará el registro de los aportes de todas las intervenciones y acuerdos que emergen.
- Se proporciona el texto del módulo con el fin de desarrollar una lectura grupal del mismo. **(15min)**
- Una vez realizada la lectura, procederán a diseñar un mecanismo creativo y dinámico para exponer al resto de grupos el tema asignado **(20 min)**
- Una vez se cumple el tiempo, se realizará la plenaria donde el grupo realizará su puesta y exposición de acuerdo con la estrategia definida
- El dinamizador realizará, en cada exposición los debidos aportes o complementos sobre lo expuesto con el fin de terminar de desarrollar el contenido del módulo, así como de responder preguntas.

### Cierre (8 min):

Comparar las expectativas iniciales, con respecto al desarrollo del taller, se recogen conclusiones a partir de las intervenciones de los asistentes apuntándolas en un lugar visible y a partir de ello, se proyectarán acciones.

**Evaluación:** Se realiza la evaluación del desarrollo del módulo

- Recursos
- Post it
- PC- Video Beam-Sonido
- Presentación PPT
- Lectura
- Formato de relatoría

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<https://www.cepal.org/sites/default/files/pr/files/47911-mensaje-dilma-rouseff-pses34-es.pdf>  
 MASACRES EN COLOMBIA DURANTE EL 2020, 2021, 2022 Y 2023 (2023) INDEPAZ. Available at: <https://indepaz.org.co/informe-de-masacres-en-colombia-durante-el-2020-2021/> (Accessed: 27 July 2023).

El Presidente Gustavo Petro, sancionó la Ley de la Paz Total. Ver en: <https://www.mininterior.gov.co/2022/11/04/presidente-gustavo-petro-sanciona-la-ley-de-la-paz-total/#:~:text=Bogot%C3%A1%2C%20D.C.%2C%20noviembre%204%20de%202022.&text=El%20Presidente%20Gustavo%20Petro%2C%20sancion%C3%B3,del%20conflicto%20armado%20en%20Colombia.>

<https://www.infobae.com/colombia/2023/06/22/gobierno-volvera-a-presentar-proyecto-de-ley-de-sometimiento-luego-de-haberse-hundido-en-el-congreso/>

Norris, T. (2002). *America's Best Kept Secret: The Healthy Communities Movement*. (Reprint by Healthy Communities Massachusetts from the National Civic Review, introduction, Spring, 1997.) Pan American Health Organization. *Healthy Municipalities and Communities: Mayors' Guide for Promoting Quality of Life*. Washington, DC.

<https://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia>

Departamento Nacional de Planeación. (n.d.). *MAPAINVERSIONES*. Retrieved July 27, 2023, from <https://mapainversiones.dnp.gov.co/Home/FichaProyectosEstadisticasGenerales>

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Bases Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026* (Plan de Desarrollo). Departamento Nacional de Planeación. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-03-17-bases-plan-nacional-desarrollo-web.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Colombia Potencia Mundial de la Vida. Plan Plurianual de Inversiones 2023-2026*. Departamento Nacional de Planeación. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-05-04-plan-plurianual-de-inversiones-2023-2026.pdf>

Oxfam Colombia. (2022). *El Proyecto de la Paz Total: Una apuesta urgente, imperativa y en construcción*. Oxfam Colombia. <https://www.oxfamcolombia.org/el-proyecto-de-la-paz-total-una-apuesta-urgente-imperativa-y-en-construccion/>



# FIRMES FUERTES UNIDOS



# 2 MÓDULO

# LABORAL



A continuación se presenta la revisión de los siguientes temas: **Funciones de los Directivos Docentes, Habilidades Blandas, Humanización y Acoso Laboral**; con la finalidad de intercambiar experiencias y saberes que permitan la interpretación y aplicación de normativas en el desempeño de las labores magisteriales, buscando el mejor ambiente laboral, la democracia en las instituciones educativas y así mismo, lograr procesos incluyentes y participativos, dónde la comunidad educativa ponga en práctica su liderazgo, para contribuir con la construcción de caminos que nos lleven a la tan anhelada paz con justicia social.

## FUNCIONES DE LOS DOCENTES DIRECTIVOS

# MANUAL DE FUNCIONES, REQUISITOS Y COMPETENCIAS PARA DIRECTIVOS DOCENTES - DOCENTES DE AULA - DOCENTES DE APOYO Y ORIENTADORES ESCOLARES

El manual de funciones, requisitos y competencias para directivos docentes y docentes es una herramienta de gestión que permite establecer las funciones y competencias laborales, así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para los concursos de ingreso y diferentes desempeños.

## FUNDAMENTO LEGAL

### Se sustenta en:

- Decreto Ley 2277 de 1979.
- Decreto Ley 1278 de 2002.
- Ley 115 de 1994, artículo 115, regulando el régimen especial de los educadores estatales.
- Artículos 122, 123 y 125 de la Constitución Política, que establecen la función pública, el servicio al Estado y la comunidad, y el ingreso y ascenso en cargos de carrera según méritos y calidades.
- Artículo 68, inciso 3o de la Constitución Política, garantizando la enseñanza a personas idóneas ética y pedagógicamente.

- Decreto 1075 de 2015.
- Artículos 2.4.6.3.6 y 2.4.6.3.7 del Decreto 1075 de 2015.
- Artículo 2.4.6.3.8. “Manual de funciones, requisitos y competencias del sistema especial de carrera docente” del Decreto 1075 de 2015.
- Decreto 490 de 2016.
- Artículo 116 de la Ley 115 de 1994, modificado por el artículo 1 de la Ley 1297 de 2009.
- Resolución 3842 del 18 de marzo de 2022.
- Artículo 2.4.6.3.3. del Decreto 1075 de 2015, modificado por el artículo 9 del Decreto 2105 de 2017, define tres tipos de cargos docentes:
  - Docentes de aula, ejercidos por preescolares, docentes de primaria y docentes de áreas de conocimiento de básica y media.
  - Docentes orientadores.
  - Docentes de apoyo pedagógico, que acompañan a docentes de aula atendiendo estudiantes con discapacidad y promoviendo la educación inclusiva. Esto elimina a los docentes líderes de apoyo mencionados en el artículo 1 del Decreto 490 de 2016.

Igualmente, el artículo 2.4.6.3.3. del Decreto 1075 de 2015, modificado por el artículo 9 del Decreto 2105 de 2017, **establece tres (3) tipos de cargos de docentes,**

- a. Los docentes de aula que serán ejercidos por docentes de preescolar, docentes de primaria y docentes de áreas de conocimiento de básica y media en las áreas de que tratan los artículos 23 y 31 de la Ley 115 de 1994;
- b. Los docentes orientadores y

- c. Los docentes de apoyo pedagógico que tienen como función principal acompañar pedagógicamente a los docentes de aula que atienden estudiantes con discapacidad, para lo cual deberán fortalecer los procesos de educación inclusiva, con lo cual desaparecen los docentes líderes de apoyo establecidos en el artículo 1 del Decreto 490 de 2016.

## FUNCIONES DE LA PROFESIÓN DOCENTE

De acuerdo con la Resolución 3842 de 2022, se tienen cuatro tipos de cargos para ejercer la función docente: Docente Directivo, Docente de Aula, Docente Orientador y Docente de Apoyo.

### CARGO DEL DOCENTE DIRECTIVO: (RECTOR, DIRECTOR RURAL, COORDINADOR).

Los directivos docentes son profesionales de la educación que están legalmente habilitados de acuerdo con el manual de funciones, Resolución 003842 de 2022 y las disposiciones legales en especial los artículos 4 y 6 del decreto ley 1278 de 2002 y sus normas reglamentarias.

### Función general:

Desempeñan una labor fundamental en la dirección y gestión de instituciones educativas. Su cometido abarca diversos procesos que van desde la planificación y coordinación hasta la administración y evaluación. Su responsabilidad radica en liderar la construcción colectiva y el mejoramiento continuo de la organización escolar, en estrecha alineación con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), las directrices de la Secretaría de Educación y las orientaciones emanadas del Ministerio de Educación Nacional (MEN), como la entidad que regula el sector educativo. Además, se rigen por las regulaciones, políticas y planes establecidos por el Gobierno Nacional. (Según lo estipulado en la Resolución 003842 de 2022, apartado 1.1 Función General).

En el contexto de esta función se encuentran las competencias generales y las competencias funcionales, ambas esenciales para el ejercicio de su labor. Estas competencias abarcan una serie de capacidades y habilidades que garantizan un desempeño exitoso en la gestión educativa y la consecución de los objetivos establecidos.

(MEN-GUIA 31, 2008)



Siguiendo con las competencias comportamentales, estas engloban aspectos fundamentales como el liderazgo, la comunicación efectiva y las relaciones interpersonales, así como la habilidad para trabajar en equipo, entre otros aspectos cruciales.

En cuanto a las funciones del rector o director rural, estas desempeñan un papel esencial en la dirección de la institución educativa. Algunas de sus responsabilidades incluyen:

### Competencias comportamentales

Estas son: liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales, trabajo en equipo, negociación y mediación, compromiso social e institucional, iniciativa y orientación al logro.

### Rector y director rural.

Son los directivos docentes que tienen la responsabilidad de dirigir, liderar y gestionar pedagógica y administrativamente el funcionamiento de un establecimiento educativo. Su labor es de carácter profesional que, sobre la base de una formación y experiencia específica de reconocida trayectoria en el sector educativo, se ocupa de los procesos relacionados con la planeación, dirección, orientación, programación, administración y evaluación de las prácticas y dinámicas educativas que se llevan a cabo en la institución, y de las relaciones interinstitucionales y de convivencia con el entorno, la familia y la comunidad educativa. (Resolución 003842 de 2022)

El rector y director rural son los superiores inmediatos del personal docente, directivo docente y administrativo a su cargo, mantendrá relación directa con los estudiantes, la familia o acudiente en el marco de sus competencias y los procesos establecidos en el establecimiento educativo por el Gobierno Escolar. (Resolución 003842 de 2022)

**Funciones Específicas.** (Resolución 003842 de 2022)

Sin perjuicios de las funciones en la normatividad vigente, en especial las leyes 115 de 1994, ley 715 de 2001 y el decreto 1075 de 2015 – único reglamentario del sector educativo, el rector o director rural cumplirá las siguientes funciones específicas: **(estos son algunos de ellos)**

1. Liderar la construcción, modificación, actualización y ejecución del Proyecto educativo Pedagógico (PEI), con la participación del gobierno escolar y de los distintos actores de la comunidad educativa enmarcado en los fines de la educación y las metas institucionales.
2. Orientar y articular el trabajo de los equipos docentes y establecer relaciones de cooperación interinstitucionales para el logro de las metas educativas definidas por el gobierno escolar.
3. Presidir y convocar el Consejo Directivo y el Consejo Académico de la institución.
4. Representar el establecimiento ante las autoridades educativas, la comunidad escolar y demás entidades gubernamentales y no gubernamentales.
5. Formular, liderar y ejecutar planes anuales de acción y de mejoramiento de la calidad.
6. Dirigir la ejecución de la presentación del servicio educativo y propender por su calidad.
7. Implementar las disposiciones que expide el Estado, en relación con la planeación, organización y prestación del servicio público educativo, de acuerdo con el contexto institucional y las decisiones del Gobierno Escolar.
8. Orientar los procesos pedagógicos de la institución y el plan de estudios con la asistencia del consejo académico.

9. Distribuir las asignaciones académicas y las actividades curriculares complementarias a directivos docentes y docentes y las funciones a los administrativos a su cargo, de conformidad con las normas vigentes sobre la materia, y publicar una vez al semestre en lugares públicos dentro de la institución y comunicar por escrito, a los padres de familia, los docentes a cargo de cada asignatura, los horarios de asignación académica y otras actividades en especial el de atención a la familia o acudientes en los diferentes medios de la institución.
10. Proponer los educadores que serán apoyados para recibir capacitación teniendo en cuenta criterios de selección objetivos.

### **CARGO DE COORDINADOR.**

El coordinador, lidera, participa y gestiona el trabajo de los docentes, bajo las orientaciones del rector y junto con éste, en los procesos académicos, pedagógicos, convivenciales del establecimiento educativo, en las acciones que favorecen el desarrollo de los programas institucionales e interinstitucionales y en las demás actividades definidas en el Proyecto Pedagógico Institucional (PEI). (Resolución 0003842)

El superior inmediato del coordinador es el rector de la respectiva institución educativa donde labora.

### **Funciones específicas:**

1. Coordinar y participar en la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), y en la formulación de planes y proyectos institucionales para su oportuna ejecución.
2. Sustentar ante el consejo académico proyectos que coadyuven al aprendizaje significativo de los estudiantes y mejoramiento de la calidad educativa.
3. Apoyar el desarrollo de los planes y proyectos de la institución, en articulación con los diferentes órganos del gobierno escolar y estamentos de la comunidad educativa.
4. Participar en la organización y desarrollo de jornadas pedagógicas con los docentes y la comunidad educativa para promover, actualizar, evaluar, hacer seguimiento y acompañar las buenas prácticas sociales y académicas de la institución.
5. Promover y propiciar una sana convivencia y clima institucional, de acuerdo con las normas, deberes y derechos, estímulos y demás disposiciones establecidas en el Manual de Convivencia.



## CARGO DE DOCENTE.

### El perfil del docente:

El perfil docente puede definirse como “*el conjunto de competencias organizadas por unidades de competencias, requeridas para realizar una actividad profesional, de acuerdo con criterios valorativos y parámetros de calidad*” (Galvis, 2007, p. 52-53). Desde esta óptica, el perfil docente debe ser pensado como un elemento fundamental para que la educación incentive la creatividad y el compromiso social, y sea un servicio pertinente y de calidad. Podemos distinguir los siguientes perfiles:

- La definición por parte de los profesores de metas altas para todos los estudiantes.
- Amplios conocimientos respecto a lo que enseñan.
- Eficaz planificación de su quehacer.
- Relaciones respetuosas y de aceptación con los estudiantes.
- Sensibilidad para leer y comprender las actitudes de los estudiantes.
- Manejo para crear un ambiente atractivo y favorable en el aula.
- Facilidad para involucrar a los estudiantes en el aprendizaje e interactuar con ellos.
- Buena comunicación con los padres.
- Comprensión del contexto.

(MEN-GUIA 31, 2008)

### Competencias personales y humanísticas:

- **Habilidades de comunicación:** Desarrollo de hábitos positivos, crecimiento personal, ampliación de paradigmas.
- **Competencias cognitivas:** Se refiere a elementos intelectuales, estructurales y al manejo de información por parte del individuo
- **Adaptabilidad:** Capacidad de manejar situaciones de cambio, retos y explorar nuevas metodologías.
- **Orientado a resultados:** Persistir a pesar de los obstáculos e impedimentos.
- **Aprendizaje continuo:** Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, perseguir oportunidades de desarrollo, buscar retroalimentación y modificar positivamente hábitos y conductas
- **Responsabilidad:** Aceptar su propia responsabilidad para producir resultados
- **Conocimientos y comprensión** de todos los aspectos técnicos que involucran el trabajo del docente con el estudiante, habilidades de negociación, conocimiento y manejo de situaciones.
- **Logro de resultados:** Responder a los clientes, dirigir proyectos, manejar riesgos, aplicar conocimientos y aplicar tecnología.



Competencias comportamentales	
Competencia	Definición
<b>Liderazgo y motivación al logro</b>	Orienta y lidera permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en la construcción, definición e implementación de los acuerdos pedagógicos, académicos y de convivencia del establecimiento educativo. Promueve en la comunidad educativa la apertura al aprendizaje continuo y la búsqueda de unos objetivos comunes para todos. Privilegia las relaciones humanas armoniosas y positivas en la escuela, como elemento fundamental en el entorno que favorece el aprendizaje, la innovación y el conocimiento.
<b>Sensibilidad</b>	Demuestra interés y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.
<b>Comunicación Asertiva</b>	Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que benefician a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización
<b>Trabajo en equipo</b>	Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva y la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.
<b>Negociación y mediación</b>	Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

Estos rasgos ponen en evidencia que el desempeño docente se relaciona con una serie de acciones orientadas a facilitar que los estudiantes desarrollen destrezas para continuar estudiando y para incorporarse a la sociedad como personas productivas y comprometidas.

Estas acciones expresan las competencias necesarias e imprescindibles para la ejecución de la profesión docente, que se constatan en la **“capacidad del individuo para el cumplimiento de sus funciones, acciones y papeles propios de la actividad pedagógica profesional”**. (Roca, 2001, pág. 2).

El perfil del educador, es el de un profesional con formación en **valores, conocimientos y competencias**, y en la utilización de buenas prácticas en la enseñanza de las disciplinas a su cargo, en los niveles educativos para los cuales se está formando.

Por consiguiente los valores, conocimientos y competencias del **educador** comprenderán los siguientes cuatro componentes:

1. De fundamentos generales.
2. De saberes específicos y disciplinares.
3. De pedagogía y ciencias de la educación.
4. De didáctica de las disciplinas.

**Componente de saberes específicos y disciplinares.** El educador, debe consolidar un dominio de los saberes y conocimientos actualizados de los fundamentos conceptuales y disciplinares del campo o el área en que se desempeñará como licenciado. Adicionalmente, debe estar en capacidad de investigar, innovar y profundizar de forma autónoma en el conocimiento de dichos fundamentos, lo cual involucra:

- Apropiar la trayectoria histórica y los fundamentos epistemológicos del campo disciplinar y/o de los saberes específicos que estructuran el programa de formación.
- Dominar los referentes y formas de investigar del campo disciplinar o profesional.
- Desarrollar actitudes y disposiciones frente al trabajo académico y la formación permanente.

**Componente de pedagogía y ciencias de la educación.** Se refiere a la capacidad de utilizar conocimientos pedagógicos y de las ciencias de la educación que permitan crear ambientes para la formación integral y el aprendizaje de los estudiantes. Forman parte de este componente:

- El dominio de las tradiciones y tendencias pedagógicas y didácticas.
- La comprensión del contexto y de las características físicas, intelectuales y socioculturales de los estudiantes.
- El conocimiento de las diferentes maneras de valorar, conocer y aprender de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, de manera que luego puedan incorporar esto a las diversas características físicas, intelectuales y socio-culturales de los estudiantes.
- La importancia del desarrollo humano y cultural de los estudiantes en el desarrollo de sus prácticas educativas.
- La comprensión y valoración de la impor-

tancia de los procesos propios de profesional y la búsqueda del mejoramiento continuo.

- La vinculación de las prácticas educativas con el reconocimiento de la institución educativa como centro de desarrollo social y cultural.
- La competencia para evaluar, la cual involucra las capacidades de comprender, reflexionar, hacer seguimiento y tomar decisiones sobre los procesos de formación, con el propósito de favorecer los aprendizajes, la autorregulación y plantear acciones de mejora en los procesos educativos y en el currículo. Lo anterior supone:
  - Utilizar alternativas y modalidades para evaluar;
  - Comprender el impacto de la evaluación en el mejoramiento de su práctica y de los procesos educativos;
  - Comprender la relevancia de la autorregulación en los sujetos de la educación;
  - Incorporar a los procesos formativos, momentos distintos para promover la autoevaluación, heteroevaluación, interevaluación y coevaluación;
  - Utilizar la información de la evaluación para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes.

**Componente de didáctica de las disciplinas.** En este componente reconoce la necesaria **articulación entre la pedagogía y la didáctica** como fundamentos del quehacer del educador y se refiere a:

- La capacidad para aprehender y apropiar el contenido disciplinar desde la perspectiva de enseñarlo y como objeto de enseñanza.
- Conocer cómo las personas aprenden esos contenidos y habilidades concretas.

- Reconocer dónde se encuentran las mayores dificultades para lograrlo.
- Saber cómo utilizar estrategias y prácticas que permitan que el estudiante resuelva estas dificultades.
- Conocer cómo evaluar los aprendizajes concretos desarrollados.

Implica una intersección entre los saberes didácticos y contenidos disciplinares del campo o el área de desempeño del educador y sus prácticas pedagógicas, de forma que esté en capacidad de apropiarse e investigar buenas prácticas y evaluar su impacto, así como de comprender las exigencias pedagógicas y didácticas de su propio campo o área de desempeño.

Este componente supone una aproximación integral y transversal que posibilite trabajar a partir de **proyectos concretos de formación en el aula**, y aseguren el mejor análisis de contenidos disciplinares, delimitados con el enfoque dirigido a definir cómo enseñarlos mejor. Comprende el desarrollo de las siguientes competencias:

- Saber cuáles son las mejores prácticas pedagógicas y didácticas para enseñar contenidos específicos de la disciplina que enseña.
- Investigar, interrogar y apropiarse el contexto educativo, pedagógico y didáctico propio del campo o las áreas de su disciplina.
- Comprender, desde distintos marcos pedagógicos y curriculares, el lugar que ocupa la enseñanza de la disciplina a su cargo.
- Tener capacidad para estructurar y representar contenidos académicos desde una perspectiva pedagógica y didáctica.
- Estar familiarizado con las preconcepciones y dificultades que los estudiantes suelen tener frente a la apropiación de temas concretos disciplinares.
- Desarrollar estrategias pedagógicas pertinentes para asumir las necesidades

educativas de los estudiantes en contextos culturales, locales, institucionales y de aula específicos.

- Promover actividades de enseñanza y aprendizaje que favorezcan el desarrollo conceptual y actitudinal de los estudiantes en la disciplina que enseña.
- Incorporar con criterio pedagógico y didáctico el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) a sus procesos educativos en su contexto sociocultural.

### **Competencias laborales para el perfil docente.**

En el Manual de Funciones, Requisitos y Competencias se presentan los perfiles de los directivos docentes y docentes, elaborados con base en las competencias que definen su desempeño en la Institución Educativa y agrupadas en los dos tipos de competencias definidas por el Gobierno Nacional que se mencionaron anteriormente: **competencias funcionales y competencias comportamentales.**

Las **competencias y niveles** de desempeño asociados a éstas que constituyen el perfil del docente y del directivo docente, las competencias de estos perfiles docentes se enmarcan en una perspectiva de mejoramiento de la Institución Educativa, en la medida que las competencias se evidencian en el desarrollo de las áreas de gestión contempladas en la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional y en la autoevaluación institucional.

Esta mirada permite ver las competencias docentes vinculadas a la gestión de la Institución Educativa, de modo que las competencias docentes no son vistas como algo aislado de la dinámica institucional sino que la revisión, desarrollo y promoción de las mismas, en los diferentes momentos de la carrera docente contribuyen directa e indirectamente a la cualificación y mejoramiento continuo de los procesos administrativos, pedagógicos, comunitarios y académicos que se configuran en la institución educativa.

## DOCENTE ORIENTADOR

El docente orientador es el profesional de la educación responsable de formular y/o asesorar proyectos y propuestas pedagógicas en el marco de la prevención de riesgos psicosociales y la promoción de la salud mental, en articulación con los demás estamentos de la comunidad educativa. De igual forma, se encarga de orientar, remitir y realizar seguimiento a los estudiantes que lo requieran, de manera que establece las rutas de trabajo y los contactos interinstitucionales necesarios para la atención oportuna de casos especiales.

Como profesional de la educación, el docente orientador, en la ejecución de estos planes y proyectos pedagógicos, cumple actividades esenciales para el desarrollo de la misión de la educación en la institución educativa, cuya ejecución resulta importante para la formación integral del educando y el libre desarrollo de la personalidad.

(MEN-GUIA 31, 2008)

## 2. HABILIDADES BLANDAS O SOCIOEMOCIONALES

“Comprender la vida es comprendernos a nosotros mismos, y esto es conjuntamente el principio y el fin de la educación.”

Jiddu Krishnamurti

En la nueva era de la globalización, la aplicación de habilidades blandas es uno de los pilares para enfrentar y cambiar situaciones en beneficio de los demás; crear seres vivos con sabiduría, moral, ética, sana convivencia, etc.; transferir conocimientos en diversos campos.



Estas actividades no se limitan a los estudiantes, sino también a los docentes, directivos y administrativos que juegan un papel vital en la educación y por lo tanto necesitan ser capacitados técnica y emocionalmente.

Este último aspecto se logra a lo largo de los años a través del desarrollo de habilidades socioemocionales, las cuales, según Vidal (2008), permiten interactuar con los demás de manera efectiva y emocional, combinando habilidades sociales y de comunicación.

Cabe señalar que estas habilidades que se promueven en la educación se basan en la teoría de la inteligencia emocional de Goleman (1998) y Mayer y Salovey (1997), que sustenta la integración de la inteligencia y las emociones para lograr un concepto holístico de educación integradora para el desarrollo, para la gente.

Pero las habilidades interpersonales se reflejan en cómo los maestros y administradores planifican, se comunican de manera efectiva, manejan nuevas tecnologías, desarrollan enfoques realistas e interactúan de manera efectiva con estudiantes y colegas a través de la instrucción adecuada, la evaluación reflexiva y el trabajo en equipo. (Zabalza, 2004).

## HABILIDADES BLANDAS EN LA EDUCACIÓN.

Desde la década de 1990 hasta aproximadamente 1996, el término “habilidades blandas” comenzó a emerger en el ámbito de la gestión y los negocios. En ese contexto, este término adquirió diversas denominaciones, como habilidades del siglo XXI, habilidades no cognitivas, habilidades socioemocionales o habilidades blandas (Murnane y Levy, 1996). Es relevante destacar que estos no son los únicos términos empleados, ya que Vera (2016) documenta también nombres como empleabilidad, así como habilidades laborales, relacionales o transversales.

Adicionalmente, Goleman (1998) categorizó estas competencias como inteligencia emocional y afirmó que esta juega un papel determinante en la capacidad de adaptación ante nuevas situaciones que surgen en diversos contextos de la vida, como el laboral, educativo y personal. Según Goleman, la inteligencia emocional abarca la habilidad de manejar las emociones y habilidades psicológicas, lo que implica reconocer, regular, modificar y gestionar las propias emociones, así como influir en las emociones de los demás.

El entendimiento de las emociones propias permite comprender de manera más efectiva las emociones ajenas. Este discernimiento se potencia mediante las siguientes etapas del desarrollo de la inteligencia emocional:

- **Autoconocimiento emocional:** Implica comprender cómo las emociones y los sentimientos influyen en nuestras decisiones. Reconocer fortalezas y debilidades y evitar tomar decisiones impulsivas.
- **Autorregulación emocional:** Significa analizar y dominar las emociones y los sentimientos. Aumenta la conciencia sobre los sesgos emocionales y permite tomar decisiones con mayor objetividad y control.
- **Automotivación:** Enfocar las emociones en objetivos personales. Requiere proactividad y la toma de decisiones activas, superando el miedo y obstáculos con una actitud positiva.
- **Empatía:** Implica reconocer y comprender los sentimientos de los demás. Interpretar gestos, reacciones y comportamientos en situaciones de interacción. La empatía fortalece las relaciones y habilidades interpersonales.
- **Habilidades sociales:** Las buenas relaciones se traducen en satisfacción y logros en el ámbito laboral. Saber cómo relacionarse y comunicarse efectivamente es esencial. Practicar la empatía y adaptar las acciones según la situación.

Cabe resaltar que estas habilidades complementan a las denominadas habilidades duras, relacionadas con el dominio del conocimiento y la información en un campo especializado, y que son medibles. Como se ha visto, este conjunto de habilidades desempeña un papel crucial en diversas áreas de la vida, como el entorno laboral y el educativo

### HABILIDADES BLANDAS O SOFT SKILLS

Características personales relacionadas con la inteligencia emocional y social: estas son habilidades que se mejoran a través de la interacción con otros y se desarrollan a lo largo de una vida de exposición a otros, tales como: trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, flexibilidad, paciencia, persuasión, Gestión del tiempo y motivación.

### HABILIDADES DURAS O HARD SKILLS

Habilidades y capacidades adquiridas a través del conocimiento: experiencia académica y profesional, suele llamarse inteligencia, hace referencia a habilidades como la memoria, la lógica o el lenguaje.

### Dimensiones de las habilidades blandas, según Daniel Goleman

Conforme a las palabras de Goleman (1998), se pueden enumerar varias competencias sociales y habilidades emocionales esenciales para el éxito, tanto para docentes como para administradores. Entre ellas se encuentran la empatía, la orientación al servicio, el desarrollo de los demás, el aprovechamiento de la diversidad, la conciencia política, la comunicación, el liderazgo, la gestión del cambio, la resolución de conflictos y las habilidades de trabajo en equipo.

En relación con este tema, este documento se centra en el análisis de las habilidades blandas que revisten particular importancia para el desempeño exitoso en roles docentes y administrativos. Dichas habilidades incluyen la adaptabilidad, la responsabilidad, la comunicación, el fomento del desarrollo de los demás y la gestión efectiva de la información.

Cabe mencionar que esta clasificación se basa en la obra de Alkalda (2014), quien agrupa estas habilidades, en tanto que Goleman (1998) las identifica como búsqueda de información y eficiencia. Asimismo, Zabalza (2004) también las describe como capacidad para enfrentar nuevas tecnologías.

DIFERENCIAS ENTRE HABILIDADES DURAS Y BLANDAS	
HABILIDADES DURAS	HABILIDADES BLANDAS
Conocimiento técnico o cognitivo	Habilidades interpersonales
Se puede medir mediante pruebas técnicas	Son intangibles y más difíciles de evaluar
Ayudan a conseguir una entrevista	Dan una ventaja competitiva y diferencian del resto
Conocimientos de contenidos específicos, expresión oral habilidades lingüísticas, manejo de software	Liderazgo proactividad, trabajo en equipo, resiliencia, empatía

De acuerdo a Goleman (1998), la primera habilidad blanda fundamental es la **adaptabilidad**. Esta capacidad permite al docente ajustarse a sus respuestas emocionales cambiantes a través de un pensamiento reflexivo y estar dispuesto a implementar ideas innovadoras en su práctica educativa.

En cuanto a la **responsabilidad**, la segunda habilidad clave, esta se manifiesta de manera sólida a través de una organización y disciplina adecuadas, siempre manteniendo la ética y la integridad en el ejercicio de sus funciones.

La tercera habilidad, la **comunicación**, es la capacidad de codificar y decodificar mensajes de manera efectiva, implica también la capacidad de captar señales emocionales y abordar de manera ágil situaciones desafiantes. Al respecto, algunos expertos sostienen que un buen comunicador tiene la habilidad de escuchar atentamente, formular preguntas pertinentes, demostrar receptividad, comprender, evitar interrupciones y buscar consejo cuando sea necesario.

Finalmente, la cuarta habilidad se centra en contribuir al **desarrollo de los demás**. Este aspecto implica identificar las necesidades, fortalezas y logros de los demás individuos para fomentar el crecimiento y el desarrollo de sus talentos. Esta capacidad es particularmente relevante tanto

para educadores como para líderes, ya que, como destaca Goleman (1998), los mejores mentores muestran un interés genuino, empatía y comprensión hacia aquellos a quienes guían y comparten su conocimiento.

**LIDERAZGO:** De acuerdo a Scheidlinger (1994), el liderazgo es una acción ejercida por un líder, quien posee una serie de habilidades y capacidades que le permiten establecer la confianza en su equipo, logrando así un desempeño efectivo en el rol asignado.

En la actualidad, en diversas organizaciones se pueden observar una variedad de estilos de liderazgo, aunque no todos resultan efectivos. Aunque el liderazgo puede considerarse como parte de la cultura organizacional, es fundamental adaptarlo según el contexto específico, el equipo involucrado y los objetivos de la organización. De esta manera, se puede seleccionar el estilo más beneficioso para contribuir al logro de los objetivos. Para lograr un liderazgo efectivo, es esencial considerar las siguientes competencias emocionales:

- **Autoconciencia Emocional:** Implica un entendimiento profundo de cómo los sentimientos y emociones influyen en las acciones. Reconoce las propias capacidades y debilidades emocionales. La toma de decisiones debe estar respaldada por un equilibrio emocional.



- **Autorregulación Emocional:** Esta habilidad se basa en el análisis y el control de los propios sentimientos y emociones. Implica mantener una conciencia constante y evitar reacciones emotivas impulsivas, lo que beneficia tanto al individuo como al entorno al reducir los sesgos emocionales.
- **Automotivación:** Se refiere a la capacidad de dirigir las emociones hacia metas y objetivos específicos. Impulsa a la persona a ser proactiva y a tomar decisiones con una actitud positiva. Supone superar temores y obstáculos a través de una mentalidad orientada al logro.
- **Empatía:** Es la habilidad de percibir y comprender las emociones de los demás. Involucra interpretar gestos, reacciones y otros aspectos en la interacción con los demás. Las personas empáticas desarrollan habilidades interpersonales sólidas y son capaces de establecer relaciones más sólidas.
- **Habilidades Sociales:** Mantener relaciones sólidas y efectivas es esencial para la felicidad y el éxito laboral. La habilidad de tratar a las personas con respeto y empatía es crucial para una comunicación efectiva. Brindar a los demás el trato que se considera apropiado y deseable es un componente central en la construcción de relaciones exitosas.

En conclusión, el liderazgo se basa en habilidades emocionales fundamentales que permiten a los líderes adaptarse, comprender, motivar y colaborar de manera efectiva con sus equipos. Estas habilidades no solo influyen en el desempeño laboral, sino que también impactan positivamente en la cultura organizacional y en el logro de los objetivos institucionales

## COMUNICACIÓN ASERTIVA

De acuerdo con Cruz (2014), la comunicación engloba tanto el autoconocimiento como la autoestima, y se entrelaza con la definición misma de comunicación como el intercambio de información entre dos o más individuos a través de medios orales o escritos. Sin embargo, estas consideraciones también subrayan una desventaja inherente al proceso, ya que influye en la manera en que el emisor transmite información al receptor y en cómo esta es interpretada. Siguiendo esta línea de pensamiento, Rengifo (2014) llega a la conclusión de que la manera en que una organización se comunica, tanto en sus aspectos internos como externos, es un factor crucial para su eficacia y su impacto en la productividad. En este contexto, la comunicación evoluciona en un proceso constructivo que agrega valor al ser claro y coherente. En cualquier circunstancia, resulta vital considerar a quién va dirigida la comunicación y cómo se plantea, con el objetivo de asegurar su eficacia y claridad, independientemente de la disposición del receptor.



## TRABAJO EN EQUIPO

Según Acosta (2011), todo comienza con la definición de un grupo, que implica un conjunto de individuos con un interés compartido. Posteriormente, el autor aclara que el trabajo en equipo se refiere a la colaboración de personas que se unen con el propósito de alcanzar un objetivo. Basándonos en esta descripción, surge la necesidad de adquirir conocimientos sobre habilidades blandas y fortalecerlas en los líderes para que puedan gestionar eficazmente a su equipo de trabajo. Es relevante destacar que el trabajo en equipo conlleva tanto ventajas como dificultades. Katzenbach (2000) concluye que las ventajas incluyen un aumento en la productividad, una comunicación mejorada y el desarrollo de habilidades individuales a través de la asignación de tareas, así como el logro de un equilibrio en la carga laboral.

## PROACTIVIDAD, RESILIENCIA Y EMPATÍA

La **proactividad** se define como la actitud que una persona adopta frente a una tarea o situación que requiere control. El concepto de iniciativa fue introducido en 1946 por el neurólogo y psiquiatra vienés Viktor Frankl en su libro “El hombre en busca de sentido”, donde se presenta como un estilo de gestión responsable y altamente receptivo. En ese contexto, las personas proactivas tienen la capacidad de responder y evolucionar ante desa-

fíos laborales o personales, lo que las convierte en innovadoras eficaces y valientes. La proactividad está estrechamente relacionada con la resiliencia y la empatía.

La práctica de la resiliencia y la **empatía** resulta altamente beneficiosa para fortalecer la salud mental y ha ganado interés en los últimos años en diversos contextos, ya sean familiares, sociales u otros. Es crucial observar y diagnosticar cuidadosamente el estado de salud de cada individuo, sin desligarlo de su salud general, es decir, el análisis de su comportamiento no puede separarse de los cambios en su estado.

En un artículo de Crehana, un equipo interdisciplinario enfocado en experiencias educativas en Perú, Karla Contreras define la **resiliencia** como la habilidad humana de sobreponerse y adaptarse a situaciones adversas o eventos traumáticos que forman parte de la vida y suelen generar sentimientos negativos hacia quienes los enfrentan.

Si bien la RAE define la resiliencia como la capacidad de afrontar con flexibilidad situaciones límite y superarlas, Karla agrega que en psicología, esta definición va más allá; no solo permite enfrentar estas situaciones, sino que también facilita el aprendizaje, el crecimiento personal y la cercanía entre individuos, es decir, encontrar lo positivo en lo negativo.



### 3. UNA ESCUELA MÁS HUMANA, ¡TAREA PENDIENTE DEL SIGLO XXI!

***“A mi entender, “ser” en el mundo significa transformar y retransformar el mundo, y no adaptarse a él. Es indudable que, como seres humanos, nuestra principal responsabilidad es intervenir en la realidad y mantener viva la esperanza”. (Paulo Freire)***

El entramado político, social y económico imperante en la sociedad del siglo XXI, con la perspectiva globalista cosmopolita, promueve la homogeneización de las culturas, la negación y desconocimiento de las identidades autóctonas, auspicia al pensamiento único, la liberación del mercado global, la producción en serie y el consumismo excesivo, el éxito basado en el individualismo, el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, el rol meramente administrativo del Estado y la eliminación de las fronteras.

Además los cambios geopolíticos y la emergencia de las economías expansionistas, propician nuevas relaciones políticas internacionales amparadas en el poder simbólico (Bourdieu, 2001), y asimétrico que ejercen los países ricos (potencias)

sobre los más pobres, es el arquetipo de la ideología neoliberal, su proceso global permanente y continuo viene minando las ideas asociadas al estado de bienestar keynesiano y, centran las políticas públicas con sujeción al sistema económico, esencialmente al movimiento de mercado, donde destacan dos variables determinantes, el mercado de las acciones y el hiperconsumo.

Es un tiempo paradójico, un tiempo de mutaciones vertiginosas producidas por la globalización, la sociedad de consumo y la sociedad de la información, (Sousa Santos, 2019) se ha perdido el ideal político, moral y social que la Ilustración trazó en sus objetivos de emancipación, por el contrario “la sociedad opulenta ha trastocado los estilos de vida y las costumbres, ha puesto en marcha una nueva jerarquía de objetivos y una nueva forma de relacionarse

con las cosas y con el tiempo, con uno mismo y con los demás”, (Lipovetsky G. , 2007), lo que ha generado un cambio en los patrones de conducta de las personas formadas en el materialismo, las marcas, los supermercados, la moda, en general el conjunto de objetos materiales para satisfacer necesidades que no son reales sino creadas desde la mercadotecnia. De otra parte debemos señalar, que además de la búsqueda afanosa de bienestar material, también se hace demanda de otras necesidades, tales como la espiritualidad, armonía interior y plenitud subjetiva, es entonces donde entra en auge un nuevo mercado, las técnicas del Desarrollo y Crecimiento Personal, las guías de la felicidad y la sabiduría, incluso nuevas expresiones religiosas en búsqueda de lo místico.

En ese contexto mundializado y sin fronteras la búsqueda de lo humano es una asignatura pendiente, entre tanto surgen crisis identitarias de los pueblos, originada en las nuevas formas de comunicaciones y la interconectividad cuyos mensajes portan una amalgama de culturas que ponen en riesgo las identidades comunitarias propias; se estimulan nuevas creencias, tradiciones, usos, modos de vida y otros comportamientos que invisibiliza la persona; esta sociedad mercantilizada e interconectada ignora el ser y elogia el tener y el consumismo, es por eso que la escuela ha de saltar al rescate de la calidad humana, una tarea nada fácil, toda vez que, desde las políticas y orientaciones gubernamentales existe una alta intromisión en el acto pedagógico generando un punto de quiebre entre la praxis educativa y el acto de educar que ve diezmada la posibilidad real de formar individuos libres, críticos y autónomos para construir una sociedad justa, digna y en paz; el maestro del siglo XXI está llamado a la humanización, al ejercicio pedagógico reflexivo, sentipensado y planificado, que privilegie la cultura del ser sobre el tener de modo que se potencie el crecimiento de la persona, el dialogo de saberes, la participación, el reconocimiento a la diversidad, las libertades de los individuos y la justicia social.

No obstante, el acto humano de educar es libre y voluntario, abarca todos los contextos sociales, sin desconocer que históricamente ha estado influenciado por factores políticos, socioculturales y la diversidad de pensamientos.

Los griegos encontraban en éste, un hecho sublime del ser, quien mejor lo describe es Platón en el Libro Séptimo de la República, referido a la ciencia y a la ignorancia: *“El estudio de las ciencias (...) Eleva la parte más noble del alma hasta la contemplación del más excelente de los seres”*, el filósofo describe el sentido humano y excelso del acto de educar, el cual demanda generosidad y fraternidad hacia la continua reflexión para re-pensarlo y re-crearlo a la luz de las necesidades más sentidas

de estudiantes y profesores.

En ese sentido Paulo Freire (2004) describe el acto de educar como la *“pasión de conocer”* en el entendido que es un aprendizaje en doble vía estudiante -docentes y aclara que, *“El aprendizaje del educador al educar se verifica en la medida en que el educador humilde y abierto se encuentre permanentemente disponible para repensar lo pensado, revisar sus posiciones”*.

Es la condición humana la que debe prevalecer en el acto de educar, Edgar Morin (1999) ha descrito al ser humano, a la vez físico, biológico, psíquico, cultural, social e histórico, una unidad compleja de la naturaleza (...), que lleva en sí esta unidualidad originaria.

Es un súper y un hiper viviente: ha desarrollado de manera sorprendente las potencialidades de la vida. Expresa de manera hipertrofiada las cualidades egocéntricas y altruistas del individuo, alcanza paroxismos de vida en el éxtasis y en la embriaguez, sin embargo, lo considera *“completamente desintegrado en la educación a través de las disciplinas y que imposibilita aprender lo que significa ser “humano”*”, por lo que hace un llamado a enseñar la condición humana y la condición terrenal.

Desde otro punto de vista, Toro Bedoya (2009) aborda el tema del humanismo, desde la necesidad que el ser humano pueda volver la mirada a sí mismo y transformar su entorno en el contexto de una aldea global, para ello propone la integralidad en una triada compuesta por, el humanismo, la ética y la cultura de la legalidad.

El **humanismo** supone *entender la vida, adaptarse, estar abierto a nuevas posibilidades, tener predisposición a los grandes cambios y a los pequeños, ilusión y confianza en los nuestros; vivir los logros personales de construcción interna, que se aprenden y se desarrollan hacia una interacción externa o social*, el segundo elemento de la triada

en lo ético, asociado íntimamente a los principios y valores ligados a la esencia misma de persona y, el último elemento de la triada es la cultura de la legalidad, este está determinado por la capacidad de elegir las acciones decisivas con la voluntad y la conciencia que le imprimen el carácter de actos plenamente conscientes, libre y voluntarios.

Para hablar de la Humanidad, Toro Bedoya (2009), distingue las siguientes dimensiones:

**Dimensión emocional**, representa las manifestaciones artísticas de una sociedad, su capacidad de vivir a plenitud disfrutando del goce que proporcionan los sentidos, la calidez de las relaciones interpersonales, etc.;

**La Dimensión ética**, cuando cada acción del ciudadano se rige por el valor del significado profundo para la comunidad que lo hace probo, íntegro, virtuoso, recto, honrado, honesto.

**Dimensión estética**, es la esencia y la percepción de la belleza, incluye en ser humano la presentación corporal ante el mundo que lo rodea,

**Dimensión cognoscitiva**, tiene como fundamento el “aprender a aprender” para llegar a conocer.

**Dimensión trascendental**, el autor aborda lo trascendental desde las teorías de Kant, quien distingue dos tipos de condiciones que se cumplen experimentar cualquier objeto: las empíricas y las a priori o trascendentales, las primeras dependen de las circunstancias físicas y psíquicas mientras que las trascendentales son las formas a priori de la sensibilidad y las categorías del entendimiento.

**Dimensión corporal**, la permite la complejidad de acciones y relaciones del hombre y la mujer con el mundo dando lugar a la vivencia y construcción de experiencias eróticas, éticas, estéticas, cognitivas y expresivas o comunicativas que tienen como condiciones el desarrollo de capacidades y competencias para su apropiación, aplicación y transformación.

**La ética**, el segundo elemento de la triada, el autor la define como la ciencia que estudia la moral y las acciones humanas, según los principios y fundamentos, Toro Bedoya (2009), clasifica la ética así:

**Éticas de Virtudes** (La máxima aspiración del hombre consiste en la felicidad y esta solamente puede conseguirse a través de Dios. Son Sócrates, Platón y Aristóteles sus máximos exponentes,

**Estoicismo** (El estoicismo es el ideal del hombre, consiste en vivir conforme a la naturaleza y a aceptarla tal y como es, de este modo existe el camino de la perfección),

**Ética del deber o kantiana** (consiste en que la moralidad misma del hombre constituye el fundamento último y la fuente original de todas las normas morales),

**Utilitarismo** (el hombre tiende, espontánea o instintivamente a buscar lo útil y bueno),

**La Ética Marxista** (Marx impone la praxis, la acción, la producción, el trabajo, la eficacia histórica, y en contraposición a ello, piensa que la alienación constituye la fuente y la máxima expresión de la deshumanización),



**Axiológica** (en contraposición a la ética kantiana, piensa que es bueno aquello que realiza un valor y malo lo que lo impide),

**Ética de la Liberación** (Busca la liberación y el reconocimiento del otro) y

**La Ética comunicativa** (basada en el diálogo y la comunicación).

El último elemento de la triada expuesta por Toro Bedoya (2009), está representado por **La cultura de la legalidad** que, de la mano a la ética y la moral, es el ejercicio libre y voluntario de elegir cualquier acto humano, con apego a la dignidad, independencia y autodeterminación, esta promueve en la sociedad el buen nombre y el honor.

Ahora bien, varios autores coinciden en que la ética contribuye a búsqueda de la felicidad, entendiendo ésta como el fin último del ser humano, “*el hombre está hecho para ser feliz*” (Toro Bedoya, 2009), sin embargo es válido reflexionar este tema desde los planteamientos de Jean-Paul Margot, a la luz de la connotación política que tiene la felicidad, porque en gran medida los logros y los actos individuales tendrán siempre repercusiones en lo colectivo y viceversa, por eso desde lo político en la construcción de las *democracias, base de las libertades*, la felicidad es posible edificarla en la búsqueda del Bien Común.

*“Como lo advirtiera Kant, no es posible pensar en la felicidad de manera egoísta. Nuestro destino individual está ligado al de la humanidad entera. La felicidad de unos no puede edificarse sobre la desdicha y la explotación de otros: la justicia social es necesaria”* (Margot, 2007).

Para finalizar, en contraposición a la escuela actual que educa para el tener, bajo las orientaciones del mercado laboral y los paradigmas económicos, se propone abrir el debate y la reflexión para gestar colectivamente una escuela más humana, una escuela para el bien común, una escuela con justicia social y educativa, que proyecte

una visión holística del ser, universal y planetario, justo, ético y estético, comprometido desde el ámbito social, político, cultural, ecológico y biológico, que se reconozca en su propia historicidad y se sueñe un futuro esperanzador para la humanidad, que busque la felicidad propia y la común, forjar una escuela para ser.

## 4. ACOSO LABORAL

Colombia es un país que se ha visto afectado por la violencia a través de los años, reflejándose con comportamientos hostiles, humillantes y discriminatorios en el ámbito laboral no sólo de empresas privadas sino también en instituciones públicas, teniendo en cuenta que estos comportamientos no son sólo a nivel jerárquico, sino que también pueden ser ocasionados por compañeros de trabajo pares o subalternos. Estas conductas a nivel mundial se conocen como mobbing en Estados Unidos de América, bulliying en Inglaterra y en países latinos se encuentran términos como acoso laboral, acoso moral o violencia laboral.

Por acoso en el lugar de trabajo hay que entender cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que pueden atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o síquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo o degradar el clima del trabajo. (Hirigoyen, 1999) Citada por (Camelo, 2020)

El acoso laboral es una realidad social cotidiana que se ve extendida a nivel mundial en el ámbito laboral y en donde las diferentes entidades reguladoras pasaban por inadvertido estas situaciones; inclusive algunas prácticas de acoso laboral gozaban de legalidad y como de hecho social, los empleadores eran indulgentes frente al tema o hasta lo propiciaban llevando a las víctimas al despido o destitución sin justa causa.

La ley 1010 de 2006 tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral en la medida que existan relaciones de jerarquía o subordinación.

De acuerdo con el artículo 2 de la ley 1010 de 2006, se considera

acoso laboral toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

Dicho acoso, puede darse entre otras, bajo las siguientes modalidades:

- a. **Maltrato laboral:** Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeña como empleado o trabajador; toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre de quienes participen en una relación de trabajo de tipo laboral o todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad de quien participe en una relación de trabajo de tipo laboral.
- b. **Persecución laboral:** Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horario que puedan producir desmotivación laboral.

c. **Discriminación laboral:** Todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral.

d. **Entorpecimiento laboral:** Toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador o empleado. Constituyen acciones de entorpecimiento laboral, entre otras, la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.

e. **Inequidad laboral:** Asignación de funciones a menosprecio del trabajador.

f. **Desprotección laboral:** Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador.

El artículo séptimo de la ley 1010 establece las **conductas que SÍ constituyen acoso laboral** entre ellas:

- Los actos de agresión física, independiente de sus consecuencias.
- Las expresiones injuriosas o ultrajantes sobre la persona, con utilización de palabras soeces o con alusión a la raza, el género, el origen familiar o nacional, las preferencias positivas o estatus social.
- Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional expresados en presencia de los compañeros de trabajo.
- Las injustificadas amenazas de despidos expresadas en presencia de los compañeros de trabajo.

- Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso, cuya temeridad quede demostrada por el resultado de los respectivos procesos disciplinarios.
- La descalificación humillante y en presencia de los compañeros de trabajo de las propuestas u opiniones de trabajo.
- Las burlas sobre la apariencia física o la forma de vestir, formuladas en público.
- La alusión pública a hechos pertenecientes a la intimidad de las personas.
- La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales.
- La exigencia laboral en trabajar en horarios exenciones respecto a la jornada laboral contratada o establecida.
- El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales.
- La negativa a suministrar materiales e información absolutamente indispensable para el cumplimiento de la labor.
- La negativa claramente injustificada a otorgar permiso, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones.
- El envío de anónimos, llamadas telefónicas y mensajes virtuales con contenido injurioso, ofensivo o intimidatorio o el sometimiento a una situación de aislamiento social.

Excepcionalmente un sólo acto hostil bastará para acreditar el acoso laboral; en los demás casos no enumerados en este artículo, la autoridad competente valorará, según las circunstancias del caso y la gravedad de las conductas denunciadas, la ocurrencia del acoso laboral.

El artículo 8 de la ley 1010 establece las **conductas que NO constituyen acoso laboral:**

- Las exigencias y órdenes, necesarias para mantener la disciplina en los cuerpos que componen la Fuerza Pública conforme al principio constitucional de obediencia debida.
- Los actos destinados a ejercer la potestad disciplinaria que legalmente corresponde a los superiores jerárquicos sobre sus subalternos.
- La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad empresarial e institucional.
- La formulación de circulares o memorandos de servicio encaminados a solicitar exigencias técnicas o mejorar la eficiencia laboral y la evaluación laboral de subalternos conforme a indicadores objetivos y generales de rendimiento.
- La solicitud de cumplir deberes extras de colaboración con la empresa o la institución, cuando sean necesarios para la continuidad del servicio o para solucionar situaciones difíciles en la operación de la empresa o la institución.
- Las actuaciones administrativas o gestiones encaminadas a dar por terminado el contrato de trabajo, con base en una causa legal o una justa causa, prevista en el Código Sustantivo del Trabajo o en la legislación sobre la función pública.
- La solicitud de cumplir los deberes de la persona y el ciudadano, de que trata el artículo 95 de la Constitución.
- Se requiere el cumplimiento de las obligaciones y deberes establecidos en los artículos 55 a 57 del Código Sustantivo del Trabajo, relacionados con la buena fe, las obligaciones generales de las partes y las

obligaciones especiales del empleador. Además, se impone la prohibición de incurrir en las disposiciones contempladas en los artículos 59 y 60 del mismo Código.

- En virtud de la buena fe y las responsabilidades generales de las partes, se espera que tanto empleadores como trabajadores cumplan con sus obligaciones de manera íntegra y respetuosa. En cuanto a las obligaciones específicas del empleador, estas se refieren a no llevar a cabo acciones que limiten o presionen a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación, no imponer deberes religiosos o políticos, y no dificultar ni impedir su derecho al sufragio, entre otros aspectos.
- Asimismo, las prohibiciones contenidas en los artículos 59 y 60 del Código son de gran relevancia. Los empleadores tienen prohibido deducir, retener o compensar montos de los salarios y prestaciones en dinero de los trabajadores sin su previa autorización por escrito en cada caso. También está prohibido imponer obligaciones de carácter religioso o político, así como dificultar el ejercicio del derecho de voto. Por otro lado, los trabajadores deben abstenerse de acciones como sustraer útiles de trabajo, materias primas o productos elaborados sin el permiso del empleador, presentarse en estado de embriaguez o ausentarse del trabajo sin causa justificada, entre otras.
- Es fundamental que tanto empleadores como trabajadores tengan pleno conocimiento y respeten estas obligaciones y prohibiciones establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo para garantizar un ambiente laboral justo y equitativo.
- La exigencia de cumplir las obligaciones o deberes de que tratan los artículos 55 a 57 del Código sustantivo del trabajo en relación a la buena fe, obligaciones de las partes en general y de las obligaciones especiales del empleador, así como de no incurrir en las pro-

hibiciones de que tratan los artículo 59 (Prohibiciones a los empleadores como deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores, sin autorización previa escrita de éstos para cada caso, limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación, imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político, o dificultades o impedirles el ejercicio del derecho del sufragio, entre otras) y 60 (Prohibiciones a los trabajadores como Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento, los útiles de trabajo y las materias primas o productos elaborados, sin permiso del empleador, presentarse en estado de embriaguez, faltar al trabajo sin justa causa, entre otras) del mismo Código.

- La observancia de las obligaciones y deberes estipulados en los artículos 55 a 57 del Código Sustantivo del Trabajo, relacionados con la buena fe, las responsabilidades generales de las partes y las obligaciones específicas del empleador, es un imperativo fundamental. Además, resulta crucial abstenerse de incurrir en las prohibiciones contenidas en los artículos 59 y 60 de dicho Código.
- En el ámbito de la buena fe y las obligaciones generales de las partes, se espera que tanto empleadores como trabajadores cumplan sus compromisos laborales de manera íntegra y respetuosa. En lo referente a las obligaciones específicas del empleador, estas se refieren a no llevar a cabo acciones que restrinjan o presionen a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación, no imponer deberes de índole religiosa o política y no dificultar su derecho al sufragio, entre otras.
- De manera paralela, las prohibiciones establecidas en los artículos 59 y 60 del Código revisten gran importancia. A los empleadores les está vedado deducir, retener o compensar sumas del salario y prestaciones en dinero

de los trabajadores sin la autorización escrita previa de estos para cada caso. Asimismo, está prohibido imponer obligaciones religiosas o políticas, así como entorpecer el ejercicio del derecho de voto. Por otro lado, los trabajadores deben abstenerse de actos tales como apropiarse de herramientas de trabajo, materias primas o productos elaborados sin el permiso del empleador, presentarse en estado de embriaguez o ausentarse del trabajo sin motivo justificado, entre otras conductas.

- Es imperativo que tanto empleadores como trabajadores estén plenamente conscientes de estas obligaciones y prohibiciones establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo, a fin de fomentar un entorno laboral equitativo y justo.
- Las exigencias de cumplir con las estipulaciones contenidas en los reglamentos y cláusulas de los contratos de trabajo.
- La exigencia de cumplir con las obligaciones, deberes y prohibiciones de que trata la

legislación disciplinaria aplicable a los servidores públicos.

Con base a lo anterior se puede concluir que el sujeto es cualquier persona natural o jurídica que se encuentre en un ámbito laboral donde puede ser víctima de una situación de acoso laboral y dada la necesidad se siente incapacitado para defenderse frente al hostigamiento, maltrato y abuso sintiendo que se está violentando sus derechos y bienestar como persona creando circunstancias incomodas y/o desagradables para la salud mental y física. Otro de los temas que comprende la Ley 1010 de 2.006 en sus artículos 3o y 4o son las conductas atenuantes y las circunstancias agravantes del acoso laboral respectivamente. Una conducta atenuante se define como aquella circunstancia que implica la disminución de una culpabilidad por la concurrencia en la comisión del delito o de la falta de ciertas circunstancias, de muestra mayor perversidad o malicia. A su vez, una circunstancia agravante es aquella que revela una mayor culpabilidad y perversidad, que agrava la conducta cometida.



Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza un paralelo entre dichas conductas según la Ley en mención.

ATENUANTES	AGRAVANTES
a) Buena conducta anterior	Reiteración de la conducta
b) Obrar en estado de emoción o pasión excusable, o temor intenso, o en estado de ira e intenso dolor.	b) Cuando exista concurrencia de causales
c) Procurar voluntariamente, después de realizada la conducta, disminuir o anular sus consecuencias	c) Realizar la conducta por motivo abyecto, fútil o mediante precio, recompensa o promesa remuneratoria.
d) Reparar, discrecionalmente, el daño ocasionado, aunque no sea en forma total	d) Mediante ocultamiento, o aprovechando las condiciones de tiempo, modo y lugar, que dificulten la defensa del ofendido, o la identificación del autor partícipe
e) Reparar, discrecionalmente, el daño ocasionado, aunque no sea en forma total	e) Aumentar deliberada e inhumanamente el daño psíquico y biológico causado al sujeto pasivo
f) Provocación o desafío por parte del superior, compañero o subalterno.	f) La posición predominante que el autor ocupe en la sociedad, por su cargo, rango económico, ilustración, poder, oficio o dignidad
g) Cualquier circunstancia de análoga significación a las anteriores	g) Ejecutar la conducta valiéndose de un tercero o de un inimputable
PARÁGRAFO. El estado de emoción o pasión excusable, no se tendrá en cuenta en el caso de violencia contra la libertad sexual.	h) Cuando en la conducta desplegada por el sujeto activo se causa un daño en la salud física o psíquica al sujeto pasivo

En conclusión, la ocurrencia de una u otras circunstancias tanto atenuantes como agravantes deberán ser analizadas y estudiadas en cada caso

para determinar finalmente la gravedad y consecuencia de la conducta representativa y acoso laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros:

- Acosta Vera, J. M. (2011). *Trabajo en equipo*. ESIC Editorial. <https://elibro.net/es/lc/lasalle/titulos/119690>
- Alles, M. A. (2007). *Desarrollo Del Talento Humano Basado en Competencias*. Ediciones Granica S.A.
- Campbell, A., Whitehead, J., & Finkelstein, S. (2009). *Por qué los buenos líderes toman malas decisiones*. Harvard Business Review, 87(2), 48–54.
- Castro Martin, P. (2014). *Toma de decisiones asertivas para una gerencia efectiva*. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11746>
- Silva, A. R., & Torres, E. C. (2005). *La formación de competencias ciudadanas*. Ascofade.
- Sousa S. Boaventura *De Educación para otro mundo posible / 1a ed Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO. Medellín: CEDALC, 2019*

### Artículos de Revista:

- Bedwell, W., Fiore, S., & Salas, E. (2014). *Developing the Future Workforce: An Approach for Integrating Interpersonal Skills Into the MBA Classroom*. Academy of Management Learning & Education, 13, 171–186. <https://doi.org/10.5465/amle.2011.0138>
- Cruz Lablanca, I. de la. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*.
- Gómez, L. M. P., Borrero, C. P. V., & Pertúz, M. J. M. (2020). *Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla*.

Dictamen Libre, 26, Article 26. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>

- Gibert, A., Tozer, W. C., & Westoby, M. (2017). *Teamwork, Soft Skills, and Research Training*. Trends in Ecology & Evolution, 32(2), 81–84. <https://doi.org/10.1016/j.tree.2016.11.004>
- Maya, M. T., & Orellana, B. S. (2016). *Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*. INNOVA Research Journal, 1(12), 59–76. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n12.2016.81>
- Pedraja R, L., & Rodríguez P, E. (2004). *EFFECTOS DEL ESTILO DE LIDERAZGO SOBRE LA EFICACIA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS*. Revista Facultad de Ingeniería - Universidad de Tarapacá, 12(2), 63–73. <https://doi.org/10.4067/S0718-13372004000200009>
- GALVIS, R. V. *De un perfil docente tradicional a un perfil docente basado en competencias*. Revista “ACCIÓN PEDAGÓGICA” N° 16 Enero - Diciembre, 2007 pp. 48 - 57
- Álava, L. A. R. (2013). *La formación continua y el desarrollo de competencias en los docentes en ejercicio del nivel secundario*. Revista Científica Sinapsis, 1(2).
- Ministerio de Educación nacional 2016. Proyecto de Resolución, “Competencias Lab- orales para el perfil docente.
- Rodríguez G., Juana María, “Competencias educativas vinculadas a la profesión docente”, *Revista Educación y Pedagogía*, Medellín, Universidad de Antioquia, Facultad de Educación, vol. 21, núm. 53, enero-abril, 2009, pp. 113-123.
- Bedoya, J. A. T. (2009). *El humanismo, la ética y la cultura de la legalidad: tríada que asegura la integridad Y el desarrollo de la persona*. Eleuthera, 3, 206-220.

### Sitios Web:

- American Management Association. (2012). *Critical Skills Survey*. <https://www.ama-net.org/assets/1/6/2012-critical-skills-survey.pdf>
- Dondlinger, M. J. (2007). *Educational Video Game Design: A Review of the Literature*. 4(1), 12.
- Freitas, S. de, & Neumann, T. (2009). *The use of 'exploratory learning' for supporting immersive learning in virtual environments*. *Computers & Education*, 52(2), 343–352. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2008.09.010>
- Goleman, D. (2009). *La inteligencia emocional en la empresa*. Conecta. <https://elibro.net/es/lc/lasalle/titulos/28945>
- Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

### Otras fuentes:

- Ley 1010 de 2006, tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/>

norma.php?i=18843#:~:text=La%20presente%20ley%20tiene%20por,una%20relacion%20laboral%20privada%20o

- Código Sustantivo del Trabajo. Tomado de [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html)
- Resolución 3842. Marzo de 2022. Ministerio de Educación Nacional
- Guía No. 31. Guía Metodológica Evaluación Anual del Desempeño. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1278 / 2002

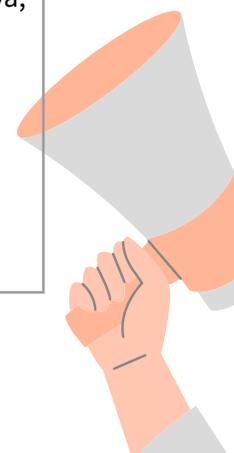
## METODOLOGÍA

Con el fin de integrar los elementos abordados en el documento y enriquecer el taller con los aportes de los y las participantes, se propone la metodología de estudio de casos con pistas.

1. Dividir el grupo en 4 subgrupos, a cada grupo se le entrega un caso y 3 pistas para encontrar 3 sugerencias desde sus funciones, acoso laboral y habilidades blandas para resolver cada caso.

Casos	Sugerencias Acoso Laboral	Sugerencias Funciones	Sugerencias Habilidades Blandas
Un docente presenta recurrentes solicitudes de permiso para asistir al médico, l@s directivos docentes están cansados de esta situación pues no hay personal para acompañar a l@s estudiantes, por tanto deciden negar la salida del maestro a la siguiente cita médica que con evidencia indicó tener.	SI  La negativa claramente injustificada a otorgar permiso, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones.	Implementar las disposiciones que expide el Estado.	Trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, flexibilidad, paciencia, persuasión  Gestión del tiempo y motivación

Casos	Sugerencias Acoso Laboral	Sugerencias Funciones	Sugerencias Habilidades Blandas
En reunión de padres y madres de familia, l@s directiv@s docentes presentan a los maestros y maestras de la institución distinguiéndoles por sus nombres, color de piel, estatura y peso y forma de vestir de manera jocosa.	SI  Las burlas sobre la apariencia física o la forma de vestir, formuladas en público.	Gestión Administrativa	Autoconocimiento emocional, autorregulación emocional.
L@s directiv@s docentes después de dos llamados de atención verbal a un maestro, deciden elaborar un memorando por llegar de manera impuntual a la institución educativa.	NO  La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad empresarial e institucional.	Orientar y articular el trabajo de los equipos docentes y establecer relaciones de cooperación interinstitucionales para el logro de las metas educativas definidas	Habilidades sociales y habilidades duras
L@s directiv@s docentes, les hacen un llamado de atención por escrito a un grupo de maestros porque en el espacio de descanso escolar, departían en una tienda frente al colegio tomando cerveza.	NO  La exigencia de cumplir con las obligaciones, deberes y prohibiciones de que trata la legislación disciplinaria aplicable a los servidores públicos.	Dirigir la ejecución de la presentación del servicio educativo y propender por su calidad.	Comunicación asertiva, autorregulación de emociones.



Sugerencias para la resolución de casos que se ocultarán de acuerdo a las siguientes pistas:

(Detrás del baffle), pista: ...el sonido te puede ayudar para encontrar una pista. Sugerencias de funciones

Bajo la mesa principal: ...Buscar, buscar una mesa de importancia, localizar....Sugerencias de Acoso Laboral

Detrás de un tablero: ...Con imaginación este elemento siempre será una gran herramienta para explicar... Sugerencias de Habilidades blandas

### Otras Pistas:

En una herramienta que sirve para comunicar de forma escrita, ahí la pista vas a encontrar.

### En un esfero de la mesa principal.

Si miras a tu alrededor hay algo que proyecta, acércate a él y encontrarás la respuesta.

El proyector.

En una prenda que alguien lleva puesta, encuéntrala y hallarás la respuesta.

Detrás de la espalda de algún compañero participante.

Si presentas molestias. algo en mi para aliviarte encontrarás

Poner pista en un botiquín o cruz roja.

Ya el proceso he orientado y la última pista está aquí a mi lado.

Pista al lado de uno de los coordinadores.

### Tiempo del Módulo: 2 horas

TIEMPO	ACTIVIDAD
30 MIN	Presentación y socialización del módulo por parte de los coordinadores del Taller.
15 Min	Preguntas y respuestas a las mismas.
45 Min	Trabajo por subgrupos
30 min	Socialización de solución a los casos por parte de cada subgrupo

# 3 MÓDULO

## DEMOCRACIA



## EL GOBIERNO ESCOLAR COMO MECANISMO PARA CONSTRUIR PROCESOS ESCOLARES DEMOCRÁTICOS

El papel del Gobierno Escolar y su incidencia en el proceso de democratización de la escuela, pretende activar y dinamizar la participación de los integrantes de cada uno de sus órganos al interior de la institución educativa, con el fin de contribuir en mejorar los ambientes escolares para incentivar una sana convivencia de todos los actores de la comunidad educativa. Para cumplir tal propósito, es necesario reflexionar sobre la manera como se viene procediendo ante la elección de quienes hacen parte activa y toman las decisiones en cada uno de los órganos del Gobierno Escolar en beneficio de la democracia participativa en cada escuela del país, de igual forma, los procedimientos al interior de los mismos que propendan por mejorar la calidad educativa; desde este enfoque, la calidad de la educación estará relacionada con la posibilidad que tengan las comunidades educativas para gestionar sus propuestas y proyectos a través de los órganos de toma de decisión al interior de la escuela.

En este sentido, la Constitución Política de 1991, la Ley 115 o Ley General de Educación, como mecanismos de participación ciudadana, establecen principios que le permite a las organizaciones y a los ciudadanos en general hacer parte de diferentes instituciones y organismos relacionados con los asuntos públicos y la toma de las decisiones que, de alguna forma, afecten los intereses generales. Para el caso de las instituciones educativas en el artículo 68 de la Constitución Política Nacional afirma que: *“la comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente ley”*.

El Gobierno Escolar comprende las diferentes instancias y formas de participación en los establecimientos educativos, tanto oficiales como privados. El Gobierno Escolar está conformado por el rector, el consejo directivo, el consejo académico y demás formas de organización y participación de la comunidad educativa creados por la Ley 115 de 1994 y el Decreto 1860 del mismo año (recopilado en el Decreto 1075 de 2015), como las instancias de representación estudiantil: los consejos estudiantiles, personerías, contralorías, comités de control social, comités ambientales y comités de presupuestos participativos, además de las asambleas, consejos y asociaciones de padres de familia, las asambleas de docentes y de egresados.

**1. Rectoría:** Orientar la ejecución del proyecto educativo institucional y aplicar las decisiones del gobierno escolar.

**2. Consejo directivo:** Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución, excepto las que sean competencia de otra autoridad, tales como las reservadas a la dirección administrativa, en el caso de los establecimientos privados.

**3. Consejo académico:** Servir de órgano consultor del Consejo Directivo en la institución, estudiar el currículo y propiciar su continuo mejoramiento.

**4. Personero estudiantil:** Promover el cumplimiento de los derechos y deberes de los estudiantes, para lo cual podrá utilizar los medios de comunicación interna del establecimiento.

**5. Cabildante estudiantil:** Promover espacios en su comunidad educativa para que conozcan sus derechos, deberes, el cuidado y fortalecimiento de lo público, cultura de la transparencia, el rechazo de la corrupción y el ejercicio del control social.

**6. Contraloría estudiantil:** Contribuir a la creación de una cultura del control social, del cuidado, buen uso y manejo de los recursos y bienes públi-

cos del colegio, a través de actividades formativas y/o lúdicas.

**7. Consejo estudiantil:** Invitar a sus deliberaciones a aquellos estudiantes que presenten iniciativas sobre el desarrollo de la vida estudiantil

## ¿Cómo se decide quiénes conforman el gobierno escolar?

La comunidad educativa **tiene la responsabilidad de elegir a algunos de los miembros de la institución educativa**, dependiendo de la normatividad que cada institución adopte. La reglamentación, del gobierno escolar dentro de los colegios públicos y privados, debe estar establecida en el marco de la normatividad emitida por el Ministerio de Educación.

Sin embargo, **la elección mediante voto popular es el mecanismo utilizado, de manera generalizada por todas las instituciones educativas, para garantizar la participación y formación democrática de los estudiantes.** Mediante este mecanismo se eligen los siguientes órganos dentro de la institución: Personero y Contralor Estudiantil.



Según el CAPÍTULO IV del decreto reglamentario 1860 de la Ley 115 de 1994, **EL GOBIERNO ESCOLAR Y LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL**, están reglamentados entre los artículos 18 y 32, de la siguiente manera:

**ARTÍCULO 18. COMUNIDAD EDUCATIVA.** Según lo dispuesto en el artículo 6° de la Ley 115 de 1994, la comunidad educativa está constituida por las personas que tienen responsabilidades directas en la organización, desarrollo y evaluación del proyecto educativo institucional que se ejecuta en un determinado establecimiento o institución educativa. Se compone de los siguientes estamentos:

1. Los estudiantes que se han matriculado.
2. Los padres y madres, acudientes o en su defecto, los responsables de la educación de los alumnos matriculados.
3. Los docentes vinculados que laboren en la institución.
4. Los directivos docentes y administradores escolares que cumplen funciones directas en la prestación del servicio educativo.
5. Los egresados organizados para participar.

Todos los miembros de la comunidad educativa son competentes para participar en la dirección de las instituciones de educación y lo harán por medio de sus representantes en los órganos del gobierno escolar, usando los medios y procedimientos establecidos en el presente Decreto.



**ARTÍCULO 19. OBLIGATORIEDAD DEL GOBIERNO ESCOLAR.**

Todos los establecimientos educativos deberán organizar un gobierno para la participación democrática de todos los estamentos de la comunidad educativa, según lo dispone el artículo 142 de la Ley 115 de 1994. El gobierno escolar en las instituciones estatales se regirá por las normas establecidas en la ley y en el presente Decreto. Las instituciones educativas privadas, comunitarios, cooperativas, solidarias o sin ánimo de lucro establecerán en su reglamento, para dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 68 de la Constitución Política y en armonía con lo dispuesto para ellas en los incisos 2° y 3° del artículo 142 de la Ley 115 de 1994, un gobierno escolar integrado al menos por los órganos definidos en el presente Decreto y con funciones que podrán ser las aquí previstas, sin perjuicio de incluir otros que consideren necesarios de acuerdo con su proyecto educativo institucional. También estas instituciones deberán acogerse a las fechas que para el efecto de la organización del gobierno escolar, se establecen en este capítulo. En caso contrario, la licencia de funcionamiento quedará suspendida.

**ARTÍCULO 20. ÓRGANOS DEL GOBIERNO ESCOLAR.**

El Gobierno Escolar en los establecimientos educativos estatales estará constituido por los siguientes órganos:

1. El Consejo Directivo, como instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa del establecimiento.

2. El Consejo Académico, como instancia superior para participar en la orientación pedagógica del establecimiento.

3. El Rector, como representante del establecimiento ante las autoridades educativas y ejecutor de las decisiones del gobierno escolar. Los representantes en los órganos colegiados serán elegidos para períodos anuales, pero continuarán ejerciendo sus funciones hasta cuando sean reemplazados. En caso de vacancia, se elegirá su reemplazo para el resto del período.

Parágrafo. En los establecimientos educativos no estatales, quien ejerza su representación legal será considerado como el Director Administrativo de la institución y tendrá autonomía respecto al Consejo Directivo, en el desempeño de sus funciones administrativas y financieras. En estos casos el Director Administrativo podrá ser una persona natural distinta del Rector.

**ARTÍCULO 21. INTEGRACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO.**

El Consejo Directivo de los establecimientos educativos estatales estará integrado por:



**1. EL RECTOR**, quien lo presidirá y convocará ordinariamente una vez por mes y extraordinariamente cuando lo considere conveniente.

**2. DOS REPRESENTANTES DEL PERSONAL DOCENTE**, elegidos por mayoría de los votantes en una asamblea de docentes.

**3. DOS REPRESENTANTES DE LOS PADRES DE FAMILIA** elegidos por la Junta Directiva de la Asociación de Padres de Familia.

**4. UN REPRESENTANTE DE LOS ESTUDIANTES** elegido por el Consejo de Estudiantes, entre los alumnos que se encuentren cursando el último grado de educación ofrecido por la institución.

**5. UN REPRESENTANTE DE LOS EX ALUMNOS** elegido por el Consejo Directivo, de ternas presentadas por las organizaciones que aglutinen la mayoría de ellos o en su defecto, por quien haya ejercido en el año inmediatamente anterior el cargo de representante de los estudiantes.

**6. UN REPRESENTANTE DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS ORGANIZADOS EN EL ÁMBITO LOCAL** o subsidiariamente de las entidades que auspicien o patrocinen el funcionamiento del establecimiento educativo. El representante será escogido por el Consejo Directivo, de candidatos propuestos por las respectivas organizaciones.

**Parágrafo 1º.** Los administradores escolares podrán participar en las deliberaciones del Consejo Directivo con voz pero sin voto, cuando éste les formule invitación, a solicitud de cualquiera de sus miembros.

**Parágrafo 2º.** Dentro de los primeros sesenta días calendario siguientes al de la iniciación de clases de cada período lectivo anual, deberá quedar integrado el Consejo Directivo y entrar en ejercicio de sus funciones. Con tal fin el rector convocará con la debida anticipación, a los diferentes estamentos para efectuar las elecciones correspondientes.

**Parágrafo 3º.** Si el 1º de octubre de 1994 no se ha cumplido la elección de los integrantes del Consejo Directivo, entrará en funciones hasta cuando tal proceso se cumpla, un Consejo Directivo provisional, cuyos representantes se seleccionarán así:

1. El representante de los estudiantes será el alumno del último grado que ofrezca el establecimiento cuyo apellido sea el primero en el orden alfabético. Como suplente actuará el siguiente en el mismo orden.



2. Los representantes de los padres de familia serán los dos que designe la junta de padres de familia, si existiere. En los demás casos lo serán el padre o madre de cada uno de los alumnos más antiguos entre los matriculados.

3. Los representantes de los docentes serán elegidos por ellos mismos.

4. El representante de los ex alumnos será el designado por la asociación respectiva o en su defecto, el más antiguo que acepte la designación.

5. El representante de los sectores productivos o entidades patrocinadoras sólo actuará en el Consejo Directivo correspondiente al año lectivo que se inicie en 1995. De todas maneras el Consejo Directivo deberá estar integrado definitivamente a más tardar el 1º de marzo de 1995 y en caso contrario el reconocimiento oficial del establecimiento quedarán suspendidos, sin perjuicio de las sanciones que le puedan ser impuestas al rector.

**ARTÍCULO 22. CONSEJO DIRECTIVO COMÚN.** Los establecimientos educativos asociados contarán con un Consejo Directivo Común, de acuerdo con lo establecido en el parágrafo del artículo 143 de la ley 115 de 1994. En este caso la elección de los representantes que lo integran se hará en sendas reuniones conjuntas de las juntas directivas de las asociaciones de padres de familia, de los consejos de estudiantes, de las asambleas de los docentes de los establecimientos y de las asambleas de los ex alumnos.

**ARTÍCULO 23. FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO.** Las funciones del Consejo Directivo de los establecimientos educativos serán las siguientes:

a) Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución, excepto las que sean competencia de otra autoridad, tales como las reservadas a la dirección administrativa, en el caso de los establecimientos privados;

b) Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre docentes y administrativos con los alumnos del establecimiento educativo y después de haber agotado los procedimientos previstos en el reglamento o manual de convivencia;

c) Adoptar el manual de convivencia y el reglamento de la institución;

d) Fijar los criterios para la asignación de cupos disponibles para la admisión de nuevos alumnos; e) Asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa, cuando alguno de sus miembros se sienta lesionado;

f) Aprobar el plan anual de actualización académica del personal docente presentado por el Rector;

g) Participar en la planeación y evaluación del proyecto educativo institucional, del currículo y del plan de estudios y someterlos a la consideración de la Secretaría de Educación respectiva o del organismo que haga sus veces, para que verifiquen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley y los reglamentos;

h) Estimular y controlar el buen funcionamiento de la institución educativa;

i) Establecer estímulos y sanciones para el buen desempeño académico y social del alumno que han de incorporarse al reglamento o manual de convivencia. En ningún caso pueden ser contrarios a la dignidad del estudiante;

j) Participar en la evaluación de los docentes, directivos docentes y personal administrativo de la institución;

k) Recomendar criterios de participación de la institución en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas;

l) Establecer el procedimiento para permitir el uso de las instalaciones en la realización de actividades educativas, culturales, recreativas, deportivas y sociales de la respectiva comunidad educativa;

m) Promover las relaciones de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones educativas y la conformación de organizaciones juveniles;

n) Fomentar la conformación de asociaciones de padres de familia y de estudiantes;

ñ) Reglamentar los procesos electorales previstos en el presente Decreto;

o) Aprobar el presupuesto de ingresos y gastos de los recursos propios y los provenientes de pagos legalmente autorizados, efectuados por los padres y responsables de la educación de los alumnos, tales como derechos académicos, uso de libros de texto y similares, y

p) Darse su propio reglamento. Parágrafo. En los establecimientos educativos no estatales el Consejo Directivo podrá ejercer las mismas funciones y las demás que le sean asignadas, teniendo en cuenta lo prescrito en el inciso tercero del artículo 142 de la Ley 115 de 1994. En relación con las identificadas con los literales d), f), l) y o), podrán ser ejercidas por el director Administrativo o a otra instancia.

#### **ARTÍCULO 24. CONSEJO ACADÉMICO.**

El Consejo Académico está integrado por el Rector quien lo preside, los directivos docentes y un docente por cada área definida en el plan de estudios. Cumplirá las siguientes funciones:

a) Servir de órgano consultor del Consejo Directivo en la revisión de la propuesta del proyecto educativo institucional;

b) Estudiar el currículo y propiciar su continuo mejoramiento, introduciendo las modificaciones y ajustes, de acuerdo con el procedimiento previsto en el presente Decreto;

c) Organizar el plan de estudios y orientar su ejecución; d) Participar en la evaluación institucional anual;

e) Integrar los consejos de docentes para la evaluación periódica del rendimiento de los educandos y para la promoción, asignarles sus funciones y supervisar el proceso general de evaluación;

f) Recibir y decidir los reclamos de los alumnos sobre la evaluación educativa, y g) Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional.

**ARTÍCULO 25. FUNCIONES DEL RECTOR.** Le corresponde al Rector del establecimiento educativo:

a) Orientar la ejecución del proyecto educativo institucional y aplicar las decisiones del gobierno escolar;

b) Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto;



c) Promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento;

d) Mantener activas las relaciones con las autoridades educativas, con los patrocinadores o auspiciadores de la institución y con la comunidad local, para el continuo progreso académico de la institución y el mejoramiento de la vida comunitaria;

e) Establecer canales de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa;

f) Orientar el proceso educativo con la asistencia del Consejo Académico;

g) Ejercer las funciones disciplinarias que le atribuyan la ley, los reglamentos y el manual de convivencia;

h) Identificar las nuevas tendencias, aspiraciones e influencias para canalizarlas en favor del mejoramiento del proyecto educativo institucional;

i) Promover actividades de beneficio social que vinculen al establecimiento con la comunidad local;

j) Aplicar las disposiciones que se expidan por parte del Estado, atinentes a la prestación del servicio público educativo, y

k) Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional.

**ARTÍCULO 26. FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.** En los establecimientos educativos privados donde funcione una dirección administrativa y financiera, ésta podrá tomar las decisiones relativas a la administración de los recursos financieros, patrimoniales

y laborales, ajustadas a los objetivos, fines y pautas contenidas en el proyecto educativo institucional y a los estatutos de la entidad propietaria de los bienes utilizados para prestar el servicio público educativo. En los establecimientos de carácter estatal las funciones superiores de administración serán ejercidas por un secretario administrativo, si el tamaño de la institución justifica la creación de este cargo.

**ARTÍCULO 27. DIRECTIVOS DOCENTES.** Todos los establecimientos educativos de acuerdo con su proyecto educativo institucional, podrán crear medios administrativos adecuados para el ejercicio coordinado de las siguientes funciones:

1. La atención a los alumnos en los aspectos académicos, de evaluación y de promoción. Para tal efecto los educandos se podrán agrupar por conjuntos de grados.

2. La orientación en el desempeño de los docentes de acuerdo con el plan de estudios. Con tal fin se podrán agrupar por afinidad de las disciplinas o especialidades pedagógicas.

3. La interacción y participación de la comunidad educativa para conseguir el bienestar colectivo de la misma. Para ello, podrá impulsar programas y proyectos que respondan a necesidades y conveniencias.

**ARTÍCULO 28. PERSONERO DE LOS ESTUDIANTES.** En todos los establecimientos educativos el personero de los estudiantes será un alumno que curse el último grado que ofrezca la institución encargado de promover el ejercicio de los deberes y derechos de los estudiantes

consagrados en la Constitución Política, las leyes los reglamentos y el manual de convivencia. El personero tendrá las siguientes funciones:

a) Promover el cumplimiento de los derechos y deberes de los estudiantes, para lo cual podrá utilizar los medios de comunicación interna del establecimiento, pedir la colaboración del consejo de estudiantes, organizar foros u otras formas de deliberación;

b) Recibir y evaluar las quejas y reclamos que presenten los educandos sobre lesiones a sus derechos y las que formule cualquier persona de la comunidad sobre el incumplimiento de las obligaciones de los alumnos;

c) Presentar ante el rector o el Director Administrativo, según sus competencias, las solicitudes de oficio o a petición de parte que considere necesarias para proteger los derechos de los estudiantes y facilitar el cumplimiento de sus deberes, y

d) Cuando lo considere necesario, apelar ante el Consejo Directivo o el organismo que sus haga veces, las decisiones del rector respecto a las peticiones presentadas por su intermedio. El personero de los estudiantes será elegido dentro de los treinta días calendario siguiente al de la iniciación de clases de un período lectivo anual. Para tal efecto el rector convocará a todos los estudiantes matriculados con el fin de elegirlo por el sistema de mayoría simple y mediante voto secreto. El ejercicio del cargo de personero de los estudiantes es incompatible con el de representante de los estudiantes ante el Consejo Directivo.

**ARTÍCULO 29. CONSEJO DE ESTUDIANTES.** En todos los establecimientos educativos el Consejo de Estudiantes es el máximo órgano colegiado que asegura y garantiza el continuo ejercicio de la participación por parte de los educandos. Estará integrado por un vocero de cada uno de los grados ofrecidos por el establecimiento o establecimientos que comparten un mismo Consejo Directivo. El Consejo Directivo deberá convocar en una fecha dentro de las cuatro primeras semanas del calendario académico, sendas asambleas integradas por los alumnos que cursen cada grado, con el fin de que elijan de su seno mediante votación secreta, un vocero estudiantil para el año lectivo en curso. Los alumnos del nivel preescolar y de los tres primeros grados del ciclo de primaria, serán convocados a una asamblea conjunta para elegir un vocero único entre los estudiantes que cursan el tercer grado. Corresponde al Consejo de Estudiantes:

- a) Darse su propia organización interna;
- b) Elegir el representante de los estudiantes ante el Consejo Directivo del establecimiento y asesorarlo en el cumplimiento de su representación;
- c) Invitar a sus deliberaciones a aquellos estudiantes que presenten iniciativas sobre el desarrollo de la vida estudiantil, y
- d) Las demás actividades afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el manual de convivencia.

**ARTÍCULO 30. ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA** El Consejo Directivo de todo establecimiento educativo promoverá la constitución de una asociación de padres de familia para lo cual podrá citar a



una asamblea constitutiva, suministrar espacio o ayudas de secretaría, contribuir en el recaudo de cuotas de sostenimiento o apoyar iniciativas existentes. La asociación, además de las funciones que su reglamento determine, podrá desarrollar actividades como las siguientes:

- a) Velar por el cumplimiento del proyecto educativo institucional y su continua evaluación, para lo cual podrá contratar asesorías especializadas;
- b) Promover programas de formación de los padres para cumplir adecuadamente la tarea educativa que les corresponde, y
- c) Promover el proceso de constitución del consejo de padres de familia, como apoyo a la función pedagógica que les compete. La junta directiva de la asociación de padres existentes en el establecimiento, elegirá dos representantes ante el Consejo Directivo, uno deberá ser miembro de la junta directiva y el otro miembro del consejo de padres de familia.

**ARTÍCULO 31. CONSEJO DE PADRES DE FAMILIA.** El consejo de padres de familia, como órgano de la asociación de padres de familia, es un medio para asegurar la continua participación de los padres y acudientes en el proceso pedagógico del establecimiento. Podrá estar integrado por los voceros de los padres de los alumnos que cursan cada uno de los diferentes grados que ofrece la institución, o por cualquier otro esquema definido en el seno de la asociación. La junta directiva de la asociación de padres de familia convocará dentro de los primeros treinta días calendario siguiente al de la iniciación de clases del período lectivo anual, a sendas

asambleas de los padres de familia de los alumnos de cada grado, en las cuales se elegirá para el correspondiente año lectivo a uno de ellos como su vocero. La elección se efectuará por mayoría de votos de los miembros presentes, después de transcurrida la primera hora de iniciada la asamblea.

**ARTÍCULO 32. FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES.** Las federaciones de asociaciones de padres de familia o de asociaciones de estudiantes se podrán constituir por voluntad de un número plural de ellas, con el objeto de cumplir, entre otros, los siguientes propósitos:

- a) Promover el cumplimiento eficiente de las funciones de las asociaciones;
- b) Obtener conjuntamente recursos técnicos de alta calificación, necesarios para promover el mejoramiento de la calidad del proceso educativo, y
- c) Ejercer una vigilancia colegiada del funcionamiento de los organismos afiliados.

## FONDOS DE SERVICIOS EDUCATIVOS

Los establecimientos educativos administran a través de los FONDOS DE SERVICIOS EDUCATIVOS, los dineros destinados a financiar los gastos diferentes a los de personal, para el buen funcionamiento de la institución; Su marco legal incluye la Ley 715 de 2001 y su decreto reglamentario 4791 del 2008, con sujeción a la Ley Orgánica del Presupuesto Público o Ley 111 de 1996, la Ley 115 del 1994 y el Decreto 1860 del 94.

El rector y el consejo directivo de la institución educativa son los responsables de coadministrar los recursos financieros del Fondo de Servicios

Educativos; según lo contemplado en el Decreto 4791 de 2008, “Se entiende por administrar el Fondo de Servicios Educativos las acciones de presupuestación, recaudo, conservación, inversión, compromiso, ejecución de sus recursos y rendición de cuentas, entre otras, con sujeción a la reglamentación pertinente y a lo dispuesto por el consejo directivo”

### **Gestión Financiera Efectiva**

Los Fondos de Servicios Educativos desempeñan un rol crucial en la gestión financiera de los establecimientos educativos, proporcionando un mecanismo eficiente para administrar los recursos destinados a la educación. Estos fondos, diseñados para manejar ingresos y gastos, son vitales para asegurar el funcionamiento adecuado y la inversión en mejoramiento de mejoramiento de infraestructura..

### **Diversas Fuentes de Ingresos**

Los Fondos de Servicios Educativos reciben ingresos de múltiples fuentes, incluyendo niveles gubernamentales y fuentes privadas. Estos recursos están específicamente destinados a impulsar el servicio educativo. Dado que estos fondos consisten en recursos públicos, es esencial administrarlos conforme a las normas establecidas. Esto no solo garantiza una gestión transparente, sino que también beneficia a la comunidad educativa en su conjunto.

Las principales fuentes de ingresos de los Fondos de Servicios Educativos están dados por: ingresos por recursos propios llamados también operacionales, ingresos por transferencias directas de la nación, de las entidades certificadas u otros entes públicos y eventualmente se pueden obtener ingresos por recurso de capital.

### **Supervisión de las Secretarías de Educación**

Las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas desempeñan un papel fundamental al orientar y supervisar la ejecución de estos fondos. Su función es asegurarse de que cada establecimiento educativo cumpla con requisitos esenciales como la existencia de un Consejo Directivo, un Consejo de Padres de Familia y un Proyecto Educativo Institucional, elementos clave para el funcionamiento adecuado de los Fondos.

### **Pasos para la Creación y Implementación**

#### **Autorización y Resoluciones**

Para establecer un Fondo de Servicios Educativos en un establecimiento educativo estatal, se requieren pasos y prerrequisitos específicos. La autorización de la Secretaría de Educación de la entidad territorial certificada es esencial, así como contar con resoluciones de creación y aprobación del establecimiento educativo y la designación del Rector o Director Rural.



### **Constitución del Fondo y Recursos**

Es necesario organizar el Consejo Directivo y contar con los recursos necesarios para la administración del Fondo, incluso la opción de contratar un Contador si es necesario. Destacamos la importancia de tener un auxiliar administrativo en cada Fondo, quien desempeñará funciones de tesorería y asistirá al Rector en la gestión general del Fondo.

### **Procedimientos Claros y Eficientes**

Se establece un procedimiento claro para la creación y operación del Fondo, que abarca desde la apertura de una cuenta bancaria específica hasta la elaboración del presupuesto anual. Cada paso está diseñado para garantizar la efectividad y el uso adecuado de los recursos, en línea con las necesidades del establecimiento educativo, proyecciones de matrícula, tarifas definidas y objetivos del Proyecto Educativo Institucional.

### **Garantía de Transparencia y Eficacia**

En resumen, los Fondos de Servicios Educativos son esenciales para una administración

financiera adecuada de los establecimientos educativos. Su implementación correcta asegura la transparencia, eficiencia y beneficio para la comunidad educativa en su conjunto. Al seguir los requisitos y pasos establecidos por las entidades territoriales certificadas y las secretarías de educación, se logra una gestión responsable y efectiva de los recursos destinados a la educación.

### **Fortalecimiento de los Establecimientos Educativos: Asistencia Técnica y Coordinación de Recursos**

#### ***Asistencia Técnica y Asesoría Permanente***

Para fortalecer los establecimientos educativos en su jurisdicción, los Entes Territoriales Certificados deben brindar asistencia técnica y asesoría continua. Este apoyo implica proporcionar orientación y recursos necesarios para garantizar el adecuado funcionamiento de todos los establecimientos, sin importar su tamaño o la cantidad de estudiantes que atiendan. Esta medida busca asegurar una educación de calidad y equidad en cada rincón del territorio.



## **Coordinación de Recursos y Colaboración con Municipios**

Los Departamentos también tienen la responsabilidad de coordinar con los municipios no certificados para planificar y ejecutar acciones conjuntas. El objetivo es lograr una distribución eficiente de los recursos, de manera que se alcancen las metas definidas en los planes sectoriales y se mejore continuamente la calidad del servicio educativo brindado a los estudiantes. Esta colaboración entre entidades gubernamentales garantiza un enfoque organizado y colectivo en pos del mejoramiento educativo.

## **Financiamiento: Venta de Servicios y Transferencias**

Los establecimientos educativos deben ser capaces de recibir recursos de diversas fuentes para su funcionamiento. Esto incluye tanto los recursos provenientes de la venta de servicios como las transferencias de los diferentes niveles de gobierno. Especialmente, se destaca la importancia de los recursos de gratuidad asignados por la Nación a través del Sistema General de Participaciones, los cuales deben ser gestionados de manera eficiente para garantizar una educación accesible y de calidad para todos los estudiantes.

## **Roles Definidos: Consejos Directivos, Rectores y Directores Rurales**

### ***Funciones de los Consejos Directivos y Autoridades Educativas***

El Decreto 4791 de 2008 establece funciones claras para los Consejos Directivos, Rectores y Directores Rurales en relación a los Fondos de Servicios Educativos. Estas funciones complementan las responsabilidades ya establecidas en la Ley 715 de 2001 y la Ley 115 de 1994, enfocándose específicamente en el tema en cuestión. Esto asegura una gestión integral de los fondos y una colaboración armoniosa entre las distintas instancias educativas.

## ***Coordinación para el Mejoramiento Educativo***

La administración del Fondo de Servicios Educativos requiere una estrecha coordinación entre los lineamientos y aprobaciones del Consejo Directivo y las acciones del Rector o Director Rural. Estas dos instancias deben trabajar de manera sinérgica, contribuyendo conjuntamente a la consecución de metas y resultados alineados con el mejoramiento del establecimiento educativo y el cumplimiento efectivo del Proyecto Educativo Institucional-PEI.

En resumen, el fortalecimiento de los establecimientos educativos implica una asistencia técnica y asesoría continua, así como la coordinación de recursos entre departamentos y municipios. La recepción de recursos, incluyendo la gratuidad asignada por el Gobierno Nacional, es esencial para garantizar el derecho a la educación. Además, los roles definidos de los Consejos Directivos, Rectores y Directores Rurales aseguran una gestión integral de los Fondos de Servicios Educativos y su contribución al mejoramiento continuo de la educación en el territorio.

## **Importancia de los consejos directivos**

**Los Consejos Directivos** desempeñan un papel fundamental en el gobierno escolar según la Ley 115 de 1994 en Colombia, también conocida como la Ley General de Educación. Esta ley establece las bases del sistema educativo y define la estructura, organización y funcionamiento de las instituciones educativas en el país. La importancia de los Consejos Directivos radica en su contribución a la gestión participativa, democrática y eficiente de las instituciones educativas, promoviendo la calidad de la educación y el cumplimiento de los objetivos educativos establecidos. Algunas de las razones por las que los Consejos Directivos son fundamentales según la Ley 115 son las siguientes:

- **Participación Democrática:** La Ley 115 enfatiza la importancia de la participación activa de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Los Consejos Directivos permiten la representación y participación de diferentes actores, como docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo, en la definición de políticas y estrategias educativas. Esto garantiza que las decisiones sean más inclusivas y se ajusten a las necesidades específicas de cada institución.
- **Autonomía Institucional:** La Ley 115 busca otorgar mayor autonomía a las instituciones educativas para adaptar sus acciones a su contexto particular. Los Consejos Directivos, al contar con la participación de diversos miembros de la comunidad, facilitan la elaboración y ejecución de planes y proyectos que respondan a las realidades y desafíos específicos de cada institución.
- **Planeación y Gestión:** Los Consejos Directivos son responsables de la elaboración y aprobación del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Este documento define la misión, visión, valores y metas de la institución, así como las estrategias para alcanzarlos. La participación de los diferentes miembros del Consejo asegura que el PEI refleje las perspectivas y objetivos de todos los sectores de la comunidad educativa.
- **Control y Supervisión:** Los Consejos Directivos ejercen un papel de supervisión y control sobre la gestión de la institución educativa. Esto implica verificar la correcta ejecución de los recursos, la calidad de la educación impartida y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PEI. Asimismo, garantizan la transparencia y rendición de cuentas en la administración de los recursos.
- **Desarrollo de la Comunidad:** Los Consejos Directivos contribuyen al fortalecimiento del sentido de pertenencia y comunidad en la

institución educativa. Al permitir la participación activa de padres, docentes, estudiantes y otros miembros, se fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo en beneficio del aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

- **Responsabilidad Compartida:** La Ley 115 promueve la idea de que la educación es una responsabilidad compartida entre la comunidad educativa, el Estado y la sociedad en general. Los Consejos Directivos son un reflejo de esta responsabilidad compartida, ya que reúnen a diferentes actores para colaborar en la toma de decisiones y la consecución de metas educativas.

En resumen, los Consejos Directivos son esenciales para la gestión participativa y democrática de las instituciones educativas en Colombia, de acuerdo con la Ley 115. Su importancia radica en su capacidad para promover la calidad educativa, la autonomía institucional, la participación de la comunidad y la supervisión efectiva, todo en beneficio de los estudiantes y la mejora continua de la educación.

En relación a los Fondos de Servicio Docentes, los Consejos Directivos son importante porque ejerce control y supervisión a todas las acciones de presupuesto, recaudo, conservación, inversión, compromiso, ejecución de sus recursos así como la rendición de cuentas de los dineros que ingresan y egresan a las cuentas contables establecidas, según las funciones contempladas en el art. 5 del Decreto 4791 del 2008.

### **Funciones del Consejo Directivo en la Administración de los Fondos de Servicios Educativos**

El Consejo Directivo de los establecimientos educativos cumple un papel fundamental en la administración de los Fondos de Servicios Educativos. Estas son las funciones clave que desempeña para asegurar una gestión financiera efectiva y transparente:

## 1. Aprobación del Presupuesto

Antes del inicio de cada vigencia fiscal, el Consejo Directivo analiza, ajusta y aprueba el presupuesto de ingresos y gastos. Esto se hace basándose en el proyecto presentado por el rector o director rural del establecimiento educativo. La aprobación del presupuesto es esencial para asegurar la asignación adecuada de recursos a diversas actividades educativas.

## 2. Reglamentación de la Tesorería

El Consejo Directivo adopta el reglamento para el manejo de la tesorería. Este reglamento establece las pautas para la realización de recaudos y pagos, siguiendo la normatividad de la entidad territorial certificada. Además, se encarga de supervisar el flujo de caja y designar a los responsables de autorizar los pagos.

## 3. Aprobación de Adiciones y Reducciones

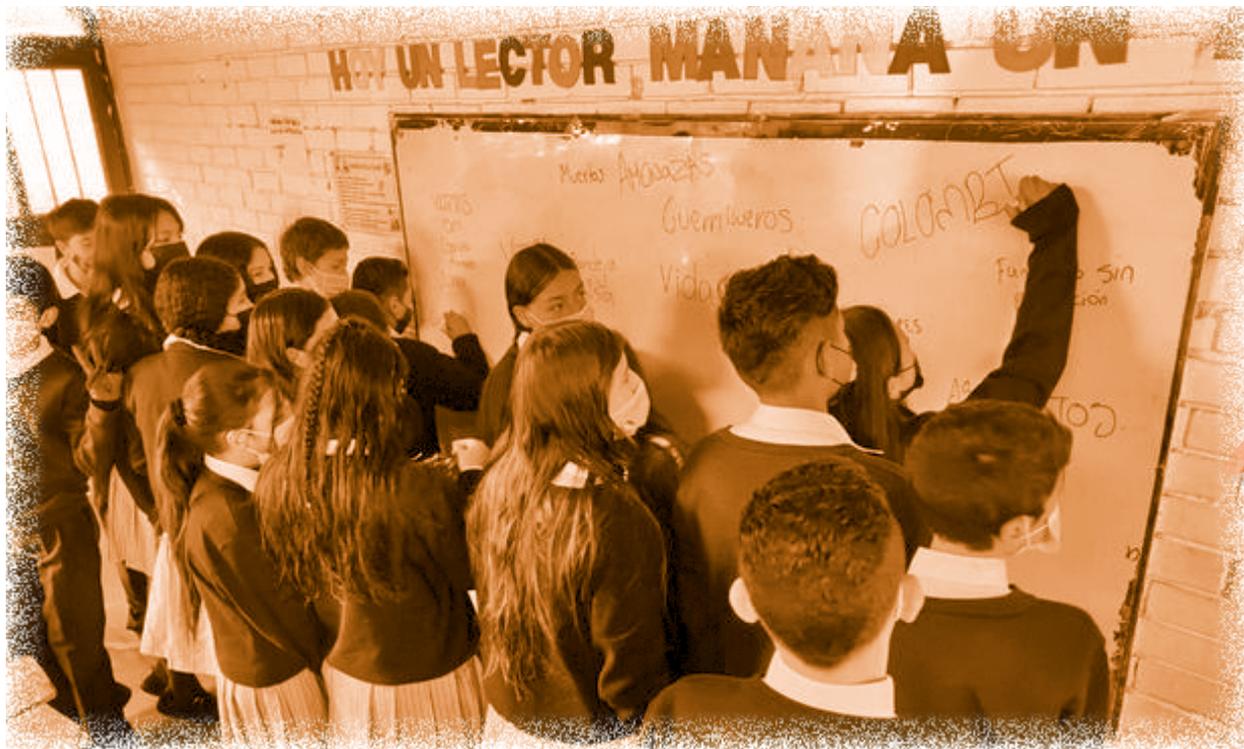
El Consejo Directivo tiene la autoridad para aprobar adiciones y reducciones al presupuesto vigente, así como los traslados presupuestales que afecten el mismo. Esto permite ajustar el presupuesto según las necesidades cambiantes del establecimiento educativo.

## 4. Verificación de Estados Financieros

El Consejo Directivo verifica la existencia y presentación de los estados financieros elaborados por el rector o director rural. Estos estados financieros deben cumplir con las normas contables vigentes y ser presentados periódicamente de acuerdo con las regulaciones de los organismos de control.

## 5. Autorización de Actos Administrativos y Contratos

Se encarga de autorizar los actos administrativos o contratos que requieran su aprobación explícita. Esta función asegura que las decisiones administrativas y los contratos estén en línea con los intereses del establecimiento educativo.



## 6. Reglamentación de Procedimientos de Contratación

Mediante acuerdos o resoluciones, el Consejo Directivo reglamenta los procedimientos, formalidades y garantías para contrataciones que no superen los límites establecidos. Esto contribuye a asegurar que las contrataciones se realicen de manera transparente y efectiva, conforme a la normatividad del Código Civil colombiano

## 7. Aprobación de Servicios Necesarios

Aprobar la contratación de servicios necesarios para el funcionamiento regular del establecimiento educativo, de acuerdo con la ley y los lineamientos de la entidad territorial. Esto incluye servicios esenciales que contribuyan al entorno educativo.

## 8. Autorización para Uso de Bienes

Autorizar al rector o director rural a permitir la utilización de bienes muebles o inmuebles por terceros, ya sea de forma gratuita u onerosa. Esta autorización está sujeta a procedimientos específicos y, en casos de explotación permanente, a un estudio que garantice la cobertura de costos y la aprobación de la entidad territorial.

## 9. Utilización de Recursos del Fondo

Aprobar la utilización de recursos del Fondo de Servicios Educativos para eventos pedagógicos, científicos, culturales, deportivos o la participación de estudiantes en representación del establecimiento educativo. El Consejo establece la cuantía destinada para estos fines.

## 10. Verificación de Publicación de Informes

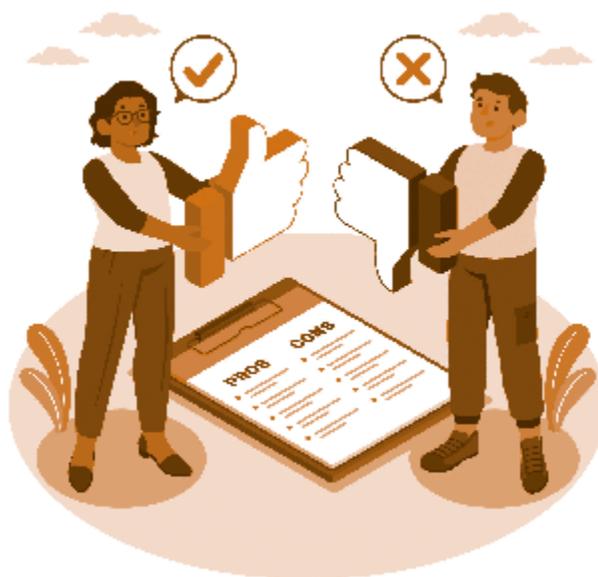
Verificar que se cumpla con la publicación mensual en un lugar visible y de fácil acceso del informe de ejecución de los recursos del Fondo de Servicios Educativos. Esta publicación asegura la transparencia y permite a la comunidad educativa conocer el uso de los recursos.

En resumen, el Consejo Directivo desempeña un rol crucial en la administración de los Fondos de Servicios Educativos, asegurando una gestión financiera responsable y beneficiosa para la comunidad educativa en su conjunto.

## Responsabilidad fiscal y disciplinaria.

En el manejo y administración de los Fondos de Servicios Educativos, el decreto 4791 de 2008 es taxativo en lo referido a las responsabilidades fiscales y disciplinarias, descrito en los siguientes términos:

*“Art. 20. Responsabilidad fiscal y disciplinaria: Siempre que el Estado sea condenado con ocasión de obligaciones contraídas en contravención de lo dispuesto en la ley y el presente decreto, la entidad territorial certificada procederá a iniciar los proceso de responsabilidad disciplinaria y fiscal a que haya lugar, y a ejercer la acción de repetición de conformidad con la ley contra los servidores públicos que resultaren responsables de dicha contravención o contra los miembros del consejo directivo, cuando estos últimos no fueren servidores públicos.”*



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Constitución Política de 1991

Ley 115 de 1994

Guía fondos de servicios educativos subdirección de monitoreo y control MEN.

Ley 715 de 2001.

Decreto 4791 de 2008.

Leyes 80 de 1993 y 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios.

Decreto 1860 de 1994

Ley Orgánica del Presupuesto o Ley 111 de 1996

Decreto 1075 de 2015

## METODOLOGÍA

Se organiza a los participantes en 4 grupos, y a cada grupo se le asigna uno de cuatro casos para que, en 15 minutos, preparen una escenificación, en donde participen los diversos actores de la Comunidad Educativa, resaltando la situación planteada. Cada grupo tiene 8 minutos para su actuación. Luego de las 4 representaciones, en plenaria de 40 minutos, se discutirán los aciertos y desaciertos, legales y democráticos, posiblemente cometidos por los diversos actores de la Comunidad Educativa, en las distintas actuaciones presentadas.

Los talleristas en 20 minutos presentan un resumen de los contenidos del módulo a partir, tanto de las respuestas a las preguntas orientadoras, como de las conclusiones de la plenaria.

### PREGUNTAS ORIENTADORAS:

¿Permiten que los maestros reglamenten el proceso de elección de su representante?

¿Los maestros representantes al consejo directivo tienen espacios para socializar las agendas y decisiones del consejo directivo?

¿Se publica con regularidad los ingresos y gastos de la institución educativa?

### CASO 1.

El rector de la *Institución Educativa Agua Tendida* del municipio del Bote, no contempla dentro de los gastos del Fondo de Servicios Educativos los de: capacitación, comunicación, transporte, impuestos, contribuciones, gastos financieros e imprevistos, también considera que por ser una actividad de comienzo de año no lo debe presentar a Consejo Directivo.

Paso seguido, inicia el tema de contratación de personal de aseo y vigilancia para garantizar la seguridad y el mantenimiento de la institución, y adelanta contratos laborales a profesionales en lúdicas para procesos educativos con los estudiantes. Por último, adelanta contratación de un contador para que ejerza funciones de tesorero de la institución.

El rector en su buena fe y con el ánimo de iniciar el año con buenos recursos y el personal que consideró prioritario, ¿actuó de acuerdo a las normas o se extralimitó en sus funciones?

### CASO 2.

El rector de la institución anterior, aplicando principios de eficiencia, economía y transparencia, toma la determinación de crear la caja menor para sufragar gastos identificados como urgentes e indispensables, le envía la propuesta a Secretaría de Educación para atender a la reglamentación que le expidan, conforma el Consejo Directivo y entrega informe de ejecución de recursos del Fondo de Servicios Educativos, a quienes entrega informe mensualmente.

En vista de la inseguridad que se vive alrededor de la institución procede a pagar con recursos del Fondo de Servicios Educativos, primas de seguro que

permitan amparar los bienes existentes, este tema lo coordina con la Secretaría de Educación y define con ella, los procedimientos a seguir; ordena constituir una póliza de manejo equivalente por lo menos al valor presupuestado el año inmediatamente anterior, asegurado a la persona con funciones de tesorero. Esta póliza también lo cubre como rector en calidad de ordenador del gasto.

Analice las acciones del rector y verifique los inconvenientes de norma que se puedan presentar.

### CASO 3.

El señor rector de la Institución Educativa El Paraíso del municipio del Venado en asamblea general de maestros al inicio del año, invita a los maestros a que elijan libremente a sus representantes al Consejo Directivo y al Consejo Académico. Compañeros maestros ustedes van a tener espacio y tiempo para que discutan y acuerden los temas que se requieren discutir en los órganos de representación, quienes salgan elegidos al Consejo Directivo tendrán la agenda de trabajo con 3 días de anticipación para que la discutan y acuerden con sus compañeros. El señor rector también se acerca a los estudiantes de último grado t le explica a los estudiantes la necesidad que tienen de elegir su representante, el rector ofrece un espacio y define día y hora para que todos los y las estudiantes de último grado se reúnan en el aula múltiple para que elijan su representante al consejo Directivo y a su vez para socializar y comunicarles que vamos a convocar a los egresados de la institución educativa, se organicen y envíen la terna propuesta por la asociación de egresados. Los maestros le cuentan al señor rector que ya se pusieron de acuerdo y escogimos nuestros representantes, recuerden que los dos son muy críticos y propositivos, ese es el perfil de los maestros que se necesitan en el Consejo Directivo para organizar y administrar bien la I.E.

Después de la convocatoria abierta y publicada por todos los medios esperamos proponer ternas para la representación de los egresados y sector productivo y de inmediato voy a generar una

asamblea de padres de familia para que elijan su representante.

### CASO 4.

La señora rectora de la Institución Educativa Ventanas del municipio de Colombia, es muy devota, todos los días asiste a misa de 5am.; es solidaria y promueve este valor, entre los estudiantes de la IE, hacia las personas más vulnerables de su Comunidad Educativa. Es una persona muy organizada y puntual en su trabajo. Así mismo lideró para que le aprobaran, tanto en Consejo Académico como en Consejo Directivo, que en el currículo de la asignatura de religión sólo contiene el credo religioso y además que; maestros, estudiantes y administrativos deben asistir, con el traje de gala, a misa de 8 am los domingos.

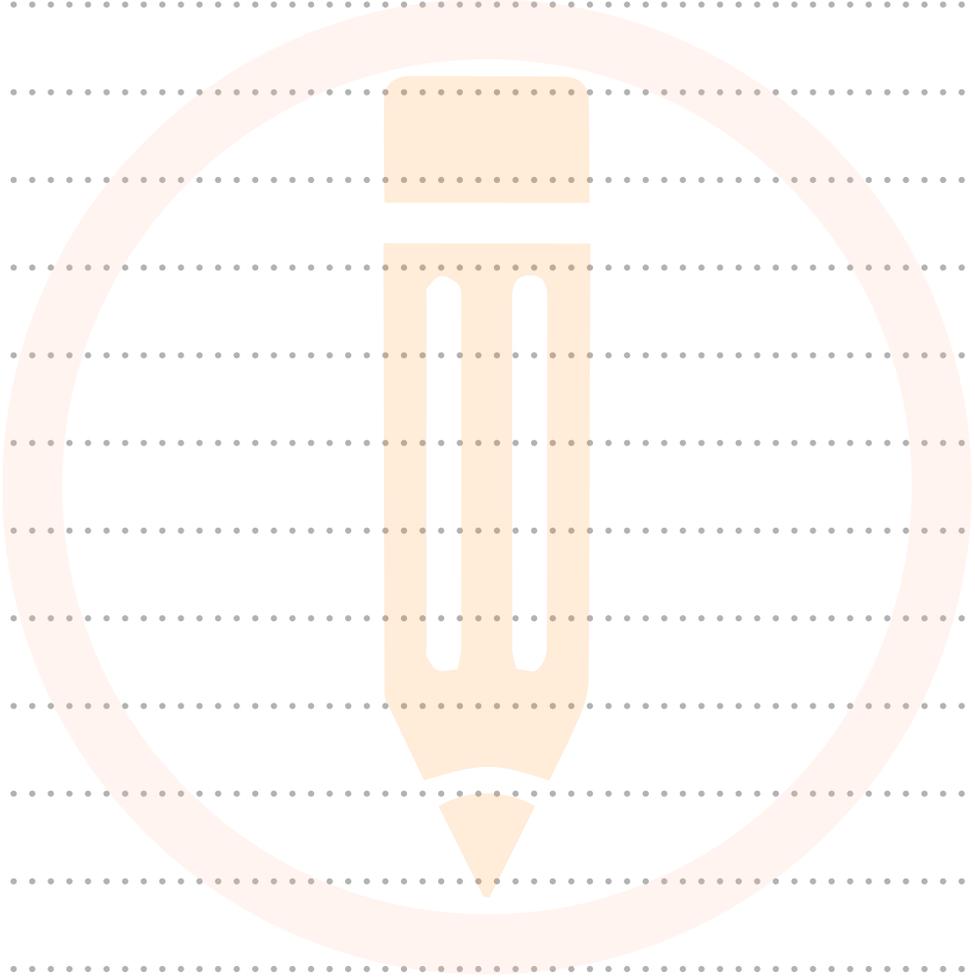
En cierta ocasión, al resultar electa como representante de los estudiantes al Consejo Directivo, la estudiante más brillante, en rendimiento académico y liderazgo de grado undécimo; no quiso posesionarla en el mismo Consejo, argumentando que la I.E. no le hará alegoría al pecado, exaltando a una persona que no acepta los designios de Dios, y que manifiesta sentirse hombre, cuando Dios la hizo mujer.

Respecto a la evaluación de desempeño aplicada a los docentes regidos por el Decreto 1278 de 2002, ritualmente, en la primera semana del año escolar, reúne a dichos docentes y pacta con ellos, los criterios de dicha evaluación así como las evidencias que cada uno presentará y las respectivas fechas de entrega. Condiciones que desconoce totalmente al momento de la valoración final, pues en ella, presenta argumentos como: “a usted le hace falta mayor pertinencia con la institución pues faltó a misa 5 domingos; en los contenidos de religión, además del catolicismo, trabajó el islamismo, budismo y el hinduismo. Usted lideró la reunión de padres de familia para que se organizaran en contra de extender la jornada escolar para entregar el PAE, en medio de la misma y no al terminar la jornada...”



*Notas:*

A series of horizontal dotted lines for writing, starting from the top right of the 'Notas:' label and extending across the page.



A large, faint orange pencil icon inside a large, light orange circle, centered on the page. The pencil is oriented vertically with the tip pointing downwards.

