

Escuela De Formación Política y Sindical Para Directivos Docentes

2024



Escuela De Formación Política y Sindical Para *Directivos Docentes* 2024





Internacional de la Educación
América Latina
IEAL

Sveriges  Lärare

2024

COMITÉ EJECUTIVO 2023 - 2027



DOMINGO JOSÉ AYALA ESPITIA
PRESIDENTE



CRISTIAN REY CAMACHO
PRIMER VICEPRESIDENTE



EDGAR ROMERO MACÍAS
SEGUNDO VICEPRESIDENTE



MARIA 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 ANTONIO 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



GEORGINA ARROYO GUTIÉRREZ
SECRETARIA DE SEGURIDAD SOCIAL
DOCENTES TERRITORIALES Y
PENSIONADOS



MILBERTO MARTÍNEZ MOSQUERA
SECRETARIO DE ASUNTOS EDUCATIVOS
PEDAGÓGICOS Y CIENTÍFICOS



JHON WILLY CARMONA MORENO
SECRETARIO DE RELACIONES
INTERGREMIALES Y COOPERATIVAS

EQUIPO SVERIGES LARARE

Secretaría de Género, Inclusión e Igualdad



María Antonieta Cano Acosta
Coordinadora



Martha Shirley Quinto Zea
Asesora



Rosalba Oviedo
Asesora



Irma Gómez Bautista



Ruth Mariela Fernández Manjarrez
Asesora



Sory Yuliana Duque Chiquiza
Asesora

ESCUELA SINDICAL



VICENTE BRAYAN RIVAS
DIRECTOR



JAIRO RUBIO CUENCA
COORDINADOR



JORGE ALBÍN ANAYA
ASESOR



HOMERO CUEVAS PEÑARANDA
ASESOR



LUZ AIDA MARTÍNEZ ERASO
ASESORA



SANDRA MILENA SALAZAR FRIAS
ASESORA



FLORALBA ZAMBRANO
ASESORA



GUSTAVO ADOLFO BARREIRO
ASESOR



ANA MARÍA CEPEDA ORTIZ
ASESORA



MIGUEL MESA SEQUEDA
ASESOR



JULIO CESAR ESCOBAR HOYOS
ASESOR



DIÓGENES ORJUELA GARCIA
ASESOR



TABLA DE CONTENIDO



PRESENTACIÓN	7
INTRODUCCIÓN	10
MÓDULO HISTÓRICO POLÍTICO	11
CAUSAS ESTRUCTURALES DE DESIGUALDAD EN EL SISTEMA ECONÓMICO.....	12
CONTEXTO MUNDIAL MARCADO POR LA DECISIÓN DE ESTADOS UNIDOS POR MANTENER LA DOMINACIÓN IMPERIALISTA A TODA COSTA	14
COLOMBIA Y SU TRANSITO A UNA POLÍTICA DE LA VIDA Y LA PAZ CON JUSTICIA SOCIAL.....	17
LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO MNL EN LA EDUCACIÓN	21
LAS ACCIONES PEDAGÓGICAS SON POLÍTICAS?	22
LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER	24
INCIDENCIA DE LOS Y LAS DIRECTIVAS DOCENTES EN LA PARTICIPACION POLITICA.....	24
CONCLUSIÓN	27
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	27
MÓDULO LABORAL	29
INTRODUCCIÓN.....	30
FECODE UNA HISTORIA DE LUCHAS GREMIALES Y POLÍTICAS.....	30
PRIMERA DECADA DEL NUEVO SIGLO	33
LA ARREMETIDA PARA ROMPERLE EL ESPINAZO A FECODE:.....	33
LA FIGURA JURIDICA “Jornada escolar”, DE ACUERDO CON EL ARTICULO 24.3.1.1.....	36
ANÁLISIS DE LA ASIGNACIÓN ACADEMICA.....	38
COMPETENCIAS DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES EN EDUCACIÓN.....	40
HABILIDADES BLANDAS EN LA EDUCACIÓN.....	48
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	49
MÓDULO DEMOCRACIA	52
LOS DIRECTIVOS DOCENTES COMO LIDERES TRANSFORMADORES Y LAS ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ESCOLAR	53
CONCLUSIONES FRENTE A LA GESTIÓN ESCOLAR.....	58
COMUNICACIÓN Y GESTIÓN.....	58
¡EL ACOSO LABORAL EN LAS ESCUELAS PUEDE EVITARSE!.....	61
OTRAS FORMAS DE ACOSO LABORAL.....	63
PARTICIPACIÓN DEMOCRATICA.....	64
DESARROLLO DEL TALLER	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67

Presentación



Victoria Avendaño Pedrozo
Ejecutiva de FECODE
Secretaría de Género, Inclusión
e Igualdad

Reciban un fraternal saludo.

Como Secretaría de Género, Inclusión e Igualdad de FECODE, me dirijo a ustedes para resaltar la importancia de fortalecer nuestro sindicato, no solo como garante de nuestros derechos laborales, sino también como motor esencial para alcanzar las conquistas que nos faltan en la lucha por una educación pública, científica y democrática.

En estos momentos cruciales, quiero subrayar dos pilares fundamentales que han sido el eje de nuestras victorias a lo largo de la historia: la independencia y la autonomía de FECODE. Estos principios no solo nos han permitido mantenernos firmes ante las adversidades, sino que también han sido clave para la unidad de acción y la organización que ha caracterizado al magisterio colombiano en sus más de seis décadas de existencia.


La independencia de FECODE ha sido vital para mantener nuestras decisiones libres de influencias externas, velando siempre por los intereses del magisterio y la defensa de una educación pública de calidad. Esta independencia nos ha permitido enfrentar políticas adversas, movilizarnos en momentos clave y negociar con firmeza las condiciones laborales de nuestros afiliados.

Asimismo, la autonomía que nos caracteriza ha sido la base para actuar con coherencia y de manera estratégica, con una visión clara de los objetivos que queremos alcanzar: el bienestar de los docentes, el respeto a nuestra profesión y la defensa de una educación nacional y democrática. La autonomía nos da la fuerza para proponer, actuar y decidir de manera colectiva, siempre buscando el bien común del magisterio.

Gracias a la unidad de acción y a la organización que hemos mantenido a lo largo de los años, hemos logrado conquistas históricas que han transformado el panorama educativo en Colombia. Desde la conquista del Estatuto Docente en 1979, hasta la creación del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio en 1989, cada paso ha sido fruto de nuestra capacidad de unirnos y movilizarnos como una sola fuerza.

Sin embargo, debemos tener presente que nuestra lucha no ha terminado. Todavía quedan derechos por conquistar y mejoras que alcanzar para que el magisterio colombiano disfrute de las condiciones laborales plenas que merece, y para garantizar una educación pública y administrada por el Estado y que sea verdaderamente científica, democrática, al servicio del desarrollo productivo de la nación.





Por eso, fortalecer a FECODE es más importante que nunca. Cada afiliado refuerza la capacidad de acción colectiva y asegura que nuestras voces sean escuchadas en los espacios de decisión. Mantener la independencia y la autonomía de nuestra organización sindical nos permitirá continuar negociando en igualdad de condiciones, enfrentando las políticas que atentan contra nuestros derechos, como lo hicimos recientemente con la lucha que dimos para derrotar la Ley Estatutaria de Educación, una propuesta privatizadora que atentaba contra los derechos y las garantías de los educadores.

En este sentido, quiero recordar los beneficios de pertenecer a FECODE, que incluyen:



La defensa constante de los derechos laborales, económicos y sociales de los docentes.

La negociación colectiva para garantizar salarios justos y condiciones laborales dignas.

La formación sindical, pedagógica y política con perspectiva de género.

La protección de los derechos prestacionales y la representación ante el empleador, en defensa de los intereses profesionales del magisterio.

La movilización para exigir el cumplimiento de acuerdos y luchar por nuevas conquistas.

A lo largo de la historia, FECODE ha sido protagonista en la defensa de los derechos del magisterio, desde las grandes movilizaciones como la Marcha del Hambre de 1966 y los Paros Nacionales Indefinidos, hasta las recientes luchas que nos han permitido obtener bonificaciones salariales, el reconocimiento de derechos prestacionales y la nivelación salarial.

FECODE también ha sido un bastión fundamental en la lucha del pueblo colombiano contra las políticas neoliberales dictadas por organismos multilaterales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Asimismo, se ha opuesto rotundamente a los Tratados de Libre Comercio (TLC), que han socavado la economía nacional y vulnerado los derechos de los trabajadores del país.

Hoy, más que nunca, es fundamental que mantengamos la unidad y la organización que nos han permitido avanzar hasta aquí. Cada afiliado, cada voz, cada acción cuenta para seguir defendiendo nuestros derechos y seguir conquistando los que aún nos faltan.

Desde la independencia y la autonomía, y con la movilización y la lucha que nos caracteriza, aseguraremos que el magisterio colombiano logre sus objetivos y que la educación pública siga siendo un pilar fundamental en la construcción de una sociedad más justa y democrática.

Con el mayor respeto y compromiso,

Victoria Avendaño
Secretaria de Género, Inclusión e Igualdad
FECODE



Introducción



Isabel Olaya Cuero
Ejecutiva de FECODE
Secretaría de Organización y
Educación Sindical

En este escenario de cambios constantes en las políticas públicas y reformas educativas en Colombia, la formación política sindical se vuelve indispensable para los directivos docentes. La Federación Colombiana de Trabajadores de la Educación FECODE y su Secretaría de Organización y Educación Sindical en este módulo no solo busca profundizar en los conocimientos teóricos sobre el sindicalismo, sino que también aspira a consolidar una visión crítica y estratégica del rol que desempeñamos como líderes educativos dentro y fuera de nuestras instituciones.

La educación, más allá de ser un servicio, es un derecho fundamental que requiere de una defensa activa, comprometida y colectiva. Como directivos docentes, ustedes se encuentran en un punto estratégico, son el enlace entre las políticas educativas y su implementación en el terreno, y por ello es trascendental estar preparados no solo para interpretar estas políticas, sino para influir activamente en ellas lo cual implica asumir un liderazgo sindical consciente, que nos permita articular las luchas laborales con las demandas por una educación pública de calidad, tienen una responsabilidad fundamental no solo en la gestión académica y administrativa, sino en la articulación de un proyecto educativo que defienda la justicia social y la dignidad laboral, un gran desafío que debe lograr que nuestros sueños se hagan realidad.

A lo largo de este módulo, también abordaremos el análisis del panorama nacional e internacional, comprendiendo cómo los fenómenos globales impactan las políticas locales. Desarrollaremos habilidades para identificar amenazas a nuestros derechos laborales y construir alianzas estratégicas que fortalezcan nuestra capacidad de respuesta y movilización, así mismo, trabajaremos en la formulación de propuestas que, desde nuestras realidades institucionales, aporten a la consolidación de un modelo educativo más democrático y participativo.

Un eje transversal de este proceso será el fortalecimiento de la unidad gremial. En este sentido, se fomentará el diálogo y la reflexión conjunta entre directivos docentes y docentes de aula, con el fin de erradicar cualquier división interna que debilite nuestras capacidades colectivas. Es esencial que, como líderes sindicales y educativos, promovamos la solidaridad, el respeto y el reconocimiento de las luchas compartidas.

Este módulo, hace énfasis en la acción transformadora. No basta con entender el contexto político; debemos ser capaces de actuar, movilizar y construir, por ello, se trabajará en el desarrollo de habilidades para la incidencia política, la negociación colectiva y la construcción de consensos dentro del gremio y en las relaciones con otras organizaciones sociales.



Este espacio formativo es una invitación a empoderarnos como directivos docentes, la fuerza de nuestro gremio radica en la unidad, y es aquí donde comenzamos a tejer esas redes de apoyo y solidaridad que son tan necesarias en estos tiempos de incertidumbre.

Al final del módulo esperamos que cada uno de nosotros salga con herramientas concretas y un renovado compromiso para liberar nuestras escuelas, desde una perspectiva política que priorice el bienestar de nuestros compañeros, compañeras, y de nuestras comunidades educativas.

Claro, aquí me gustaría usar una versión mejorada de la frase: La Federación Colombiana de Trabajadores de la Educación, a través de sus secretarías de Organización, Educación Sindical, Género, Inclusión e Igualdad, continúa cumpliendo con su compromiso hacia el magisterio colombiano.

Compañeros y compañeras, tengo la plena convicción de que, organizados y conscientes, juntos y juntas, podemos transformar el tiempo presente para asegurar un futuro digno para nuestras generaciones venideras.

Sindicalmente,

Isabel Olaya Cuero
Secretaría de Organización y Educación Sindical
Vicepresidenta de la IEAL

***¡JUNTOS Y JUNTAS
SOMOS MÁS FUERTES!***



1

MÓDULO

HISTÓRICO POLÍTICO

Jairo Rubio

Maria Antonieta Cano

Sory Duque

Floralba Zambrano

Jorge Albin Anaya

Ana Maria Cepeda



CAUSAS ESTRUCTURALES DE DESIGUALDAD

En Colombia y el mundo están marcadas las desigualdades por los avances del globalizado capitalismo y por ende las estructuras de desigualdad se hacen mayores, basados en la menor participación en los ingresos laborales y la concentración de la riqueza, lo mismo que la disminución gradual del estado de bienestar en las economías desarrolladas y la insuficiente protección social en los países en desarrollo.

Se pueden destacar algunas causas estructurales de la desigualdad en el contexto del sistema económico que, a pesar de su complejidad y su condición multifacética, marcarían la pauta. El mercado laboral da origen a las diferencias salariales y las oportunidades laborales. La globalización, la automatización

y la demanda de habilidades específicas han llevado a que ciertos trabajos sean mejor remunerados que otros, dejando a muchos trabajadores con empleos precarios e inestables, sin condiciones prestacionales y bajos salarios.

La distribución de la propiedad y el capital presenta una marcada concentración de la riqueza y la propiedad del capital (tierra, acciones, bienes inmuebles) en manos de una minoría que perpetúa la desigualdad. Los ingresos generados por el capital suelen superar los ingresos por trabajo, lo que amplía la brecha entre los más ricos y los más pobres.

Los sistemas fiscales que favorecen a los ricos, a través de impuestos regresivos o exenciones fiscales, contribuyen a la desigualdad. La falta de políticas redistributivas efectivas, como impuestos progresivos y transferencias sociales, también exacerba el problema.

- El acceso a la educación y la salud son fundamentales para mejorar las oportunidades económicas. Sin embargo, en muchos países, el acceso a una educación de calidad y a servicios de salud no son la prioridad para



recortar la brecha social y las diferencias económicas a lo largo del tiempo. Las mujeres, las minorías étnicas y otros grupos marginados a menudo enfrentan barreras sistémicas en el acceso al empleo, la educación y otros recursos, lo que perpetúa la desigualdad económica.

La globalización ha beneficiado desproporcionadamente a ciertos sectores y regiones, mientras que otros han quedado rezagados. Esto ha llevado a una concentración de la riqueza en ciertas áreas, mientras que otras sufren desempleo y bajos salarios.

Las políticas económicas que favorecen a grandes emporios y a multinacionales con gran poder de mercado pueden exacerbar la desigualdad. Las empresas con poder económico han influido en las políticas para su propio beneficio, aumentando su capital a costa de los trabajadores y consumidores.

La segregación urbana y el acceso a servicios públicos de calidad, como transporte, vivienda y saneamiento, representan pobreza, razón por la cual las personas que viven en zonas marginadas tienen menos acceso a oportunidades económicas.

Estos factores están interconectados y se refuerzan mutuamente, creando una brecha de desigualdad que es difícil de romper, para lo cual se requiere de las intervenciones estatales con políticas públicas y económicas aterrizadas en las condiciones del pueblo.

En Colombia, el cambio de estos factores se está dando a pesar de la resistencia que presenta la clase privilegiada de este país, con su representación en el poder legislativo. Clases privilegiadas por las desigualdades o por corrupción, en su gran mayoría, han dispuesto del poder ejecutivo para adelantar bajo su propio interés las leyes y políticas que les favorezcan.

Las reformas: laboral, a la salud, a la educación, al campo, a las pensiones y las tributarias continuarán andando de la mano del pueblo que las necesita, para mejorar su bienestar y las mejores condiciones de vida para poder vivir en paz.

La desigualdad de género en el sistema económico actual, propone un marco analítico apropiado para comprender la desigualdad de género en el contexto del sistema capitalista, descubriendo la funcionalidad de la misma a este sistema, debido a su contribución al cumplimiento de los requisitos necesarios para la acumulación del capital, en este sentido para que funcione el sistema económico se requiere de la reproducción de la fuerza de trabajo, por lo tanto, implica el nacimiento, crianza y educación de los niños, cuidado y labores del hogar, permitiendo que la fuerza de trabajo continúe en óptimas condiciones.

Así pues, son los hogares y no el estado ni las empresas las que asumen este costo.

Estas actividades, en su mayoría, las realizan las mujeres y no son remuneradas. Si estas actividades no remuneradas realizadas por la mujer, dedicadas casi en su totalidad a quehaceres domésticos y de cuidado (es decir, a facilitar la reproducción de la fuerza de trabajo) fuesen consideradas en las cuentas nacionales, equivaldrían al 18% de la renta nacional en el caso de México, al 11,5% en el caso de Costa Rica y al 14,1% en el caso de Perú (CEPAL, 2016b).



A nivel global, las cifras son contundentes: las mujeres aportan a la economía mundial cerca de 10 billones de dólares en trabajos de cuidado no remunerados (McKinsey Global Institute, 2015).

La acumulación del capital, característica básica del sistema económico en que vivimos, se alimenta enorme y gratuitamente



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

este trabajo no remunerado que realizan las mujeres en el hogar.

La segunda condición necesaria para la acumulación es la producción de plusvalor. El plusvalor es un concepto desarrollado por Marx para hacer referencia al valor adicional creado por el trabajador asalariado por encima del valor de su fuerza de trabajo. En este contexto, nos encontramos con una realidad en la que las mujeres perciben salarios menores a los hombres prácticamente en todo el mundo, creando cantidades mayores de plusvalor (pues, aunque crean valor en prácticamente la misma medida que sus pares hombres, su remuneración es menor).

En el mundo, los salarios de las mujeres son en promedio 24% inferiores a los de los hombres (ONU, 2016) y esto no necesariamente se debe a menores niveles de esfuerzo, dedicación o formación. En nuestra región, América Latina, las mujeres en el área urbana que trabajan a tiempo completo ganan en promedio apenas el 84% respecto a lo que ganan los hombres (CEPAL, 2016a).

Además, en nuestro planeta existe una división del trabajo asalariado determinada por los roles de género creados en nuestra sociedad. En ese sentido, no es de extrañarse que en nuestra mente ciertos trabajos sean considerados como 'exclusivos para mujeres' y otros como 'trabajos de hombres' y, habitualmente, los trabajos asociados a la mujer suelen ser peor remunerados que los de los hombres. En nuestra región, el 80% de las mujeres empleadas están laborando en áreas de baja productividad, lo que significa, aparte de un salario inferior, un menor acceso a la seguridad social, a la tecnología y a la innovación (CEPAL, 2017).

Como empezamos enunciando, el mundo en que vivimos se caracteriza por notorias desigualdades. Sin embargo, estas desigualdades son fundamentales para que el sistema económico dominante, o más bien dicho, para que aquellos que manejan el sistema dominante puedan mantenerse en el poder.

Entre aquellas desigualdades se encuentran las existentes entre hombres y mujeres, y estas no responden necesariamente a dife-

rencias biológicas o de esfuerzo, sino a los roles que nuestra sociedad ha asignado a hombres y mujeres a lo largo de la historia.

Pero no solo existe discriminación en lo referente a los aspectos económicos, también la hay en la representación política, en la educación, en la cobertura de la seguridad social, en el acceso a oportunidades, a tecnología, innovación, etc., siendo esto especialmente visible en países en vía de desarrollado.

Ventajosamente, en los últimos años el debate en torno a la desigualdad de género ha sido incorporado en la academia, en el diálogo social y en la agenda política alrededor del mundo, lográndose avances sustanciales. Sin embargo, es fundamental que comprendamos que la desigualdad de género se enmarca en el contexto de un sistema que requiere de la existencia de desigualdades para subsistir.

Comprenderlo allana el camino para lograr transformaciones reales.

En Colombia, a través del Ministerio de Igualdad y Equidad, se lideran programas que promueven la justicia social y de género, como "Casas para la dignidad de las mujeres, Autonomía económica para las mujeres y Atención Integral de Violencias".

CONTEXTO MUNDIAL MARCADO POR LA DECISION DE ESTADOS UNIDOS POR MANTENER LA DOMINACION IMPERIALISTA A TODA COSTA

La manifestación más flagrante del dominio y la agresión del imperialismo norteamericano se refleja en su colosal presupuesto militar, que supera con creces al del resto del mundo, incluidos los países que conforman el bloque alternativo de los BRICS.

Este despliegue desmedido, se traduce en la presencia de 800 bases militares estratégicamente distribuidas a nivel global, desde los Balcanes, donde propiciaron la desmembración de Yugoslavia (1991-2006), hasta el Cáucaso, donde el control del petróleo y la intención manifiesta de debilitar a Rusia, China y sus aliados son evidentes.



Durante los últimos treinta años, el imperialismo ha extendido su influencia en múltiples frentes.

En Asia Central, intervino en Afganistán, manipulando el fundamentalismo religioso según sus intereses.

En el Medio Oriente, llevó a cabo intervenciones en Irak y Siria, utilizando a grupos fundamentalistas como herramientas de guerra. En África, desde Libia hasta el Sahel, sus acciones han dejado un rastro de devastación, exacerbado por el bloqueo económico a naciones como Irán, Venezuela y Cuba.

Además, las sanciones comerciales contra China y Rusia, sostenidas por diferentes administraciones, desde Trump hasta Biden, han sido parte integral de su estrategia.

El imperialismo norteamericano ha empleado una amplia gama de estrategias, que van desde golpes militares tradicionales, hasta invasiones abiertas, como la de Irak.

También ha fomentado revoluciones de colores, guerras religiosas y étnicas, y ha respaldado a grupos fundamentalistas bajo la bandera de la guerra contra el terror.

Otras tácticas incluyen el uso de mercenarios, el asesinato de presidentes y líderes, el desmembramiento de países, la imposición de tratados de libre comercio que han devastado las economías nacionales, la monopolización de la propiedad intelectual, la propuesta del ALCA (Área de Libre Comercio de las Américas), la creación de la OMC (Organización Mundial del Comercio), la extorsión descarada en el cobro de deudas por parte del FMI y el BM, como en el caso trágico de Grecia, y la distribución desigual de vacunas en tiempos recientes.

Colombia, lamentablemente, no ha escapado de esta ofensiva imperialista. Los tratados de libre comercio, los acuerdos extorsivos con el FMI, las imposiciones de la OCDE, la presión de las agencias calificadoras, la presencia de bases militares que violan la constitución nacional, y la situación crítica de los refugiados, son todos ejemplos palpables de la influencia destructiva del imperialismo

norteamericano en nuestro país.

En este contexto, reafirmamos nuestro compromiso con la resistencia y la lucha por la soberanía y el bienestar del pueblo colombiano.

Palestina: Denuncia de la violación de Resoluciones de la ONU y la complicidad de Estados Unidos

Es evidente que Israel ha violado reiteradamente las resoluciones de la ONU, un comportamiento que ha sido posible gracias al respaldo inquebrantable de Estados Unidos y su poder de veto en el Consejo de Seguridad.

La estrecha colaboración entre ambas naciones, reflejada en una asistencia militar que asciende a centenares de miles de millones de dólares, ha otorgado a Israel, un Estado de carácter fascista, una impunidad que socava la legitimidad de la comunidad internacional.



Este apoyo financiero y militar no solo garantiza una seguridad sin precedentes para Israel, sino que también le asegura una cobertura mediática favorable.

Esta cobertura, a menudo caracterizada por el silencio o la desinformación, oculta la realidad de las condiciones de la población afectada, compuesta en su mayoría por mujeres, niños y los miles de refugiados que resultan de los conflictos en la región.

Es muy importante subrayar que el poder de veto de Estados Unidos en el Consejo de Seguridad de la ONU le permite bloquear cualquier intento de aplicar medidas que busquen hacer frente a las violaciones de



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Israel a las resoluciones internacionales.

No más terrorismo de Estado: Israel está cometiendo un genocidio contra el pueblo palestino

La expresión más extrema de fascismo en la actualidad se manifiesta en Palestina. El imperialismo norteamericano, junto con sus aliados europeos, auspicia el crimen de lesa humanidad que se está perpetrando en este territorio.

Lo que ha ocurrido en los últimos meses y ha conmocionado al mundo es una matanza indiscriminada: bombardeos sobre hospitales, mezquitas y barrios residenciales, con miles de niños aplastados por los escombros y quemados por las bombas. Gaza ha sido completamente privada de agua, luz, medicinas y alimentos, una clara demostración de que el imperio no escatima en métodos para preservar su hegemonía a cualquier costo.

Rechazamos cualquier presencia de tropas gringas en nuestro territorio, incluyendo helicópteros en la Amazonía y la base militar en Gorgona

Fecode también reafirma el compromiso histórico de la federación con su carácter antimperialista, trazado desde su fundación. El imperialismo norteamericano y sus aliados, como la OTAN e Israel, son el principal enemigo del país y de los pueblos del mundo. Crece la condena enérgica a su intromisión en nuestras definiciones estratégicas y rechazamos cualquier presencia de sus tropas en nuestro territorio, incluyendo helicópteros en la Amazonía y la base militar en Gorgona.

Defensa de la producción nacional y protección a las empresas locales

La defensa de la producción nacional frente a los tratados de libre comercio, las multinacionales y el capital financiero.

La protección a las micro, pequeñas y medianas empresas, así como al mercado interno para los productores nacionales. Reactivemos la consigna de la defensa del empleo y la industria nacional.

Las reivindicaciones de las mujeres colombia-

nas se enmarcan en la lucha contra la dominación económica de Estados Unidos, que es una de las principales causas de la desigualdad de género en el país.

- La brecha salarial,
- la discriminación laboral,
- la falta de protección a la maternidad,
- la ausencia de garantías para la participación política y sindical,
- la violencia física y psicológica,
- la agresión sexual,
- la doble jornada laboral,
- la sobrecarga de trabajo de cuidados,
- la pobreza,
- el desempleo,
- la marginalidad,
- el desplazamiento y
- el encarecimiento de los servicios públicos

Son todas consecuencias de la dependencia económica de Colombia con Estados Unidos

Retos para el gobierno actual: superar la precarización laboral y promover la igualdad de género

El actual gobierno enfrenta desafíos críticos en el ámbito laboral que requieren atención urgente.

Las políticas implementadas hasta ahora han propiciado la flexibilización laboral, facilitando la precarización del empleo y exacerbando la discriminación contra las mujeres.

Sin abordar esta dependencia, las reivindicaciones de las mujeres se reducen a meras formalidades. En el ámbito laboral global, la brecha salarial entre hombres y mujeres se mantiene y, en lugar de disminuir, aumenta.

La discriminación laboral se ha intensificado y la informalidad ha crecido, afectando de manera desproporcionada a las mujeres. La tasa de ocupación de las mujeres se mantiene notablemente inferior en un 15% con respecto a la de los hombres, y el 60% de las mujeres empleadas se encuentran en sectores de servicios y comercio, caracterizados por su alta informalidad.





Estos desequilibrios no solo perpetúan la desigualdad de género, sino que también representan un obstáculo significativo para el desarrollo económico de la nación.

Es imperativo que el gobierno actual aborde estos retos de frente, implementando políticas que promuevan la equidad de género en el ámbito laboral, eliminen la discriminación y fomenten la formalización de empleos, especialmente en sectores críticos como servicios y comercio.

La superación de estas barreras contribuirá no solo a fortalecer la posición de las mujeres en el mundo laboral, sino también a construir una sociedad más justa e inclusiva en la que la igualdad de oportunidades sea una realidad tangible para todas y todos.

La feminización de la pobreza y la desigualdad de género

La feminización de la pobreza es un fenómeno alarmante, caracterizado por índices significativos de desigualdad que requieren una atención inmediata.

Las cifras revelan una dura realidad: el 90% de las mujeres lleva a cabo labores de cuidado sin recibir remuneración, ya sea que estén vinculadas laboralmente o no.

La pobreza en hogares con jefatura femenina alcanza un preocupante 33%, subrayando la vulnerabilidad económica de estas familias. El 97% de las personas dedicadas al trabajo doméstico remunerado son mujeres, y de ellas, el 64% supera los 60 años de edad. Estas

cifras resaltan la desigualdad de oportunidades y la persistente discriminación de género en el ámbito laboral, especialmente para las mujeres de mayor edad.

Adicionalmente, el 59% de las mujeres catalogadas como parte de la Población Económicamente Inactiva (PEI) se dedican principalmente a oficios del hogar, en comparación con un 8,1% de los hombres. Esta disparidad refleja la carga desproporcionada de responsabilidades domésticas que recae sobre las mujeres, limitando su participación plena en el ámbito laboral y contribuyendo a la persistencia de la desigualdad de género.

Se requieren políticas y medidas concretas que reconozcan y valoren el trabajo no remunerado, promuevan la igualdad en el ámbito laboral y faciliten el acceso de las mujeres a oportunidades económicas y educativas.

Solo a través de acciones integrales y comprometidas podremos superar la feminización de la pobreza y construir una sociedad donde la equidad de género sea una realidad para todas las personas.

COLOMBIA Y SU TRÁNSITO A UNA POLÍTICA DE LA VIDA Y LA PAZ CON JUSTICIA SOCIAL

Como hemos visto en este módulo, comprender las causas estructurales de la desigualdad permite identificar el sistema económico capitalista y sus relaciones de explotación como eje fundamental en las contradicciones de clase; una clase capitalista explotadora y un proletariado explotado, son la constante en los sistemas económicos globales, salvo en contados casos donde se prioriza la vida antes que la acumulación y la soberanía antes que la subyugación, ante esta realidad, se determina el imperialismo como máxima expresión del capitalismo, agenciado especialmente por Estados Unidos como principal potencia agresora, injerencista y fundamentalmen-



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

te guerrerista; es en este marco general que se teje la vida política nacional, pues aunque transitamos un momento político inédito en el desarrollo de un gobierno progresista, conjurado al calor de la lucha organizada o espontánea de diversos sectores de la sociedad, que se expresaron en el marco del gran paro nacional, se mantienen dichas causas estructurales del capitalismo como modelo de acumulación, de la mano de una clase social que insiste en recuperar el poder político a costa del descrédito permanente y la aniquilación mediática de los grandes logros obtenidos hasta el momento en materia de política social y recuperación de derechos por parte del gobierno de Gustavo Petro y Francia Márquez.

En tal sentido, Colombia transita de una política guerrerista, extractivista y centrada en la producción, a un país que se piensa el:

1. ORDENAMIENTO DEL TERRITORIO ALREDEDOR DEL AGUA Y LA JUSTICIA AMBIENTAL.

Donde La gestión del territorio en áreas acuáticas es clave para la justicia ambiental. El Gobierno ha mejorado la planificación territorial mediante apoyo técnico en la revisión e implementación de Planes de Ordenamiento Territorial (POT) y ha avanzado en el Catastro Multipropósito.

A diciembre de 2023, el 12,4% del territorio tenía este catastro en marcha y 141 municipios habían recibido formación o actualización, priorizando áreas clave como zonas de reforma agraria y Programas de Desarrollo Territorial.

Además, se está llevando a cabo una Reforma Agraria para limitar la expansión agrícola, proteger ecosistemas y reducir desigualdades en la tierra; se están mejorando las condiciones de vida rural mediante la democratización y regularización de la tierra.

En 2023, el gobierno logró la formación y/o actualización total o parcial del catastro multipropósito en 141 municipios; En 18 territorios en conflicto, transición y/o consolidación se financiaron programas y proyectos en ciencia, tecnología e innovación; En 2023, 5.542 familias se beneficiaron de ayuda económica para arrendamiento temporal; En 2023, 36 entidades territoriales recibieron acompañamiento en sus procesos de revisión y/o implementación de Planes de Ordenamiento Territorial (POT); Entre 2023 y 2024 se sanearon y titularon 68.818 predios urbanos.

2. SEGURIDAD HUMANA Y JUSTICIA SOCIAL.

Este Gobierno ha enfocado sus esfuerzos en garantizar la seguridad y bienestar integral de los colombianos, destacando la economía popular y la inclusión financiera. Se han mejorado las transferencias monetarias, el acceso a agua potable y saneamiento, beneficiando a más de 1,5 millones de personas, especialmente en La Guajira.

También se han rehabilitado infraestructuras en comunidades indígenas y se han mejorado 4.415 instalaciones educativas.

Además, se han logrado avances en empleo, salud y protección a la vejez.

Se garantizó un ingreso básico a 2.523.085 hogares a través del Programa Tránsito a Renta Ciudadana; En 2024, el Programa Colombia Mayor cuenta con 1.727.334 cupos para atender a las personas mayores; de ellos, actualmente, 484.697 mayores de 80 años tuvieron un aumento en el subsidio, que pasó de \$80.000 a \$225.000; A mayo de 2024, estaban en funcionamiento 13 centros de reindustrialización Zasca, para la atención a las unidades productivas, micronegocios y pequeñas empresas; En 2023, se atendieron 281.527 unidades productivas de la economía popular beneficiadas de instrumentos de



inclusión financiera: 228.188 a través de líneas especiales de crédito de Finagro y garantías y 53.339 líneas de crédito de Bancóldex; En 2023, se construyeron o mejoraron 3.192 ambientes en educación preescolar, básica y media para la paz y la vida en 371 sedes educativas; Durante 2023 y hasta marzo de 2024 se ha atendido a 2.032.528 hogares, a través de 4.751 Equipos Básicos en Salud (EBS); 24 proyectos de acueducto fueron culminados, que benefician a 1.253.200 personas de 14 departamentos; la inversión llega a los \$144.104 millones de los cuales \$53.471 son aportes de la Nación; En 2023 aumentó la tasa de formalidad laboral en 1,3 p. p, con ello se ubicó en el 42,4 %.

3. DERECHO HUMANO A LA ALIMENTACIÓN.

El Gobierno del Cambio ha fortalecido el Derecho Humano a la Alimentación mediante transferencias monetarias, expansión de la alimentación escolar y proyectos de soberanía alimentaria.

Programas como Colombia Mayor y el Programa de Alimentación Escolar (PAE) han reducido la pobreza y han ampliado la cobertura alimentaria. Además, se ha avanzado en la tecnificación del campo y en la exportación de productos agropecuarios, con un aumento en la oferta nacional y una disminución en el valor de las importaciones de insumos agropecuarios.

Durante 2023, el Gobierno del Cambio registró 448.005 operaciones de crédito destinadas a pequeños productores de ingresos bajos y pequeños productores; en el corrido de 2024, ya son 136.117; Durante 2023, hubo 69.395 pequeños productores asegurados y que contaron con el Incentivo al Seguro Agropecuario (ISA); En

2023, se implementaron 724 salas de lactancia materna en espacios laborales en entidades públicas y privadas.

4. TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA, INTERNACIONALIZACIÓN Y ACCIÓN CLIMÁTICA.

El Gobierno del Cambio está combatiendo la deforestación mediante la conservación y restauración de 45.264 hectáreas. También impulsa la internacionalización de productos agrícolas y no minero-energéticos, con exportaciones crecientes.

En transición energética, se han incorporado 417,2 MW de energías renovables, alcanzando un total de 714,33 MW, y se avanza en comunidades energéticas, transporte sostenible y proyectos de hidrógeno verde; Durante este Gobierno se sumó un total 45.264 hectáreas nuevas en procesos de revitalización del territorio; Para 2023, las exportaciones de bienes no minero-energéticos (NME) alcanzaron un valor de USD 19.893,45 millones. A marzo de 2024, las exportaciones de bienes no minero energéticos se ubicaron en USD 4.970,71 millones lo que representa un aumento de 2,5 % con respecto al mismo periodo de 2023; El Gobierno desarrolló 9 alianzas estratégicas en programas de investigación, desarrollo e innovación en bioeconomía y expediciones científicas, en Antioquia (4), Chocó (2), Cauca (1), Santander (1) y Guaviare (1).

5. CONVERGENCIA REGIONAL.

El Gobierno del Cambio busca reducir las desigualdades entre áreas urbanas y rurales mediante jornadas de "Gobierno con el Pueblo", mejorando la vida en los territorios y fomentando una nueva economía.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Se está invirtiendo en infraestructura vial, turismo sostenible y soluciones habitacionales, mientras se implementan estrategias anticorrupción. En 2023, el turismo internacional creció un 29%, destacando la estrategia "Colombia, el País de la Belleza" como motor de desarrollo. Durante el Gobierno del Cambio se han recuperado 4.042 km de vías regionales y caminos ancestrales intervenidos; a mayo de 2024, se registran 59.282 km en el territorio nacional; Durante 2023, este Gobierno mejoró 1.433 km de vías primarias no concesionadas, esto es un avance de 157 km frente al cierre 2022; a mayo de 2024, aumentó hasta los 1.480 km; A abril de 2024, se han entregado 144.285 subsidios para adquirir vivienda digna.

El número de visitantes no residentes que ingresaron al país aumentó un 29 % respecto al año anterior, alcanzando un total de 5.976.217.

6. PAZ TOTAL E INTEGRAL.

El Gobierno está comprometido en construir un futuro de dignidad y justicia social, buscando paz con la participación de todos los actores relevantes.

En 2023, se avanzó en la implementación del Acuerdo de Paz 2016, con diálogos con grupos rebeldes, y se consolidaron Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR), además de trabajar en la reducción de minas antipersonal en 94 municipios. En 2023, se instalaron 4 Diálogos de Paz con diversos grupos rebeldes e institucionalizados; A diciembre de 2023, hay 120 municipios con ruta de prevención de reclutamiento, uso, utilización y violencia sexual y 932 zonas libres de sospecha de contaminación por minas antipersonas a diciembre de 2023.

7. ACTORES DIFERENCIALES PARA EL CAMBIO.

El Gobierno avanza en políticas para eliminar barreras para mujeres, LGBTQ+, víctimas del conflicto, y otros grupos vulnerables.

Se ha promovido la autonomía económica de mujeres, con 518.928 empleos creados a través del Servicio Público de Empleo, y se ha impulsado el Programa de Jóvenes en Paz

para ofrecer educación y empleo en áreas vulnerables.

Se ha priorizado la atención integral a la primera infancia, con 2.021.985 niños accediendo a educación inicial, y se han entregado 778 predios a víctimas y creado 7 Zonas de Reserva Campesina para el desarrollo rural; A 2023, se pasa del 42 % al 48 % en la participación de mujeres que ocupan cargos directivos; En 2023, se atendió un total de 2.021.985 niñas y niños con educación inicial en el marco de la atención integral, esto indica un avance del 98,7 %; Este Gobierno consiguió un 38,3 % de participación de las mujeres rurales dentro de las operaciones de crédito agropecuario y rural, esto equivale a 194.216 mujeres.

8. ESTABILIDAD MACROECONÓMICA.

El Gobierno del Cambio ha mejorado las finanzas públicas y el sistema tributario, logrando un recaudo récord de \$262,2 billones en 2023, un 13,7 % más que en 2022. También se logró un recaudo adicional de \$34,8 billones por la lucha contra evasión fiscal. Las importaciones disminuyeron un 15,2 %, y el déficit fiscal se redujo al 4,3 % del PIB. La economía creció un 0,6 %, y la inflación bajó al 7,16 % en abril de 2024. Además, el peso se apreció un 22,9 % frente al dólar desde noviembre de 2022.

Se redujo el déficit fiscal al 4,3 % del PIB, cifra que supera un 0,2 % la meta establecida por la Regla Fiscal. Comparado con 2022, el déficit disminuyó en el 1,0 %.

El peso colombiano se apreció en un 22,9 %, respecto al máximo alcanzado en noviembre de 2022, porque se redujo la tasa de cambio con respecto al dólar en \$1.161.

En 2023, el consumo total de la economía colombiana creció el 1,1 % respecto a 2022.

9. AGENDA LEGISLATIVA.

El actual Gobierno, comprometido con la democracia, respeta la separación de poderes y promueve iniciativas legislativas en el Congreso. En la legislatura 2023-2024, avanzaron 29 iniciativas gubernamentales, de las cuales se aprobaron 17 leyes y 1 Acto Legislativo.



Entre las aprobaciones destacadas están la Reforma Pensional, la Ley de Jurisdicción Agraria, y el Presupuesto Nacional 2024.

10. INVERSIÓN PÚBLICA.

El Gobierno del Cambio en 2023 y 2024 busca posicionar a Colombia como una potencia mundial en bienestar, enfocándose en el ordenamiento territorial, seguridad, justicia social, y reducción de brechas.

El objetivo es garantizar igualdad e oportunidades para todos, priorizando la conservación ambiental, la transformación del campo, y la introducción de energías limpias.

Ante este panorama, urge entonces garantizar la continuidad del proyecto del cambio como quiera que lograr las transformaciones estructurales de desigualdad toma tiempo, en ello, FECODE ha asumido su apoyo irrestricto pero crítico y consciente al gobierno del cambio, para así lograr recuperar derechos, defender y robustecer la educación pública Estatal y dignificar la labor docente

IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO MNL EN LA EDUCACIÓN

Con la lapidaria frase “colombianos bienvenidos al futuro” entra en vigor la política MNL en nuestro país. Como en todas partes del mundo este modelo aplicable por igual, pero con ritmos, momentos y circunstancias específicas en cada país.

Nuestra clase política en el poder, abyecta al sistema capitalista y sus monopolios mundiales se somete a través de un proceso de desregulación y flexibilización en el campo laboral inicialmente facilitando su aplicación o implementación en las empresas nacionales del estado.

Lo cual se realiza en tres etapas:

- Liquidación (reforma jurídica)
- Reestructuración (ejecución de medidas)
- Privatización (resultado final – objetivos)

De esta manera, inicia un marchitamiento de la función pública del estado reduciéndolo a su máxima expresión (?) en su proceso continuo con el sofisma de reducir el gasto público para resolver una supuesta crisis fiscal y ganar en eficiencia y eficacia en la función social del estado pasándolo a manos del gran capital transnacional a través de una globalización de la economía en marcha.

Dicho de otra forma, reducir los presupuestos de la función pública del estado en la prestación de los servicios públicos, privatizándolos y pasarlos a las empresas MN haciendo una reestructuración del estado en cuanto a normas, labor realizada fácilmente por el parlamento nacional dominado por los partidos tradicionales históricos en la entrega de la soberanía y los intereses nacionales.

El sector educativo no fue la excepción en la aplicación de esta política NL.

Antes, fue la oportuna ocasión, como lo decía Alberto Alesina “para romperle el espinazo a FECODE” la potente y gloriosa organización sindical de los educadores, la cual se convertía en un gran obstáculo para aplicar el modelo al grueso de los trabajadores colombianos.

Luego entonces, se ameritaba introducir aplicativos especiales al interior de la labor didáctica, pedagógica y administrativa; convertir a los docentes en agentes de una educación despedagogizada y pragmática que conduzca a estudiantes con una visión no crítica, ni creadora.

Gerenciar el proceso educativo a través de “expertos orientadores”, donde la pedagogía pasa a un segundo plano, imponiendo el pragmatismo capitalista.

Se establecen “acciones de control” que garanticen y aseguren el resultado final: reducir el gasto público en educación, abriendo campo a la educación privada a través de operaciones y modalidades de convenios con el sector privado en educación.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Estos controles se deben realizar a través de expertos orientadores y operadores técnicos para lo cual se crean ramas específicas en el sector, bien calificados y orientados a administrar los procesos educativos desde un campo de dirección efectiva.

Aquí se efectúa una fuerte presión sobre los docentes directivos para realizar esta misión, provocando algún rechazo por parte del gremio magisterial.

FECODE reconoce la posición de apoyo a la organización sindical USDE de los docentes directivos hoy componente de su estructura sindical, con la cual estrecha lazos de unidad en acciones concretas del gremio magisterial.

El gobierno nacional propuso recortes presupuestales con el pretexto de ganar eficiencia del sector educativo, para lo cual realizó el tránsito de recursos a la educación por la vía de los ingresos corrientes de la nación (situado fiscal) al sistema actual (SGP) a través de la Ley 715 del 2001, mecanismo mediante el cual se han dejado de percibir aproximadamente \$280 billones para el sector educativo. En igual vía de reducir recursos de inversión para la educación pública, se establece el Decreto 2355 del 24 de septiembre de 2009, donde se abren las compuertas a la entrada de la educación contratada y en concesión con instituciones privadas, los bonos educativos y alianzas con el clero, que nos son otra cosa que la aplicación de las alianzas público-privadas APP aplicadas en el sector educativo lo cual ha merecido nuestro rechazo sindical porque es la aplicación en la práctica de un mecanismo de desestatización como forma de privatizar la educación pública. Por último, y en la misma vía de austeridad en el gasto público se establece por parte del

estado una etapa de desreglamentación de la educación a través de reformas curriculares y controles a evaluaciones de docentes para regular la permanencia y vinculación a docentes a través de concursos, como méritos para la labor docente.

“La coyuntura actual del país requiere y exige ausencia de gerentes en la administración educativa, se requieren líderes que vean en el vislumbre educativo el soporte a una situación de cambio democrático a una sociedad en paz total ... más justa”



¿LAS ACCIONES PEDAGÓGICAS, SON POLÍTICAS?

El papel de los y las docentes directivos

Todo acto pedagógico es inherentemente un acto político debido a su capacidad para reproducir, desafiar y transformar las estructuras de poder y las relaciones de explotación en la sociedad.

Esta afirmación se fundamenta en las teorías de destacados pedagogos como Paulo Freire, Peter McLaren y Henry Giroux, quienes han abordado el cómo la educación va más allá de la simple transmisión de conocimientos, y se convierte en una herramienta fundamental para la construcción y cuestionamiento de ideologías y estructuras sociales que perpe-



túan las relaciones de explotación.

Paulo Freire, uno de los pilares de la pedagogía crítica, argumenta que la educación es un acto político por su implicación en las relaciones de poder. En su influyente obra *Pedagogía del oprimido* (1970), Freire sostiene que “la educación, ya sea de forma explícita o implícita, está siempre impregnada de ideología” (Freire, 1970, p. 64).

Según Freire, la educación tradicional suele reproducir las estructuras de opresión al imponer una visión del mundo que favorece a las clases dominantes.

En lugar de ser un mero proceso de transmisión de conocimientos, la pedagogía debe ser un acto de liberación que permita a los individuos desarrollar una conciencia crítica. Freire introduce el concepto de “conciencia crítica” para describir el proceso mediante el cual los individuos reconocen las causas subyacentes de la opresión y se movilizan para transformarlas. La pedagogía, desde esta perspectiva, se convierte en un campo de lucha por la liberación y la equidad social.

Por su parte, Peter McLaren refuerza esta visión en su trabajo *Pedagogía crítica y educación popular* (1995), donde enfatiza que la educación es una arena de lucha política y cultural. McLaren argumenta que “la pedagogía es una herramienta de resistencia y transformación que desafía la hegemonía cultural dominante” (McLaren, 1995, p. 88).

Sugiere que la educación crítica debe ir más allá de la simple transmisión de conocimientos y debe involucrar un examen crítico de las estructuras de poder y las narrativas dominantes. McLaren ve la pedagogía crítica como un medio para cuestionar y dismantelar las estructuras hegemónicas que perpetúan la desigualdad y la injusticia social.

La educación, desde esta perspectiva, no solo transmite conocimientos, sino que también puede ser un medio para fomentar la resistencia y la transformación social.

Henry Giroux, en su obra *Pedagogía crítica y el futuro de la educación* (1997), complementa estas ideas al resaltar que “la educación es

una práctica social que está intrínsecamente ligada a la política, ya que implica la formación de identidades, la distribución de poder y la construcción de valores” (Giroux, 1997, p. 12). Giroux sostiene que la educación moldea la manera en que los individuos perciben el mundo y su lugar en él.

La pedagogía entonces, según Giroux, debe estar atenta a cómo las prácticas educativas pueden tanto reforzar, como desafiar las estructuras de poder existentes. Subraya que los educadores deben ser conscientes de la dimensión política de su práctica y utilizarla para promover una mayor justicia social y equidad.

De tal forma, reiteramos que todo acto pedagógico es profundamente político porque involucra decisiones sobre qué conocimientos se transmiten, cómo se transmiten y con qué propósito.

La educación no es un proceso neutral; es un campo de lucha ideológica donde se negocian y disputan visiones del mundo. A través de estos procesos, se pueden cuestionar y transformar las estructuras sociales y políticas existentes.

Los directivos docentes, que incluyen roles como Rectoría, coordinación académica o coordinación convivencial, tienen la responsabilidad de acompañar el proceso educativo dentro de las instituciones, asegurándose de que la educación no solo transmita conocimientos, sino que también desafíe y transforme las estructuras de poder y desigualdad.

Los directivos docentes deben asegurarse de que los currículos y las metodologías pedagógicas reflejen estos principios, creando espacios de diálogo y reflexión donde los maestros y estudiantes puedan cuestionar y analizar las injusticias y desigualdades presentes en la sociedad. Como Freire afirma, “la educación, ya sea de forma explícita o implícita, está siempre impregnada de ideología” (Freire, 1970, p. 64). Los directivos, por lo tanto, deben ser conscientes de la ideología que subyace en las prácticas educativas y trabajar para promover una educación que desafíe las estructuras de opresión.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Los directivos docentes deben liderar el desarrollo de prácticas pedagógicas que no solo transmitan conocimientos, sino que también fomenten una cultura de crítica y resistencia. Esto implica apoyar a los docentes en la implementación de metodologías que promuevan la equidad y la justicia social, y garantizar que la educación impartida no reproduzca las desigualdades existentes, sino que las cuestione y las desafíe, es allí donde el directivo se distancia de su rol asignado desde el modelo de acumulación Neoliberal como “gerente” de la educación.

La educación está vinculada a la formación de identidades y la distribución de poder (Giroux, 1997, p. 12).

Los directivos docentes deben modelar prácticas de justicia y equidad en su liderazgo, estableciendo políticas y prácticas que promuevan una educación inclusiva y equitativa.

Esto incluye crear un ambiente escolar en el que se valoren y respeten las diversas identidades culturales, sociales y económicas de los estudiantes. Además, los directivos deben ser activos en la eliminación de barreras estructurales que impidan el acceso equitativo a recursos educativos y oportunidades.

Los directivos tienen la importante tarea de fomentar un ambiente democrático dentro de la institución educativa.

De acuerdo con Freire, la educación debe promover la participación activa y el diálogo. Por lo tanto, los directivos deben establecer canales para la participación de estudiantes, docentes y la comunidad en la toma de decisiones.

Esto puede incluir, la amplia garantía de participación en el gobierno escolar y otros mecanismos que promuevan la participación permanente y la promoción de un entorno en el que todas las voces sean escuchadas y valoradas.

Para cumplir con estos roles, las secretarías de educación y ministerio, deben proporcionar apoyo continuo y desarrollo profesional a los docentes. Esto incluye ofrecer formación

en pedagogía crítica, proporcionar recursos para la implementación de metodologías innovadoras y fomentar una cultura de colaboración y aprendizaje continuo.

Como líderes en sus instituciones, deben actuar como agentes de cambio que promuevan y respalden la implementación de prácticas pedagógicas que estén alineadas con una visión crítica de la educación.

El rol de los directivos docentes es fundamental para la creación de un entorno educativo que no solo prepare a los estudiantes con conocimientos técnicos, sino que también les permita desarrollar una conciencia crítica y una capacidad para cuestionar y transformar las estructuras sociales existentes. Los directivos deben liderar con una visión comprometida con la justicia social y la equidad, apoyando a los docentes y creando una cultura escolar que refleje estos valores.

LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LA MUJER

La participación política de las mujeres ha sido, históricamente, una lucha constante por el reconocimiento de sus derechos y su capacidad de influir en la toma de decisiones. A nivel global, este camino ha estado marcado por momentos emblemáticos como la obtención del sufragio femenino, logrado en Nueva Zelanda en 1893, siendo este un hito que inspiró a movimientos similares en otros países.

Sin embargo, la lucha por la plena participación política de las mujeres no se limita a la obtención del derecho al voto; abarca una serie de reivindicaciones que buscan la equidad en la representación y la eliminación de las barreras estructurales que limitan el acceso de las mujeres a los cargos de poder.

Cifras globales de participación femenina en la política

A pesar de los avances con perspectiva de género, las cifras globales de participación política femenina siguen siendo minoritarias y desiguales. Según datos de la Unión Interparlamentaria (UIP), al cierre de 2023, solo el 26.5% de los escaños parlamentarios en todo el mundo estaban ocupados por mujeres.



Este promedio global oculta disparidades significativas entre regiones: en los países nórdicos, donde la participación femenina es más alta, las mujeres ocupan cerca del 44% de los escaños, mientras que, en regiones como Oriente Medio y África del Norte, esta cifra apenas alcanza el 18%.

En términos de liderazgo ejecutivo, el número de mujeres jefas de Estado o de Gobierno sigue siendo bajo.

En 2023, solo 22 países contaban con una mujer en uno de estos cargos, lo que representa aproximadamente el 11% de los Estados miembros de las Naciones Unidas.

Aunque ha habido avances notables en algunos países, la presencia de mujeres en los más altos niveles de poder sigue siendo la excepción y no la regla.

de 1932, que permitió a las mujeres manejar su propia propiedad, cofundadoras de la Unión de Mujeres de Colombia.

Georgina Fletcher de Díaz una de las primeras en abogar por la inclusión de las mujeres en la política colombiana, participó activamente en la promoción de la educación como un medio para alcanzar la igualdad de derechos. Celmira Zuluaga activista y líder política, contribuyó a organizar a las mujeres y a educarlas al igual que Fletcher sobre la importancia de su participación en la vida política.

Estas primeras sufragistas no solo lograron el derecho al voto para las mujeres colombianas, sino que también abrieron el camino para una mayor participación femenina en la política y en otras esferas de la vida pública. Su legado sigue siendo fundamental en la

En Colombia

En el contexto colombiano, la historia de la participación política femenina es una narrativa de perseverancia y superación.

El movimiento sufragista en Colombia comenzó a tomar forma en los años 1930 y 1940, con mujeres organizándose en grupos y asociaciones que promovían la educación y los derechos políticos de las mujeres.

El derecho al voto fue finalmente reconocido en 1954, durante la dictadura de Gustavo Rojas Pinilla, aunque las mujeres votaron por primera vez en elecciones nacionales en 1957, esto fue el resultado de décadas de esfuerzo por parte de las sufragistas, entre las que se destacan: Josefina Valencia primera mujer ministra en Colombia, ocupando el cargo de Ministra de Educación en 1956.

Esmeralda Arboleda, primera mujer en ser elegida al Senado de la República en 1958, y una de las principales impulsoras de la Ley 28



historia de la lucha por la igualdad de género en Colombia.

Sin embargo, la brecha en la representación en el poder ejecutivo y legislativo persiste, en Colombia, según datos de la Registraduría Nacional y la Cámara de Representantes, las mujeres ocupaban en 2023 aproximadamente el 20% de los escaños en el



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES



Senado y el 19% en la Cámara de Representantes, cifras que, aunque han mejorado respecto a décadas anteriores, siguen mostrando una subrepresentación significativa. La Ley de Cuotas, conocida como la Ley 581 de 2000, es una legislación que establece medidas para garantizar la participación de las mujeres en cargos de decisión en las ramas del poder público, en el ámbito nacional y territorial.

Esta ley es un avance significativo en la promoción de la igualdad de género en la política y la administración pública del país, establece que al menos el 30% de los cargos en la administración pública deben ser ocupados por mujeres, pero su implementación ha sido parcial y, en muchos casos, simbólica, sin un impacto real en la paridad de género.

En las elecciones locales de 2023, sólo el 14% de las alcaldías del país fueron ganadas por mujeres, lo que refleja las barreras adicionales que enfrentan para acceder a cargos ejecutivos, especialmente en niveles regionales y locales.

A pesar de estos desafíos, la presencia de mujeres en la política colombiana ha generado un cambio positivo en la agenda pública, introduciendo temas como la equidad de género, los derechos sexuales y reproductivos y la lucha contra las violencias basadas en género.

La incidencia de los y las directivos docentes en la participación política Según datos del

Ministerio de Educación Nacional, aproximadamente el 70% de los docentes en Colombia son mujeres; tendencia que se ha mantenido con algunas variaciones en la última década.

Sin embargo, en cuanto a las y los directivos docentes (rectorías y coordinaciones), las cifras suelen mostrar una mayor representación masculina, aproximadamente el 55% de los cargos directivos en instituciones educativas públicas son ocupados por hombres, mientras que el 45% son ocupados por mujeres. Aunque las cifras parecieran equivalentes, no son proporcionales a la cantidad de maestras dentro del territorio.

Este fenómeno, no solo es evidente en el magisterio, si no a nivel directivo en todos los ámbitos, tanto público como privado, y tiene que ver con los estereotipos de género, los obstáculos para las mujeres en el mundo del trabajo (techos y abismos de cristal, piso pegajoso, escaleras rotas) y **la falta de voluntad política para generar espacios de cambio y oportunidades exclusivas que permitan a las mujeres asumir cargos de dirección**, aunados a la doble y triple jornada laboral que afrontan las mujeres, como trabajadoras, madres o cuidadoras y estudiantes.

En este contexto, el papel de los y las directivos docentes adquiere una relevancia singular. La educación siendo el pilar fundamental en la formación de una ciudadanía crítica y participativa, los directivos docentes tienen la responsabilidad de fomentar una cultura de igualdad y equidad desde las aulas, desde el PEI y el currículo.

A través de políticas educativas inclusivas y programas de formación en liderazgo, las y los directivos docentes pueden generar tiempos y espacios en la escuela, empoderar a las jóvenes para que participen activamente en la vida política, promoviendo valores de justicia y equidad que trasciendan el ámbito académico.

Ejemplos de cómo la dirección escolar ha incidido en la participación política de las mujeres pueden encontrarse en diversas iniciativas educativas que promueven el liderazgo femenino.

Estas iniciativas deben permitir que muchas



jóvenes vean en la política una herramienta para transformar su realidad y la de su comunidad, desafiando los estereotipos de género, rompiendo los techos de cristal y el piso pegajoso que limitan sus aspiraciones.

Asimismo, las y los directivos docentes también juegan un papel crucial en la creación de ambientes escolares libres de discriminación y violencias basadas en género, lo cual es esencial para el desarrollo de una ciudadanía plena y comprometida. Al garantizar que las escuelas sean espacios seguros y equitativos, se sientan las bases para una sociedad más justa, donde las mujeres puedan participar en la política sin temor a represalias o discriminación.

Conclusión

En conclusión, la lucha por la participación política de las mujeres es un proceso en constante evolución, que requiere del compromiso no solo de las mujeres, sino de toda la sociedad. En este proceso, la educación y, en particular, la labor de los y las directivos docentes, juega un papel fundamental. Es en las aulas donde se siembran las semillas de la equidad y la justicia, y es allí donde debemos continuar trabajando para que las futuras generaciones de mujeres no solo participen en la política, sino que lo hagan en condiciones de igualdad y con plena capacidad de liderazgo.

El camino hacia la igualdad de género en la política ha sido largo y lleno de desafíos, pero también de logros significativos, en los que se han logrado importantes avances, como la promulgación de la ley de cuotas y otras políticas que promueven la participación femenina en la política.

Sin embargo, estos logros son solo el comienzo.

Es crucial que estas políticas se implementen de manera efectiva y que se fortalezcan con medidas adicionales que aborden las causas subyacentes de la desigualdad.

A medida que más mujeres se involucren y asuman roles de liderazgo, se crea un cambio cultural que beneficia a toda la sociedad.

Referencias bibliográficas

- Quiñonez, Pablo. (2018). La desigualdad de género y el sistema económico. Revista Celag-Data. https://www.celag.org/desigualdad-genero-sistema-economico/#_ftn1
- Freire, P. (1970). Pedagogía del oprimido. Herder.
- McLaren, P. (1995). Pedagogía crítica y educación popular. Siglo XXI Editores.
- Giroux, H. A. (1997). Pedagogía crítica y el futuro de la educación. Paidós.
- Unión Interparlamentaria (UIP). (2023). Women in National Parliaments: Situation as of 1st December 2023. Recuperado de <https://data.ipu.org/women-ranking>
- Naciones Unidas. (2023). Women Heads of State and Government: Situation as of 1st December 2023. ONU Mujeres. Recuperado de <https://www.unwomen.org>
- Cámara de Representantes de Colombia. (2023). Distribución de escaños en el Congreso por género: Resultados electorales 2023. Registraduría Nacional del Estado Civil. Recuperado de <https://www.registraduria.gov.co>
- Ley 581 de 2000 (Colombia). Por la cual se establece la cuota de género en la administración pública. Diario Oficial No. 44.075 de 31 de mayo de 2000.
- Registraduría Nacional del Estado Civil. (2023). Resultados de elecciones locales 2023: Participación de mujeres en alcaldías. Recuperado de <https://www.registraduria.gov.co>



2 MÓDULO LABORAL

Vicente Rivas

Diogenes Orjuela

Shirley Quinto

Miguel Meza

Homero Cuevas

Luz Martínez



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Introducción

El módulo laboral tiene como objetivo revisar, con los y las directivos(as) docentes, algunas normativas y temáticas pertinentes al rol, que permitan la generación de estrategias que apoyen el desarrollo del liderazgo mediante el ejercicio justo de las funciones y la dignificación de la profesión.

Para ello, se inicia con la sensibilización respecto de la lucha magisterial recordando las conquistas obtenidas por FECODE, luego, por un apartado de la historia del Sistema General de Participaciones SGP, por su gran importancia en la financiación de la educación, identificando que la desfinanciación de la educación ha sido una de las grandes causas que ha afectado la calidad de la educación, y por ende los resultados en las pruebas externas; seguido, se expone la reflexión sobre las normativas que aún se encuentran en contradicción y que dependen del ejercicio asertivo que realicen los directivos y directivas, para que desde la consideración del rol docente y su actuación ética, se puedan utilizar las habilidades blandas, de forma que tanto la interpretación de las normas como el

desempeño de las funciones puedan trabajarse en equipo, siendo estas habilidades blandas una herramienta estratégica para que los directivos y directivas ejerzan un liderazgo que permita avanzar progresivamente en el mejoramiento de las instituciones educativas oficiales y por supuesto en un sistema educativo coherente y contextualizado que permita ubicar a los niños, niñas y adolescentes en el centro del desarrollo del país.

1. FECODE UNA HISTORIA DE LUCHAS GREMIALES Y POLÍTICAS

SITUACIÓN DEL MAGISTERIO COLOMBIANO HACIA MEDIADOS DEL SIGLO PASADO

SALARIOS: Los únicos maestros que gozaban de salarios pagos por la nación eran los maestros de los entonces llamados colegios nacionales, los INEM, escuelas agrícolas, institutos técnicos. El resto de los maestros del país para entonces dependían para el pago de sus salarios, de los ingresos de departamentales



o municipales por concepto de la venta de licores, causando una disparidad salarial en todo el país y retrasos en los pagos.

SEGURIDAD SOCIAL: Dispersión total, al igual que en los salarios.

Los maestros nacionales tenían su seguridad social ligada a la CAJA NACIONAL DE PREVISIÓN, en donde les prestaban el servicio de salud y pago de las pensiones, con cesantías en el FNA (Fondo Nacional del Ahorro).

El resto de los maestros dependían en su seguridad de las cajas departamentales o municipales de previsión, con situaciones muy particulares en cada departamento.

RÉGIMEN LABORAL: Remedo de estatuto con escalafones de primaria y secundaria inaceptables, estabilidad inexistente, condiciones disciplinarias draconianas, situación ultrajante para las maestras de entonces.

NACE FECODE: El nacimiento de Fecode estuvo antecedido por la iniciativa aislada de creación de sindicatos en algunos departamentos buscando soluciones también aisladas a sus problemas entre ellos: EDUMAG en el Magdalena, SIMATOL en Tolima, ADE en Bogotá, SINDIMAESTROS en Boyacá, ADEC en Cundinamarca, SUTEQ en el Quindío.

Con estos departamentos y otros que nacieron a la par, se creó FECODE logrando su personería jurídica en 1958.

Es claro que, desde su nacimiento, Fecode se propone cohesionar a todo el magisterio colombiano en la estructura gremial y en la unificación de su régimen salarial, prestacional y laboral.

Esta es una síntesis de la ruta para lograrlo, constituyendo una historia ejemplar de lucha, unidad y pluralismo.

En materia salarial, hoy los maestros gozan de un único sistema de salarios, pagados con recursos de la Nación, pero bajo administración descentralizada a través de los departamentos y municipios certificados. Desde la histórica marcha del hambre en 1968, organizada por los maestros del Magdalena hasta el debate actual del SGP, estos han sido los logros obtenidos:

• En 1975 se logra la ley 43 que centraliza el pago de todos los docentes en la nación y se crean los Fondos Educativos Regionales-FER, como entidad responsable de los pagos de todos los salarios.



Dentro de la Ley General de Educación en 1994, se incorporan los docentes temporales vinculados, por contrato antes de 1993, a las plantas de personal, que llenen requisitos.

Los artículos 356 y 357 de la CN establecen que la educación se financiará con el SITUADO FISCAL, el cual estaría compuesto por una suma creciente de los ingresos corrientes de la nación, que en la ley 60 de 1993, la cual lo reglamentó, señaló que correspondiera al 22.1% llegando en 1997 al 24.5%.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Esto fue modificado por los actos legislativos 01 de 2001 que acabaron con el situado fiscal y creó lo que hemos considerado el desventajoso SGP, que arrebató 200 billones a la salud y la educación y que ha sido hasta hoy tema de controversia permanente con los gobiernos.

• **ESTATUTO DOCENTE:** Dotar al magisterio colombiano de un régimen de carrera docente digno, democrático y garantista, que se constituyó en otro eje de lucha para FECODE.

Estas son las batallas más significativas hasta la conquista del Decreto Ley 2277 de 1979.

1971: Paro nacional indefinido contra el estatuto docente que intentó imponer Luis Carlos Galán. Fecode logra derrotarlo.

1976: Paro contra el represivo gobierno de Turbay Ayala y por un estatuto docente negociado. Fecode pierde su personería jurídica y se despide a la mayoría de sus dirigentes.

1977: Paro contra el estatuto docente que intenta imponer a Hernando Durán Dussán.

1978 y 1979: Paros y movilizaciones por la conquista de un estatuto docente.

Se lograron facultades para expedir un Decreto Ley acordado con Fecode que terminó siendo el 2277 en 1979.

ACTO LEGISLATIVO 01 DE 2001 y Ley 715 de 2001: Ataque frontal al magisterio y expedición del Decreto 1278 de 2002, segundo estatuto docente.

• **SEGURIDAD SOCIAL Y FOMAG, DE LA DISPERSIÓN TOTAL AL FONDO ÚNICO.**

El tránsito hacia un fondo único que garantizase el servicio de salud y el pago de cesantías y pensiones a los maestros colombianos se toma buena parte de la segunda mitad de la década de los 80, se trataba de resolver los graves problemas de salud y de pagos de las prestaciones sociales. Tras duras batallas se logra la expedición de la ley 91 en 1989, que pone en funcionamiento el FONDO NACIONAL DE PRESTACIONES SOCIALES DEL

MAGISTERIO- FOMAG, con las siguientes características:

a. Es una cuenta especial de la Nación administrada por una fiduciaria con más del 90 % de participación del estado.

b. Dirigido por un Consejo Directivo integrado por 5 miembros: 3 ministros: Educación, Hacienda y Trabajo y, 2 representantes de Fecode.

c. **FUNCIONES:** Atender la prestación de los servicios de salud del magisterio activo y pensionado, reconocer y pagar las cesantías y las pensiones.

De esta manera, el magisterio colombiano inicia los años 90 integrados en un régimen especial para todos los educadores en materia salarial, laboral y prestacional.

• **LAS LUCHAS EN EL PERIODO NEOLIBERAL.**

El magisterio al igual que todos los sectores de la vida nacional se ven impactados por las medidas adoptadas a partir de 1990, por los entonces presidentes Virgilio Barco y César Gaviria, continuada hasta hoy, de la denominada apertura económica, consistente básicamente en la disminución del tamaño del estado, privatizar a fondo y entregar la economía a las leyes del mercado controlado por los EE. UU. Y demás potencias económicas. La educación no fue la excepción.

• **LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN.**

El entonces presidente César Gaviria, presentó al congreso de la república el proyecto de ley denominado "Apertura Educativa" con el fin de imponer privatización y municipalización del sector, controles curriculares y evaluación punitiva.

Fecode y el magisterio responden con grandes paros y movilizaciones, derrota el proyecto del gobierno y lo obliga a negociar una ley con el magisterio, para ser llevada a aprobación del congreso y que hoy conocemos como LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, la No. 115 de 1994, que garantiza la financiación de la educación y la gratuidad de la misma, los derechos del magisterio, establece el gobierno escolar, garantiza la libertad de cátedra, la



autonomía curricular a partir de lineamientos curriculares y objetivos en los diferentes niveles, establece el preescolar de tres grados, fortalece la educación media técnica, ratifica la centralización financiera y la descentralización administrativa.

En resumen, se constituye en un enorme avance en la organización de la educación colombiana.

• **DÉCADA DEL 90:** Se genera la reacción neoliberal a los avances hasta entonces logrados. Golpes al movimiento pedagógico y bloqueo al desarrollo de la ley general de educación, plan de desarrollo del presidente Andrés Pastrana contra el magisterio y la educación, imposición de estándares y competencias contra la libertad de cátedra y autonomía escolar y evaluación sanción.

Se resiste y se derrotan tales pretensiones. Se logró, tras un paro de 72 horas en el gobierno del presidente Ernesto Samper, la prima de vacaciones y algunos avances salariales.

• **PRIMERA DÉCADA DEL NUEVO SIGLO.**

LA ARREMETIDA PARA ROMPERLE EL ESPINAZO A FECODE:

Acto Legislativo 01 de 2001 y 04 de 2007. Derrumbe del situado fiscal e imposición del SGP. 200 billones perdidos a hoy para la educación.

Aplicación de medidas a fondo con la ley 715 de 2001 y sus reglamentarios 320 y 1850. Gobiernos de Pastrana y Uribe.

Duros golpes a Fecode y al magisterio en materia de ascensos, estabilidad, fusiones,

jornada laboral, descuentos por participación en paros.

Se expide sin participación de Fecode el estatuto 1278, para ajustar la carrera docente a las nuevas políticas.

Se abre el concurso y el ingreso de los primeros docentes a la nueva carrera que hoy ya es predominante, en medio de movilizaciones.

• Fecode enarbola la consigna vigente hasta hoy de un Estatuto Docente Único como



reacción al recién expedido 1278, hoy acompañado del 804 de 1995 y el 1345 de 2023.

• Período del 2013 al 2024. la recuperación de la movilización y de derechos conculcados.

TEMAS DE AGENDA Y MOVILIZACIÓN:

1. NEGOCIACIONES ESTATALES: A partir del decreto 1860 de 2014, Fecode entra en los procesos de negociaciones del sector estatal, no solo formando parte de la mesa central, sino al frente de la mesa sectorial de educación. En estos procesos ha avanzado en: Logro de la prima de servicios, nivelación salarial con incrementos anuales adicionales al pactado en la mesa central estatal, bonificación pedagógica, decreto 1655 de 2015, sobre seguridad y salud en el trabajo para los



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

maestros.

Mejoramiento para las condiciones salariales de los maestros del 1278, reglamentación de las evaluaciones de desempeño bajo el modelo ECDF y para ascensos de este sector.

Se mantienen como consignas máximas la negociación de un estatuto docente único y la reforma al Sistema general de participaciones –SGP.

2. Análisis de la jornada escolar y laboral docente.

La relación entre los directivos docentes de las instituciones educativas y los docentes es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier institución educativa, estos tienen la responsabilidad de garantizar un ambiente de trabajo justo y armónico, en el que se respeten los derechos laborales y profesionales de los docentes.

Este respeto no solo es un imperativo ético y legal, sino que también es esencial para promover una educación de calidad.

Cuando los directivos docentes respetan y promueven los derechos de los docentes, se crean condiciones favorables para que estos puedan desempeñar su labor con motivación y compromiso.

Un entorno de trabajo donde se valoran las aportaciones de los docentes, se reconozcan sus esfuerzos y se les brinden oportunidades de desarrollo profesional, resulta en una mayor satisfacción laboral y, consecuentemente, en una enseñanza más efectiva y enriquecedora para los estudiantes.

Por ello, es importante conocer la legislación educativa y aplicarla con ánimo de justicia y equidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, abordaremos un tema que en algunas instituciones genera conflicto como es la jornada laboral y la jornada escolar para ello tomaremos partes del documento análisis de la jornada escolar y laboral docente, del finado asesor jurídico de FECODE Dr. Héctor Sánchez para recordar elementos claves de la normatividad, que nos permitan dar una interpretación adecuada.

El Decreto 1075 de 2015, llamado Decreto Único Reglamentario del Sector Educación (DURSE) en su título 3, nos habla sobre la organización de la jornada escolar y la jornada laboral de directivos docentes y docentes, en su capítulo 1 establece:

ARTÍCULO 2.4.3.1.1. Jornada escolar. Es el tiempo diario que dedica el establecimiento educativo a sus estudiantes en la prestación directa del servicio público educativo, de conformidad con las normas vigentes sobre calendario académico y con el plan de estudios. (Decreto 1850, Art 1).

ARTÍCULO 2.4.3.1.2. Horario de la jornada escolar. El horario de la jornada escolar será definido por el rector o director, al comienzo de cada año lectivo, de conformidad con las normas vigentes, el proyecto educativo institucional y el plan de estudios, y debe cumplirse durante las cuarenta (40) semanas lectivas establecidas por la Ley 115 de 1994 y fijadas por el calendario académico de la respectiva entidad territorial certificada.

El horario de la jornada escolar debe permitir a los estudiantes, el cumplimiento de las siguientes intensidades horarias mínimas, semanales y anuales, de actividades pedagógicas relacionadas con las áreas obligatorias y fundamentales y con las asignaturas optativas, para cada uno de los grados de la educación básica y media, las cuales se contabiliza-



rán en horas efectivas de sesenta (60) minutos. Para un total de 25 horas semanales para la básica primaria (1.000 anuales) y 30 horas semanales para la básica secundaria y media (1.200 anuales)

ARTÍCULO 2.4.3.1.3. Períodos de clase. Son las unidades de tiempo en que se divide la jornada escolar para realizar las actividades pedagógicas propias del desarrollo de las áreas obligatorias y fundamentales y de las asignaturas optativas contempladas en el plan de estudios.

Los períodos de clase serán definidos por el rector o director del establecimiento educativo al comienzo de cada año lectivo y pueden tener duraciones diferentes de acuerdo con el plan de estudios, siempre y cuando el total semanal y anual, contabilizado en horas efectivas, sea igual a la intensidad mínima definida en el artículo anterior. (Decreto 1850, Art 3). En el capítulo 2 refiriéndose a las actividades educativas de docentes y directivos docentes nos dice:

ARTÍCULO 2.4.3.2.1. Asignación académica. Es el tiempo que, distribuido en períodos de clase, dedica el docente a la atención directa de sus estudiantes en actividades pedagógicas correspondientes a las áreas obligatorias y fundamentales y a las asignaturas optativas, de conformidad con el plan de estudios.

La asignación académica de los docentes de preescolar y de educación básica primaria será igual a la jornada escolar de la institución educativa.

PARÁGRAFO. El tiempo total de la asignación académica semanal de cada docente de educación básica secundaria y educación media, será de veintidós (22) horas efectivas de sesenta (60) minutos, las cuales serán distribuidas por el directivo docente en períodos de clase de acuerdo con el plan de estudios.

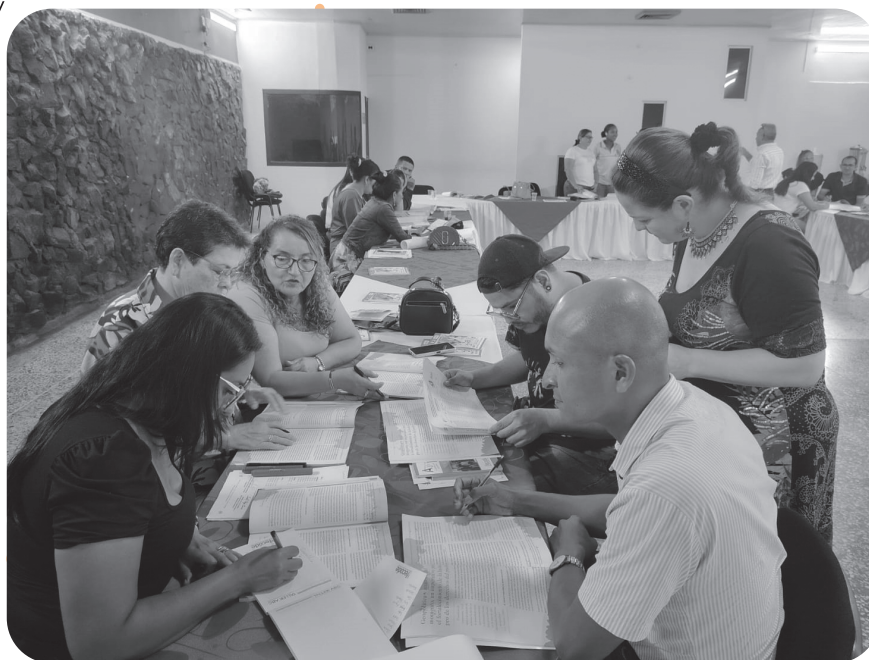
(Decreto 1850 Art 5).

ARTÍCULO 2.4.3.2.3. Distribución de actividades de los docentes. Para el desarrollo de las cuarenta (40) semanas lectivas de trabajo académico con estudiantes, definidas en el calendario académico, el rector o director del establecimiento educativo, fijará el horario de cada docente, distribuido para cada día de la semana, discriminando el tiempo dedicado al cumplimiento de la asignación académica y a las actividades curriculares complementarias. (Decreto 1850, Art 7).

En el capítulo 3, refiriéndose a la jornada laboral de docentes y de directivos docentes nos dice:

ARTÍCULO 2.4.3.3.1. Jornada laboral de los docentes.

Es el tiempo que dedican los docentes al cumplimiento de la asignación académica; a la ejecución de actividades curriculares com-



plementarias tales como la administración del proceso educativo; la preparación de su tarea académica; la evaluación, la calificación, planeación, disciplina y formación de los alumnos; las reuniones de profesores generales o por área; la dirección de grupo y servicio de orientación estudiantil; la atención de la comunidad, en especial de los padres de



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

familia; las actividades formativas, culturales y deportivas contempladas en el proyecto educativo institucional; la realización de otras actividades vinculadas con organismos o instituciones del sector que incidan directa e indirectamente en la educación; actividades de investigación y actualización pedagógica relacionadas con el proyecto educativo institucional; y actividades de planeación y evaluación institucional. (Decreto 1850, Art 9).

ARTÍCULO 2.4.3.3.3. Cumplimiento de la jornada laboral. Los directivos docentes y los docentes de los establecimientos educativos estatales deberán dedicar todo el tiempo de su jornada laboral al desarrollo de las funciones propias de sus cargos con una dedicación mínima de ocho (8) horas diarias.

El tiempo que dedicarán los docentes al cumplimiento de su asignación académica y a la ejecución de actividades curriculares complementarias en el establecimiento educativo será como mínimo de seis (6) horas diarias, las cuales serán distribuidas por el rector o director de acuerdo con lo establecido en el artículo 2.4.3.2.3. del presente Decreto. Para completar el tiempo restante de la jornada laboral, los docentes realizarán fuera o dentro de la institución educativa actividades propias de su cargo, como actividades curriculares complementarias.

PARÁGRAFO 1. Los directivos docentes, rectores y coordinadores, de las instituciones educativas integradas de acuerdo con lo dispuesto en el parágrafo 4 del artículo 9 de la Ley 715 de 2001, distribuirán su permanencia en las jornadas o plantas físicas a su cargo, de tal manera que dediquen como mínimo ocho (8) horas diarias al cumplimiento de sus funciones en el establecimiento educativo.

PARÁGRAFO 2. Los orientadores escolares cumplirán sus funciones de apoyo al servicio de orientación estudiantil conforme al horario que les asigne el rector, el cual será como mínimo de ocho (8) horas diarias en el establecimiento educativo". (Decreto 1850 de 2002, Artículo 11).

De lo planteado anteriormente se puede concluir que, la figura jurídica de jornada escolar es una, mientras que la figura jurídica de jornada laboral es otra, las dos son conexas, pero diferentes, entendiendo que la competencia para fijarlas a nivel institucional corresponde al rector o director de institución educativa. Sin embargo, esta competencia debe estar acorde con la normatividad, el calendario académico, el plan de estudios, es decir, con el P.E.I.

La figura jurídica "Jornada escolar", de acuerdo con el artículo 2.4.3.1.1 del DURSE, comprende el tiempo diario que dedica el establecimiento educativo a sus estudiantes en la prestación directa del servicio público educativo; mientras que, la figura jurídica "jornada laboral docente" está legislada en el artículo 2.4.3.3.1., del mismo DURSE y comprende el tiempo que dedican los docentes al cumplimiento de la asignación académica y a las demás responsabilidades propias de la función educativa.

Ahora bien, el tiempo de las dos figuras jurídicas, jornada escolar y jornada laboral docente, no es igual, pues la jornada escolar contiene dentro de su espacio temporal a la jornada laboral docente. Este tema, ha sido objeto de análisis y discusión entre el MEN y FECODE, debido a esto el MEN ha expedido directivas ministeriales interpretativas sobre la "Jornada Laboral Docente" y la jornada escolar, de las cuales mencionaremos solo algunos aspectos claves de las mismas.

1. Directiva Ministerial No. 03 de 2003, que da "Orientaciones para aplicar el Decreto 1850 de 2002"

- Tiempo de la jornada laboral en los establecimientos educativos: Todo el personal docente de Educación Preescolar, Primaria, Secundaria y Media debe dedicar un mínimo de treinta (30) horas semanales al cumplimiento de la asignación académica y actividades curriculares complementarias en los establecimientos educativos estatales.

- Asignación académica y períodos de clase: Siempre que el Decreto utiliza el concepto hora, se refiere a una duración efectiva de sesenta (60) minutos y cuando habla de



período de clase, indica que la institución educativa será la encargada de establecer su duración.

No establece que la duración de cada clase deba ser de sesenta (60) minutos, sino que la suma total del tiempo semanal dedicado por el docente a atender la intensidad horaria correspondiente a las áreas obligatorias y optativas de Secundaria y Media será de veintidós (22) horas efectivas, en Primaria de veinticinco (25) horas y en Preescolar de veinte (20) horas.

- Tiempo del recreo: El tiempo dedicado a la atención del recreo de los estudiantes está incluido en las seis (6) horas diarias que como mínimo, debe permanecer el docente en el establecimiento y no está incluido en el número de horas de asignación académica”.

2. Directiva Ministerial No. 10 de 2009, que fija instrucciones sobre el “Tiempo de permanencia de los docentes en los establecimientos educativos”.

- La permanencia obligatoria de los docentes en la institución educativa debe ser de 30 horas efectivas semanales, en las que se incluye un período de descanso por cada día de la semana.

- La asignación académica de los docentes del nivel de básica secundaria y media académica es de 22 horas efectivas semanales.

3. Directiva Ministerial No. 17 de 2009, cuyo propósito fue la “Aclaración sobre el comunicado emitido por el Comité Ejecutivo de FECODE con fecha julio de 2009”

- El horario de la jornada escolar será definido por el rector o director, al comienzo de cada año lectivo, de conformidad con las normas vigentes, el proyecto educativo institucional y el plan de

estudios.

- El tiempo que dedicarán los docentes al cumplimiento de su asignación académica y a la ejecución de actividades curriculares complementarias en el establecimiento será como mínimo de seis (6) horas. Esto significa un mínimo de 30 horas semanales.

- El período de descanso es el tiempo del docente dedicado a la atención del recreo de los estudiantes. Esta dedicación no afecta la intensidad horaria semanal y anual de los estudiantes, ni la asignación académica de los docentes definida en el Decreto 1850 de 2002.

4. Directiva Ministerial No.16 de 2013 que fija “Criterios Orientadores para la definición de la Jornada Escolar de los Estudiantes y la jornada Laboral y los Permisos Remunerados de los Educadores”.

Para la definición la jornada laboral de los educadores Se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

a. La permanencia obligatoria de los docentes en todos los establecimientos educativos será de 30 horas semanales incluido el descanso o recreo que se defina en uso de la autonomía escolar.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

b. La asignación académica de los docentes de básica secundaria y media es de 22 horas de clase.

En aquellos establecimientos educativos donde exista más de una jornada escolar, la asignación académica de los docentes se establecerá en una sola jornada escolar, salvo que el docente acuerde con el rector otra distribución.

c. La determinación de actividades curriculares complementarias de cada docente hasta completar las 30 horas semanales de permanencia en el establecimiento, en las cuales está incluido el periodo diario de descanso; el rector podrá adoptar horarios flexibles de la jornada laboral de los docentes de tal manera que cada uno pueda cumplir las 30 horas semanales de permanencia sin que deba iniciar o terminar su jornada a la misma hora cada día”.

Análisis de la asignación académica

Para este análisis se tendrá en cuenta lo establecido en los artículos 2.4.3.1.3. Y 2.4.3.2.1, del DURSE. En artículo 2.4.3.2.1 establece la “asignación académica” como el tiempo distribuido en periodos de clase que dedica el docente de aula a la atención directa de sus estudiantes en actividades pedagógicas propias de las áreas obligatorias y fundamentales y a las asignaturas optativas, entendiendo que, de conformidad con lo dispuesto en el párrafo del artículo, el tiempo total de los periodos de clase es de 22 horas efectivas de 60 minutos, de lo que se infiere que el rector a partir de los principios, valores y las reglas jurídicas que integran el P.E.I., tiene la competencia de fijar o de establecer el tiempo del periodo de clase, sin que la sumatoria de estos para cada uno de los docentes sea menor o mayor a las 22 horas efectivas de 60 minutos, (1320 minutos para cada docente, por cada semana).

En el DURSE se establece que la competencia para fijar la duración temporal de cada periodo de clase es del directivo docente, siempre apegado al calendario académico, al plan de estudios y al P.E.I., sin que sea permitido legítimamente que el directivo docente reciba ordenes contrarias en este sentido de

parte de la secretaría de educación certificada, porque si ello fuera así se vulnerarían los artículos 77, 78 y 79 de la Ley 115 de 1994.

Los artículos 2.4.3.1.3 y 2.4.3.2.1 del DURSE dejan claro que la asignación académica no se designa por horas efectivas de 60 minutos sino por periodos de clase cuya duración de tiempo al estar debidamente amparada en los principios, valores y regulaciones normativas del proyecto Educativo Institucional, es igual a 22 horas efectivas de 60 minutos por semana, sin que de dicha claridad se pueda inferir que cada periodo de clase sea igual a una hora efectiva de 60 minutos, porque si ello fuera así, entonces el reglamentador normativo no hubiese establecido en la disposición normativa del artículo 2.4.3.2.1 que la asignación académica es por periodos de clase.

Los directivos docentes, al trabajar en unidad con sus maestros(as), permiten que se aproveche al máximo el conocimiento y la experiencia de su equipo.

La colaboración y el diálogo constante entre la administración y el cuerpo docente facilitan la identificación de problemas y la implementación de soluciones innovadoras. Esta sinergia es crucial para enfrentar los desafíos educativos contemporáneos y para adaptarse a las necesidades cambiantes de los alumnos y la sociedad.

En conclusión, el respeto a los derechos de los docentes y la colaboración estrecha entre docentes directivos y profesores son pilares fundamentales para el éxito de las instituciones educativas, fomentar un clima de respeto y trabajo en equipo que no solo beneficia a los docentes, sino que también repercute positivamente en el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.

3. EL SISTEMA GENERAL DE PARTICIPACIONES

El espíritu de la constitución de 1991 se enfocó en generar transformaciones hacia un estado social de derecho, pluralista y participativo, con la cual se pudieran saldar las deudas históricas de exclusión, reivindicación y protección de los derechos humanos profundamente vulnerados.



Como compromiso de la Asamblea Nacional Constituyente, se estableció el sistema de transferencias equivalente al 46% de los intereses corrientes de la nación, como parte del esquema de descentralización, el cual consistía en asignar recursos suficientes a las entidades territoriales con el fin de reconocer el déficit histórico en la financiación de derechos sociales de manera que la democratización y ordenamiento estatal se pudiera gestionar en los niveles de gobiernos locales de acuerdo a sus propias necesidades; para ello, delegó en las entidades territoriales la

caba un profundo ajuste fiscal al sistema de transferencias, pues se adoptó la idea de que la crisis obedecía al gasto público provocado por la participación de los ingresos de destinación específica (Transferencias), pero, dicha crisis del país no se debía al gasto público, sino las onerosas condiciones del endeudamiento público como resultado de reformar el banco central y la liberalización de la banca.

En este contexto, el Gobierno nacional solicitó un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) por el orden de US\$ 2.700 millones, con miras a respaldar la solvencia externa del país.

Con el acuerdo se realizaron los ajustes a las transferencias ocasionando pérdidas del dinamismo en las mismas y consagradas en los artículos 356 y 357 de la CP, pero no se

reajustaron las competencias de los municipios y departamentos y estos se quedaron con las demandas sociales y estancamiento de recursos en total contraposición al espíritu constitucional.

La segunda reforma se llevó a cabo con el acto legislativo 04 de 2007 en la presidencia de Álvaro Uribe Vélez (2006- 2010) en el que se retira el parágrafo transitorio que obligaba al gobierno una vez terminado el mal llamado periodo de transición a recuperar el piso de participación de las transferencias y aun con la llamada “bonanza petrolera” de 2007-2014, este gobierno prefirió incrementar el gasto militar, el asistencialismo con subsidios monetarios focalizados y los onerosos servicios a la deuda, quedando los derechos fundamentales en déficit.

Por tanto, con la ley 60 de 1993, donde se establecía que los recursos serían primero asignados territorialmente y luego sectorialmente (salud, educación, etc.) y la ley 115 de



prestación, administración y financiación de los servicios de salud, educación, vivienda, agua potable, alcantarillado, saneamiento, subsidios rurales, entre otros; así mismo, La constitución estableció que a partir de 1993 las entidades territoriales participarían de los recursos de la nación mediante 3 mecanismos: La cesión a municipios, el fondo nacional de regalías y el situado fiscal.

En los últimos años, el esquema de transferencias ha sufrido dos reformas contundentes; la primera con el acto legislativo 01 de 2001, (acaba con el situado fiscal y crea el sistema general de participaciones) y la ley 715 de 2001, producto del acuerdo con el FMI (Fondo Monetario Internacional) justificado en la crisis económica que enfrentó Colombia al tener una caída del PIB del 4,2% en 1999, un aumento acelerado en la tasa de desempleo al casi 20%, la salida masiva de capitales extranjeros y la devaluación de la tasa de cambio. El acuerdo realizado entre el gobierno de Andrés Pastrana y el FMI impli-



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

1994, desarrollada en vía de la descentralización que contempló la concurrencia de recursos municipales y departamentales para financiar prioritariamente recursos de infraestructura y dotación escolar, quedaron disueltos con los cambios establecidos con la ley 715 de 2001, donde la asignación sería primero sectorial y luego territorial, ya que implicó un estancamiento en términos reales de los recursos de las transferencias que de acuerdo con la Federación nacional de

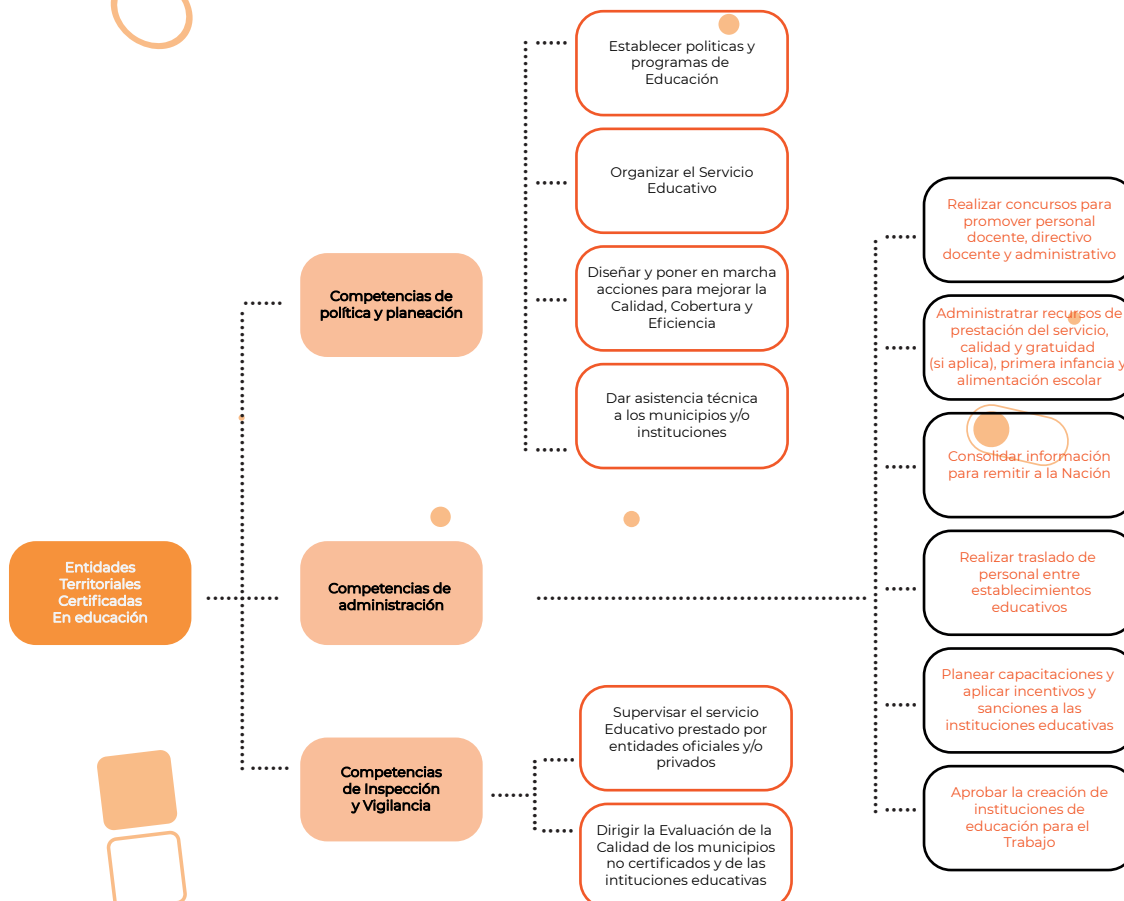
Departamentos (2006), se dejaron de transferir 16,9 billones a los territorios entre 2002 y 2008, la calidad de la educación y garantía de derechos fundamentales serían los principales sacrificados. En 2016, el déficit ascendió a 130 billones y actualmente pasa de los 185 billones.

En este contexto, se puede concluir que los ajustes realizados por las dos reformas han sido completamente regresivos pues, fue en este marco que se generó unilateralmente el decreto 1278 de 2002, que deterioró la estabilidad laboral, las condiciones de ascenso, y así mismo la des financiación profunda del derecho humano de la educación (traducida en bajos resultados en las pruebas externas), que junto a la desindustrialización y desagravación han llevado al país a incrementar las desigualdades y alejarse de la posibilidad de lograr la paz con justicia social.

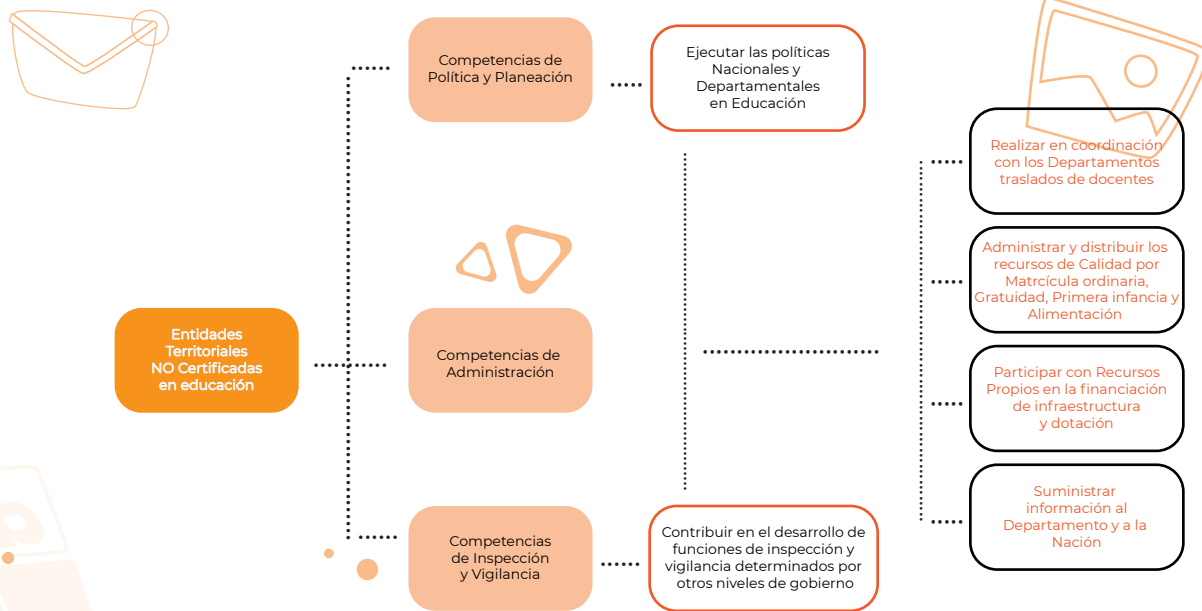
Por lo tanto, se requiere una reforma al sistema general de participaciones con una fórmula progresiva que garantice los recursos suficientes para salud, educación, agua potable y saneamiento básico.

COMPETENCIAS DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES EN EDUCACIÓN

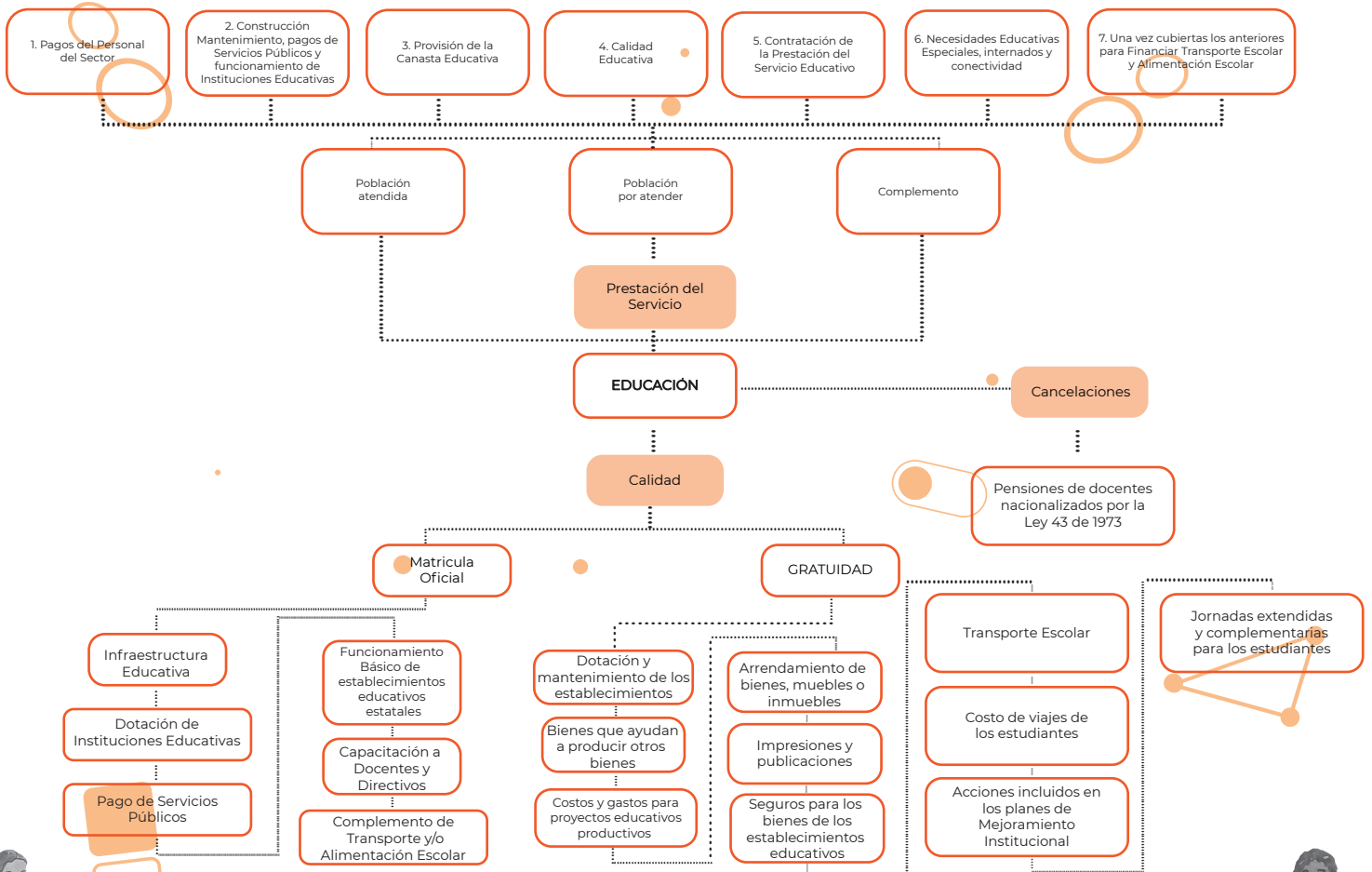
Entidades Territoriales Certificadas en Educación



Entidades Territoriales NO Certificadas en Educación



Destinación de los recursos del sector Educación



En este contexto, la Federación Colombiana de Trabajadores y Trabajadoras de la Educación FECODE, desde el 2016, viene luchando para que se genere una fórmula y así se genere un incremento real y progresivo al SGP, por ello, ha presentado una propuesta para que el gobierno nacional a través del congreso de la república modifique los artículos 356-357 de la C.N., e incremente los recursos para la salud, la educación, saneamiento básico y agua potable lo cual va en beneficio para toda la población colombiana



en caso de ser aprobada.

4. El Liderazgo del docente directivo como motor de la excelencia educativa

El liderazgo directivo en las instituciones educativas es un factor determinante en la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Un Rector con una visión clara, un liderazgo democrático, con habilidades sólidas y un enfoque centrado en el estudiante puede transformar una escuela y potenciar el logro de resultados académicos sobresalientes. En este apartado, exploraremos, el lado oscuro de la escuela, los elementos claves del liderazgo directivo, sus características distintivas y la forma en que este tipo de liderazgo contribuye a elevar la productividad en las organizaciones escolares.

La resolución 3842, finaliza con el subtítulo “Asignación de Funciones”: “Los rectores o directores rurales no podrán asignar funciones a los directivos docentes y docentes a su cargo, distintas a las fijadas por Ley, sus reglamentos y el presente Manual de Funciones, Requisitos y Competencias y otras que sean estrictamente acordes con la función general al tipo de cargo”. El propósito que se tiene con este subtítulo es garantizar la transparencia, la equidad y la legalidad en la asignación de funciones dentro de las instituciones educativas.

Al establecerse que los rectores o directores rurales no pueden asignar funciones distintas a las fijadas por la ley, los reglamentos y el manual, se busca evitar posibles abusos de autoridad, favoritismos o discriminaciones en la distribución de responsabilidades entre los directivos docentes y docentes.

Además, al limitar la asignación de funciones a aquellas estrictamente acordes con la función general de cada cargo, se busca asegurar que las tareas asignadas estén en línea con las competencias y responsabilidades específicas de cada puesto, lo que contribuye a una gestión más eficiente y efectiva de los recursos humanos en el ámbito educativo. En última instancia, esta disposición busca promover un ambiente laboral más justo, profesional y orientado al logro de los objetivos educativos de la institución.



De esta manera se establece de manera explícita la conducta que debe seguir el directivo, no dando espacios a conductas autoritarias, autocráticas, impositivas, dictatoriales, opresivas, inflexibles, tiránicas, coercitivas o déspotas.

Conductas que se caracterizan por un ejercicio excesivo de poder y control, limitando la participación y la autonomía de los docentes y la comunidad educativa.

Es importante fomentar un ambiente colaborativo y de respeto mutuo en las instituciones educativas para promover un clima laboral positivo.

De otra parte, se da por sentado en la opinión pública la normalidad que se vive en las Instituciones educativas y que estas se rigen por el consenso y el civismo, entendido el civismo como el comportamiento responsable, respetuoso y participativo de los protagonistas del proceso educativo en la sociedad. Incluye el respeto a las leyes, normas y derechos de los demás, así como la contribución al bien común y el cuidado del entorno.

El civismo implica una actitud positiva, compromiso con la convivencia pacífica y la participación activa en la vida pública, promoviendo en todo momento los valores del respeto, la solidaridad y responsabilidad social en la escuela, contribuyendo de esta manera a una sociedad más justa y equitativa. La confrontación y la disputa se interpretan como una anomalía y una rareza.

Es interesante reseñar la afirmación que hace Castiñeira (2009. Citado por Fort, & Plaza, 2015), en relación a la promoción del civismo en la escuela, este considera que: "[...] la normalidad no es el civismo, sino el conflicto. [...]".

El civismo no viene dado de forma espontánea y sin esfuerzo.

El civismo es un vínculo frágil del colectivo que necesita retroalimentarse de determinadas circunstancias para promocionarse".

Stephen Ball, un estudioso de las relaciones sociales que se dan al interior de las organizaciones escolares, pone al descubierto el «lado oscuro» de la escuela, considera que la visión placentera y feliz de los centros no se adecua a la realidad, ya que existen muchos conflictos y la mayoría de ellos no salen a la luz.

La normalidad no es el consenso y el diálogo, sino la lucha por los premios que ofrece la institución. Afirma que el conflicto es consustancial a toda institución y también a los centros educativos: "Las escuelas, al igual que prácticamente todas las instituciones sociales, son campos de lucha, divididas por conflictos en curso o potenciales entre sus miembros, pobremente coordinadas e ideológicamente diversas". (Ball, 1989)

Los conflictos, según investigadores sociales se dan porque las funciones, los límites y los roles de los diferentes actores o miembros de las organizaciones escolares no están claramente delimitados y tienen que renegociarse constantemente.

La escuela tiene un dinamismo intrínseco que favorece los cambios y crea situaciones de choque entre sus actores. Los docentes tienen que negociar y renegociar las normas constantemente, y esta situación provoca que unos ganen y otros pier-



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

dan: "Se habla de ganar y perder, y las personas forman parte del conflicto y de lo que está en juego. Este no es un frío proceso racional; es un conflicto entre personas, grupos e ideologías. Es un asunto de enfrentamiento, influencia o falta de ella y de emociones. Es micropolítica" (Ball, 1989).

Los conflictos o tensiones más comunes que se viven en las organizaciones escolares, de manera especial entre directivos docentes y los docentes suelen estar relacionados con diferencias en la visión educativa, la distribución de responsabilidades, la comunicación, la toma de decisiones y la falta de acompañamiento y apoyo a los docentes.

La falta de comunicación asertiva, las discrepancias en la interpretación de la norma, la implementación de políticas educativas y las diferencias en el estilo de liderazgo, estas suelen ser desencadenantes de conflictos.

De otra parte y en relación con los estilos de liderazgos de los docentes directivos, se debe señalar que con los procesos de autoevaluación y mejoramiento las Instituciones educativas demandan retos para gestionarlas, retos que son bastantes grandes.

Por tanto, se requiere de directivos con un alto nivel de liderazgo, con un conjunto de habilidades, destrezas y competencias que les permitan desempeñar todas sus funciones.

En la guía Nro.34 del MEN, en su apartado 1.9 bajo el subtítulo: "Características del rector o director de un establecimiento educativo en proceso de mejoramiento continuo", donde se recogen el perfil y los requisitos básicos de un buen directivo rector(a), destacamos solo una de ellas: "logra que cada persona que trabaja en el establecimiento o centro educativo se sienta parte del equipo y comparta sus principios y formas de actuar".

Los conflictos en las escuelas pueden surgir por falta de consenso en temas como la carga laboral, la evaluación del desempeño y la distribución de recursos, afectando el clima laboral y el rendimiento académico, por lo que es importante abordarlos de manera constructiva. Otras razones que generan conflictos, tensiones en la escuela entre directivos y docentes, frente a la interpretación y

aplicación de la norma está abonada por elementos como: Falta de comunicación o una comunicación deficiente, los directivos no informan a tiempo o con claridad sobre cambios en normas o leyes, generando confusión e incertidumbre en los docentes. Otro elemento es la falta de canales de diálogo, dificultad para expresar opiniones o preocupaciones sobre la aplicación de las normas, creando un ambiente de tensión y desconfianza.

De otra parte y en relación con los desacuerdos en la toma de decisiones, podemos señalar la falta de participación del profesorado, los docentes no se sienten parte del proceso de toma de decisiones sobre las planeaciones, programaciones y normas, lo que genera desmotivación y resentimiento.

La imposición de estas por los directivos, sin considerar la opinión de los docentes, crea un clima de trabajo autoritario y poco colaborativo.

Por último y en relación con las tensiones y conflictos que ponen en cuestionamiento el liderazgo del docente directivo, podemos reseñar los choques de personalidad entre directivos y docentes, lo que dificulta la comunicación y la colaboración.

Otro elemento a considerar es la falta de respeto, las conductas irrespetuosas o discriminatorias por parte de directivos o docentes, creando un ambiente de trabajo hostil.

Todo esto trae como consecuencias el deterioro del clima escolar, la desmotivación y baja autoestima en el personal docente, produciendo un desgaste profesional, aumento del estrés y carga de trabajo para los docentes, así mismo se ve reflejado en el deterioro de la imagen de la institución mediante la percepción negativa por parte de la comunidad educativa. (Marina, 2009)

Sin duda alguna, el valor intrínseco de una organización escolar reside principalmente en sus activos intangibles... activos que constituyen la verdadera riqueza de la organización y proporcionan la base fundamental y la dinámica que lleva directamente al éxito de las instituciones.



Constituyen la piedra central de la innovación y la competitividad de las organizaciones escolares en una sociedad en permanente cambio, competitiva y globalizada.

Esos activos dependen de lo que llamamos capital humano, talento humano, que no es otra cosa que, el conjunto de talentos, que actúan en un contexto organizacional que les proporcione estructura, respaldo e impulso. Ahí surge el comportamiento organizacional.

El capital humano debe trabajar dentro de una estructura organizacional adecuada y de una cultura organizacional que le brinde impulso y apalancamiento.

Cuando estos tres elementos (talentos, organización y comportamiento) se conjugan, tenemos todas las condiciones para que la escuela se desempeñe en términos excepcionales. (Chiavenato, 2009)

Es importante reseñar que los maestros son el corazón y el alma de cualquier organización escolar, ellos aportan conocimientos, experiencia y habilidades que impulsan la innovación y la eficiencia.

Aprovechar estas habilidades permite a las instituciones destacarse en un medio hoy, altamente competitivo.

Los maestros y maestras construyen relaciones con la comunidad educativa, mejorando la

reputación de la institución y fomentando su crecimiento e impacto en la comunidad.

Es fundamental valorar el talento natural que poseen los docentes para establecer las mejores relaciones mediante una asertiva comunicación.

Los docentes que se sienten valorados, pueden utilizar sus talentos naturales para construir y fomentar una cultura organizacional positiva y por ende, una mayor retención del estudiantado.

Algunos elementos claves para fortalecer el liderazgo directivo a tener en cuenta son:

- **Visión clara y compartida:** Explica cómo una visión inspiradora y compartida por toda la comunidad educativa es fundamental para guiar las acciones y motivar al equipo.

- **Cultura de aprendizaje:** Destaca la importancia de fomentar una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante en todos los niveles de la organización.

- **Empoderamiento de los docentes:** Analiza cómo el líder directivo debe delegar responsabilidades y empoderar a los docentes para que tomen decisiones y desarrollen su potencial.

- **Comunicación efectiva:** Subraya la necesidad de una comunicación abierta, transparente y bidireccional para construir relaciones sólidas y fortalecer la confianza.

- **Fomento del trabajo en equipo:** Explica cómo el líder directivo debe promover la colaboración y el trabajo en equipo entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

- **Desarrollo profesional:** Destaca la importancia de invertir en el desarrollo profesional de los docentes y perso-



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

nal administrativo.

• **Relaciones con la Comunidad:** Construye relaciones sólidas con los padres de familia, las organizaciones locales y otras instituciones educativas, creando un entorno de colaboración y apoyo mutuo.

Características de un líder efectivo:

• **Visión estratégica:** Capacidad para pensar a largo plazo y establecer metas claras y alcanzables.

Habilidades Interpersonales

Habilidad para relacionarse con personas de diferentes perfiles y construir relaciones de confianza.

• **Inteligencia emocional:**

Capacidad para gestionar sus propias emociones y las de los demás, y tomar decisiones basadas en la razón y la empatía.

• **Flexibilidad:** Capacidad para adaptarse a los cambios y desafíos que surgen en el entorno educativo.

• **Pasión por la educación:** Un genuino interés por el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes.

PRINCIPIOS ÉTICOS Y BÁSICOS PARA LOS DIRECTIVOS DOCENTES

1. **Razonabilidad,** nuestros juicios deben ser no solo racionales, sino razonables. La razonabilidad implica el ajuste con el bien común y con el pluralismo social, dentro de uno mismo, no negociables. El bien común ha de ser la motivación de todo el quehacer político.

2. **La Justicia,** es la virtud fundamental de toda sociedad civilizada y de todo sujeto encargado de administrar.

3. **La solidaridad,** es el alma de la convivencia

o deber de civildad, defendida como dimensión moral de la política.

4. **Responsabilidad individual,** la directiva(o) docente debe ser recto y responder por sus actos más allá de la exigencia jurídica.

Las y los directivos docentes dentro de las normas de conducta que deben practicar como funcionarios públicos están la honestidad que debe ser ajena al interés personal; asimismo la responsabilidad o sometimiento al escrutinio público.

Además, debe prevalecer en ellas y ellos la integridad contra el tráfico de influencias, desinterés en el servicio al ciudadano.

Objetividad en la asignación de responsabilidades a los docentes y funcionarios administrativos de acuerdo con los méritos, transparencia en la información al público, liderazgo en las exigencias éticas.

Se deben caracterizar por el principio organizativo, plasmado en valores de profesionalismo, eficiencia, calidad y servicio al ciudadano. Operación de equipo y responsabilidad creativa en las tareas.

Objetivos de los directivos docentes

Llenar el vacío ético de una sociedad pluralista con una ética intercultural.

Implementar una moral solidaria.

Sentar principios sólidos ante los nuevos problemas éticos.

Enfrentar la moral por interés, la violencia y la corrupción.

Fundamentar el orden social sobre conviccio-



nes éticas.

Apoyar la declaración de los deberes y responsabilidades de la comunidad educativa.

Suplir la insuficiencia de las sanciones jurídicas y la ineficacia de la justicia estatal.
Promover la justicia social.

Participación y democracia en las instituciones educativas.

Estos dos elementos no solo son indispensables en los procesos y acciones de la educación, sino que se entienden como indispensables en su concepción y ejercicio.

Trabajar por propósitos de construir democracia supone como labor central la participación.

Ambos procesos se encuentran relacionados con la construcción real de un poder alternativo y, por lo tanto, están en el corazón de nuestros planteamientos en torno al saber cómo poder y con la práctica específica de la educación.

La Democracia es una cultura que se construye en el cotidiano vivir y se crea en las relaciones del día a día por ello, el directivo docente debe ser propositivo en la construcción de proyectos educativos y funcionamiento de la institución cuando se está construyendo el P.E.I., y en las demás actividades en las cuales participan todos los integrantes del Concejo Directivo.

La actividad educativa entendida como socialización, trabaja no solo para que los sujetos descubran y analicen sus necesidades sino también para que educativamente labren y organicen su interés por satisfacerlas, es decir, se busca un encuentro posible entre la necesidad y la satisfacción en función de la capacidad de gestión y del poder.

Lo anterior, significa trabajar en post de recomponer las relaciones sociales existentes, puesto que lo central en el proceso social es que el lazo entre necesidad, interés, poder y gestión que hagan visible en las relaciones sociales. Esto implica satisfacer las necesida-

des, interés, poder y gestión que haga visible en las relaciones sociales.

Por lo anterior, se satisfacen las necesidades desde una perspectiva no paternalista, sino gestando reales procesos de empoderamiento.

En la actualidad, la participación y la democracia se propone trabajar para lograr la redistribución del poder de modo que la democracia pueda ser efectivamente ejercitada.

Con este planteamiento se desplaza la idea de igualitarismo, en el sentido en que se busca el poder, no solo para que se redistribuya sino, sobre todo, para que exista capacidad de gestión y con ella, para que sea posible la autonomía.

Es importante señalar que la participación plena no existe sin plantearse el problema del poder.

Hasta hace pocos años los educadores desarrollaban un trabajo de organización, pero era una utopía cometiendo una gran equivocación de colocar a los sujetos con quienes actuábamos como un horizonte sobre ideologizado cargado de un discurso crítico, pero sin mecanismos para actuar y organizarse en función de la satisfacción de las necesidades ni para despertar su interés por satisfacerlas, considerando que el mejoramiento de la calidad de vida era reformismos.

Hoy en pleno si Hoy en pleno siglo XXI el proyecto se ha enriquecido en torno al problema de la participación y la democracia, no solo vinculando las nociones de necesidad e interés sino además el planteamiento de la radicalización de la democracia desde lo político hacia lo económico, social y cultural.

5. Habilidades Blandas o Socioemocionales
"La verdadera educación consiste en obtener lo mejor de uno mismo." Ralph Waldo Emerson.

En la era de la globalización, las habilidades blandas se han convertido en un pilar esencial para enfrentar y transformar situaciones en beneficio de los demás. Estas competencias fomentan a seres humanos con sabiduría, moral, ética y convivencia.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

No solo son vitales para los estudiantes, sino también para docentes y administrativos, quienes necesitan capacitación técnica y emocional.

Vidal (2008) menciona que las habilidades socioemocionales permiten interactuar de manera efectiva y emocional, combinando habilidades sociales y de comunicación.

Basadas en la teoría de la inteligencia emocional de Goleman (1998) y Mayer y Salovey (1997), estas habilidades integran inteligencia y emociones para lograr una educación holística.

Las habilidades interpersonales se reflejan en cómo los educadores y administradores planifican, se comunican, manejan tecnologías, desarrollan enfoques realistas e interactúan con estudiantes y colegas a través de una instrucción adecuada, evaluación reflexiva y trabajo en equipo (Zabalza, 2004).

Habilidades Blandas en la Educación

Desde los años 90, el término "habilidades blandas" comenzó a distinguirse en la gestión y los negocios, adquiriendo nombres como habilidades del siglo XXI, habilidades no cognitivas o socioemocionales (Murnane & Levy, 1996). Vera (2016), también se refiere a ellas como habilidades laborales, relacionales o transversales.

Goleman (1998), clasificó estas competencias como inteligencia emocional, la cual determina la capacidad de adaptación a nuevas situaciones en diversos entornos de la vida.

Según Goleman, la inteligencia emocional incluye la capacidad de manejar las emociones y habilidades psicológicas, lo que implica sentir, controlar, modificar y gestionar las propias emociones, así como influir en las emociones de los demás. Las habilidades emocionales y sociales, según Goleman, se dividen en:

1. Autoconocimiento emocional: Comprender

cómo influyen las emociones y sentimientos, identificar fortalezas y debilidades, y mantener el equilibrio emocional en la toma de decisiones.

2. Autorregulación emocional: Analizar y dominar las emociones, creando conciencia y evitando sesgos emocionales.

3. Automotivación: Centrar las emociones en objetivos, siendo proactivos y superando miedos y obstáculos.

4. Empatía: Reconocer y comprender los sentimientos de los demás, interpretando gestos y reacciones.

5. Habilidades sociales: Fomentar buenas relaciones para una mayor felicidad y produc-



tividad, sabiendo cómo tratar y comunicarse con los demás.

Estas habilidades complementan las habilidades duras, relacionadas con el manejo del conocimiento especializado, siendo esenciales en ámbitos laborales y educativos.

Habilidades Blandas o Soft Skills

Estas habilidades personales, relacionadas con la inteligencia emocional y social, se mejoran a través de la interacción y se desarrollan a lo largo de la vida.

Incluyen trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, flexibilidad, paciencia, persuasión, gestión del tiempo y motivación.

Habilidades Duras o Hard Skills

Son habilidades y capacidades adquiridas a



través del conocimiento y experiencia académica y profesional.

Se refieren a la memoria, la lógica y el lenguaje, y son medibles.

Dimensiones de las Habilidades Blandas según Daniel Goleman

Goleman (1998) identifica competencias como competencia social, empatía, orientación al servicio, desarrollo de los demás, aprovechamiento de la diversidad, conciencia política, comunicación, liderazgo, gestión del cambio, resolución de conflictos y trabajo en equipo.

Este documento destaca habilidades blandas cruciales para docentes y administradores: adaptabilidad, responsabilidad, comunicación, desarrollo de otros y gestión de la información.

Adaptabilidad permite ajustarse emocionalmente a cambios e implementar ideas innovadoras.

Responsabilidad implica organización, disciplina, ética e integridad.

Comunicación es la capacidad de codificar y decodificar mensajes, percibir señales emocionales y resolver situaciones difíciles.

Desarrollar a los demás implica identificar necesidades y talentos para fomentar su crecimiento.

Liderazgo: Scheidlinger (1994), define el liderazgo como la capacidad de un líder para brindar credibilidad a su equipo y lograr un desempeño efectivo.

Existen diversos estilos de liderazgo, y su efectividad depende de la adaptación al área, equipo y objetivos.

Las competencias emocionales para el liderazgo incluyen:

1. Autoconciencia emocional: Conocer la influencia de sentimientos y emociones, y no tomar decisiones sin equilibrio emocional.

2. Autorregulación emocional: Analizar y dominar emociones, evitando sesgos emocionales.

3. Automotivación: Enfocar emociones hacia metas, siendo proactivo y superando miedos.

4. Empatía: Identificar emociones en los demás y tener habilidades y competencias más fuertes.

5. Habilidades sociales: Mantener buenas relaciones para un desempeño laboral destacado, tratando y comunicándose adecuadamente con los demás.

Comunicación Asertiva: Cruz (2014), afirma que la comunicación efectiva combina autoconocimiento y autoestima con el intercambio de información claro y consistente.

Rengifo (2014), concluye que la comunicación interna y externa de una organización impacta en su efectividad y productividad.

Trabajo en Equipo Acosta (2011), define el trabajo en equipo como un grupo de personas con un interés común, trabajando mancomunadamente para lograr un objetivo.

Katzenbach (2000), destaca ventajas como aumento en la productividad, mejor comunicación y desarrollo de capacidades individuales.

Proactividad, Resiliencia y Empatía: La proactividad, introducida por Viktor Frankl en 1946, se refiere a la actitud de responder y evolucionar ante situaciones.

Está relacionada con la resiliencia, definida por Karla Contreras como la capacidad de adaptarse a situaciones adversas y aprender de ellas. Según la RAE, es la capacidad de afrontar y superar situaciones límite, encontrando lo positivo en lo negativo.

REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS:

Documento de análisis oficina de asesoría jurídica FECODE, Elaborado Dr. HECTOR SANCHEZ
DECRETO 1850 DE 2002;
DECRETO 1075 DE 2015;



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Ley 115 de 1994;

La Directiva Ministerial No. 10 de 2009; La Directiva Ministerial No. 17 de 2009; La Directiva Ministerial No. 3 de 2003; La Directiva Ministerial No. 16 de 2013;

Acosta Vera, J. M. (2011). *Trabajo en equipo*. ESIC Editorial.

Alles, M. A. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica S.A.

American Management Association. (2012). *Critical Skills Survey*.

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.

Blaszczynski, C., & Green, D. J. (2012). Effective strategies and activities for developing soft skills, Part 1.

Campbell, A., Whitehead, J., & Finkelstein, S. (2009). Porqué buenos líderes toman malas decisiones. *Harvard Business Review*, 87(2), 48-54.

Castro, A. de. (2014). *Comunicación organizacional: Técnicas y estrategias*. Ecoe Ediciones.

Castro Martin, P. (2014). Toma de decisiones asertivas para una gerencia efectiva.

Cruz Lablanca, I. de la. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*.

Datar, S. M., Garvin, D. A., Cullen, P. G., & Cullen, P. (2010). *Rethinking the MBA: Business education at a crossroads*. Harvard Business Press.

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.

Gibert, A., Tozer, W. C., & Westoby, M. (2017). Teamwork, soft skills, and research training. *Trends in Ecology & Evolution*, 32(2), 81-84.

Goleman, D. (2009). *La inteligencia emocional en la empresa*. Conecta.

Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

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.

Katzenbach, J. R. (2000). *El trabajo en equipo: Ventajas y dificultades*. Ediciones Granica S.A.

Kraiger, K. (2003). *Perspectives on training and development*.

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.

Pedraja, R. L., & Rodríguez, P. E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista Facultad de Ingeniería - Universidad de Tarapacá*, 12(2), 63-73.

Tomado del libro La Paz, Tulio Herrera Correa Educación Popular Hoy, Marco Raúl Mejía y Miriam Inés Awad

Ball, S. (1989). La micropolítica de la escuela: Hacia una teoría de la organización escolar. Paidós: Barcelona

Fort, J. T., & Plaza, Y. M. (2015). Malestar en la escuela. Conflictos entre profesores. Educar, 51(1), 169-188.

Marina, J.A. (2009). La recuperación de la autoridad: Crítica de la educación permisiva y de la educación autoritaria. Barcelona: Versátil.



3 MÓDULO DEMOCRACIA

Rosalba Oviedo

Irma Gómez

Sandra Salazar.

Julio Escobar

Gustavo Barreiro



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

LOS DIRECTIVOS DOCENTES COMO LÍDERES TRANSFORMADORES Y LAS ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ESCOLAR

El viento no sopla como el marinero quiere que sople, el marinero debe aprender a leer el viento para saber cuándo soltar las amarras y cómo ajustar las velas.

Proverbio árabe

Un gran reto para la educación en Colombia, en el momento actual, tiene que ver con las grandes transformaciones, tanto en el nivel tecnológico, como social y político, emanados de las condiciones del país, en un proceso de salida de la guerra, la instauración de un gobierno popular, las exigencias del nuevo milenio, y la propuesta de una educación para la paz, la democracia y la transformación social.

Las razones de cambio de la época, requieren un modelo de liderazgo que deben ejercer los directivos docentes de los colegios, centrado en la colaboración y adaptación, de manera que orienten sus instituciones hacia nuevas formas innovadoras pedagógicas y organizacionales que den respuesta a la expectativa familiar y social sobre el resultado del proceso educativo de niños y jóvenes, ante lo cual se requiere desarrollar varias estrategias y núcleos pedagógicos y gerenciales de manera que integre el rol del rector en su ser y hacer.

En este sentido, las instituciones educativas requieren de un enfoque de nuevas pedagogías y formas de planificar y evaluar su gestión, de sistematizar sus experiencias, de proyectar sus planes de mejoramiento, una nueva forma de pensar y actuar, con visión de futuro con criterios innovadores, con mentalidad abierta, y sobre todo con decisiones sabias e inteligentes.

Muchos de los fracasos en la educación, y especialmente en las instituciones educati-



vas, hoy se presentan porque las reformas y los esfuerzos de cambio no llegan hasta los ejes estructurales, en los que cimienta su proyecto educativo institucional.

En este aspecto, es necesario recordar, que la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo una u otra norma o enfoque, no garantiza por sí mismo el mejoramiento de la calidad de la educación, por cuanto se requiere implementar un sistema de gestión alineado a la naturaleza e identidad de su propio proyecto educativo institucional PEI, en su verdadera esencia y razón de ser, frente a una gestión del quehacer de la institución educativa, que trascienda el formalismo expresado a través de documentos, procedimientos, guías y formatos de obligatorio cumplimiento, hacia estrategias de implementación que la vuelvan eficiente dinámica, efectiva, pero sobre todo coherente con la filosofía y los valores institucionales.

Tenemos muy claro que la gestión en una institución educativa, los juicios de eficiencia, eficacia, efectividad y calidad no se realizan a partir de criterios de la lógica empresarial y tecnócrata de la política neoliberal, sino a partir de criterios de la lógica pedagógica.

Por lo tanto, la única manera de responder con coherencia a los cambios actuales y a la crisis de la educación es volver a pensar hacia dónde debe ir y cómo debe organizarse y conducirse.

Esto es posible si se asume la gestión del talento humano desde un sistema de gestión con enfoque antropológico, es decir, teniendo en cuenta las relaciones humanas en relación con el desarrollo sociocultural, humanista; reconociendo a los integrantes de la comunidad educativa como parte activa y valorando todo su potencial democrático, es decir, desde el principio de la equidad, la igualdad y el respeto, como un compromiso de todos los estamentos, y con una comunidad educativa comprometida con los principios orientadores de su proyecto educativo institucional.

Se requieren al menos cinco grandes núcleos gerenciales pedagógicos, que se convierten en desafíos para aportar una perspectiva que integra en primer lugar el rol rectoral como

SER, y los diferentes y múltiples frentes de la gestión educativa con respuesta oportuna y eficiente, que configura su HACER.

Se requiere introducir tener en cuenta, en el rol del rector una perspectiva de su gestión que incluye a partir del conocimiento de sí mismo, la habilidad para atender los cambios de la época y las dinámicas de un territorio en disputa como lo es la Institución educativa y la competencia técnica para implementar un modelo de dirección competitivo.

1. Recursos Humanos:

Se entiende por recursos humanos el conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades que ponen en acción las personas y que agregan valor a la institución.

“Es un concepto dinámico que tiene relación con el potencial de actuación de cada individuo.”, que muchas veces en los colegios no se le brinda la mayor importancia, porque se centra más la gestión en lo administrativo y financiero, incluso el término “recursos humanos” genera, resistencia, en algunos directivos docentes.

Es necesario ganar mayor autonomía para gestionar los recursos humanos, y comunitarios disponibles para mejorar la gestión educativa y elevar el aprendizaje de los estudiantes. Es importante, además, separarla de la gestión administrativa, financiera y pedagógica.



Las instituciones educativas son ante todo organizaciones de naturaleza humana, com-

TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

puestas de personas que contribuyen al desarrollo organizacional gracias a una serie de aspectos que las caracterizan, tales como el liderazgo, los valores, las virtudes, las actitudes, las relaciones y la cultura en general. Todos estos aspectos toman parte del clima organizacional y hoy se constituyen en un punto de referencia, importante para una adecuada gestión del talento humano en procura de un mejoramiento en la calidad de los procesos educativos.

La institución educativa debe cumplir el compromiso y la responsabilidad social de educar personas íntegras y plenas, con un profundo sentido de servicio y respeto por la existencia humana. Para tal fin, requiere de un talento humano: docentes, directivos, personal administrativo de apoyo y de servicios generales, con capacidades para formar humanamente a los estudiantes, desde los currículos académicos, hasta los demás espacios del ambiente escolar, a partir de un modelo pedagógico fundamentado en el humanismo, la antropología y el desarrollo humano y científico.

Para contribuir al desarrollo pleno de las personas en sus diferentes dimensiones y por ende al mejoramiento de la calidad educativa, se deben organizar y sistematizar todos los procesos, relacionados con el talento humano, de forma tal que permitan vivenciar el desarrollo integral de las personas, con espíritu de solidaridad cooperación, vocación de servicio y apoyo mutuo que permita ganar la conciencia social. Se trata de promover la excelencia en la calidad humana de todos los integrantes de la comunidad educativa, y, por consiguiente, un mejoramiento en los procesos educativos, que garanticen el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Cada institución educativa es un mundo diferente, con su propia cultura, misión y objetivos. Cada una emprende un camino que desde afuera puede parecer similar, pero que se diferencia por el sello que le imprimen las personas que desde su interior la construyen día a día.

Gestionar los recursos humanos en la escuela es lograr que muchos factores, desde la infraestructura, el estilo de liderazgo, las comunicaciones, las relaciones interpersona-

les, la estructura organizacional, los procesos evaluativos, la capacitación, el desarrollo del itinerario de carrera y todo el ciclo de la gestión de personas, confluyen para que los profesores desarrollen identidad con la escuela, encuentren sentido en su trabajo, se sientan motivados para lograr que todos sus alumnos aprendan, sientan satisfacción personal hoy con sus logros profesionales y también reciban el reconocimiento de pares, directivos, estudiantes y padres de familia.

2. Liderazgo e innovación en los colegios.

La posición directiva en las instituciones educativas se encuentra bajo el yugo implacable de la política educativa y del cambio de época. El ejercicio de un liderazgo activo, inspirador y transformador es urgente; el rol del liderazgo está marcado por las condiciones y exigencias de la contingencia histórica, que deben asumir quienes están al frente de una institución.



El rector de un colegio no es solamente un experto en gerencia y administración financiera, es también un experto en educación, en cultura, tecnologías, metodologías, relaciones públicas, y psicología.

La diversidad de frentes que debe tener le obliga a desarrollar y potencializar las virtudes que le faciliten asumir los desafíos inherentes expresados en las siguientes variables: Inspirador: El rector es un modelo de ejercicio docente, investigativo y general que, a través de su conducta y ejemplos cotidianos, se constituye en alguien que congrega y consolida a la comunidad académica.



Oportuno: Plantea las metas institucionales de acuerdo con el contexto educativo, considerando sus tiempos y dinámicas propias para garantizar, de una parte, el proceso formativo de los niños y jóvenes; y de otra, la sostenibilidad de las de la institución, de manera eficiente y útil para la comunidad.

Visionario: De las tendencias del conocimiento que demanda el país y busca ajustar los procesos educativos, a dichos esquemas de forma creativa y técnica, plasmando dichas tendencias en el proyecto educativo institucional.

Curioso: apasionado por las cosas nuevas y respetuoso de la ingenuidad mostrada por los estudiantes en los procesos de investigación. Gesta espacios para la creación y la búsqueda de respuestas en todos los órdenes disciplinares. Estimula las buenas ideas.

Emprendedor: Creador de equipos de trabajo interdisciplinarios para incitar proyectos ordenados a las mejores y nuevas prácticas acorde con las oportunidades dadas en el conocimiento.

Colaborador: dispuesto a servir al otro y la participación en los retos inherentes a la tarea del educador.

Acompaña a la comunidad educativa interactuando con todos los grupos involucrados: padres, profesores, estudiantes, empresarios, estado y sociedad.

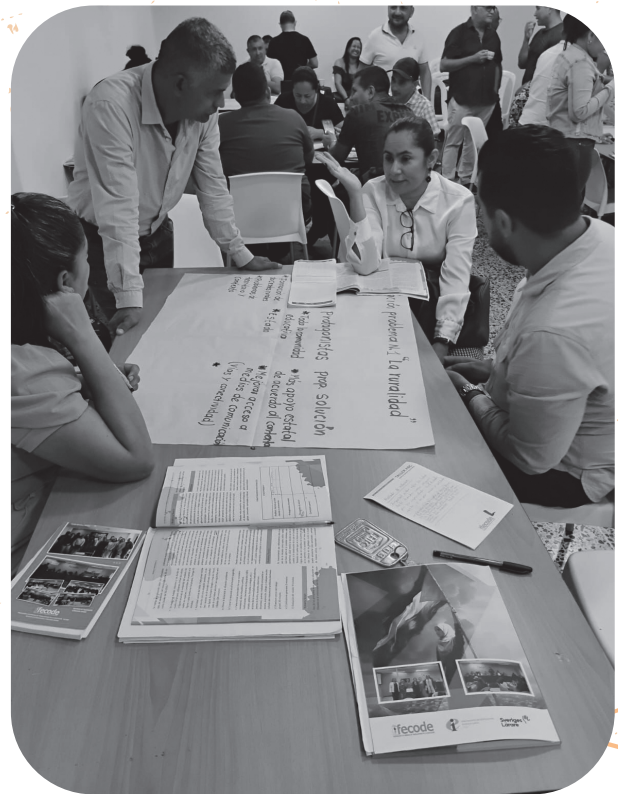
Orientador: Se conduce con base en valores y principios claros. Propone pautas de mejoramiento de conducta y buenas prácticas. Marca el ritmo y la velocidad de los procesos de manera organizada, técnica y sensata. Gestiona los proyectos y facilita su desarrollo y consolidación.

Noble: realista y sencillo. Tiene una perspectiva de sí mismo, madura, distinta del engrandecimiento y posible egolatría, que deriva de su privilegiada posición dentro de la comunidad educativa. Distingue su “yo” del rol que desempeña.

La pregunta que debemos resolver es: ¿qué estilo de liderazgo se está ejerciendo en la institución educativa? Es necesario trascender del perfil autocrático hacia un estilo de liderazgo horizontal, con espacios amplios de participación y la inclusión de todos los esta-

mentos de la comunidad educativa en los órganos del gobierno escolar, de acuerdo con lo establecido a partir de la ley 115 del 94. Sin embargo, esto no es suficiente. Es importante diferenciar entre las decisiones que toman los órganos del gobierno escolar y el estilo de liderazgo que se ejerce dentro del equipo directivo en la institución educativa, es decir como la rectoría y las coordinaciones atienden las funciones propias hoy encomendadas por ley, y que tienen un alto impacto en la organización escolar y el logro de sus metas y propósitos.

Debemos continuamente preguntarnos cuál es la capacidad de la institución educativa para hacer un espacio de construcción de estrategias pedagógicas y no son simplemente espacios para cumplimiento de unas orientaciones definidas desde el MEN.



3. Consolidación de una sólida cultura institucional.

La cultura organizacional, entendida como los modos que definen las relaciones entre los diferentes actores de la institución educativa, en función de la estructura de la autori-



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

dad y los objetivos comunes, que caracterizan la manera de tomar decisiones, establecer prioridades, definir pertenencia y filiación como se trata de conducir procesos de transformación adaptación y cambio.

Como tal, la gestión educativa, es el soporte de una cultura organizacional, donde los miembros de la comunidad estén comprometidos, cooperen entre sí y estén dispuestos a resolver diferencias y conflictos.

Un ambiente así, donde el trabajo colectivo es inherente, caracteriza a una institución volcada a la innovación, facilitando el permanente flujo de iniciativas y logros de objetivos institucionales, más allá de impartir un currículo preestablecido. Sin embargo, el cambio de época que deben enfrentar los colegios en su misión formadora implica también aprender nuevos métodos para realizar su función social, o sea, que también la cultura organizacional se verá desafiada a reconocerlos e incorporarlos.

En este sentido, el rol del rector debe centrarse en la capacidad de propiciar un liderazgo colectivo que permita caracterizar la cultura organizacional mediante:

- La presencia de la confianza.
- Un ambiente de estudio y reflexión sobre el quehacer educativo.
- La conformación de una comunidad interconectada
- Una gestión educativa de altos estándares de calidad.
- Un ambiente de trabajo positivo e inspirador.
- Cuerpo profesoral responsable y en ambientes laborales agradables y seguros.

Hoy el contexto del sector educativo, en medio de la política educativa neoliberal

impone varias condiciones que restan la capacidad del nivel directivo, como, por ejemplo:

- La gestión de la calidad, como compromiso únicamente institucional.
- La actualización tecnológica, precaria
- El talento humano en docencia insuficiente y de acuerdo a relaciones técnicas.
- Los expertos en administración y operación de un colegio son escasos, situación que obliga a periodos de alta improductividad dada por el reentrenamiento profesional y la formación de los equipos de apoyo.
- La gobernabilidad de la institución se ve afectada por diferentes influencias, en su mayoría externas, con diversos intereses, algunos contradictorios, que propician la inestabilidad de la política que fundamenta el control del colegio.

• Sostenerse en un mercado educativo, con escasos recursos que implica, innovar para diferenciarse de otros, respecto de las expectativas de la familia y la sociedad.

4. Articulación entre lo académico y lo administrativo

Sin duda, uno de los grandes retos que enfrenta un directivo docente rector en los colegios públicos sigue siendo, cómo armonizar el ejercicio de los administrativos, docentes y comunidad con el ejercicio y dirección de lo pedagógico, estos deben estar articulados para el alcance de los objetivos institucionales propuestos que, a veces se dificulta por el cúmulo de actividades a ejecutar y de situaciones por resolver que sobrepasan la capacidad humana de gestión al interior del colegio, lo cual repercute en el debilitamiento de los procesos en general.

Toda falta en el campo de lo administrativo tiene persecución inmediata en los procesos administrativos del colegio, por cuanto



produce demoras y dificultades frente al cumplimiento de lo establecido en el proyecto operativo anual, en el manejo de los recursos, y la inversión.

5. Comunicación.

Es uno de los principales retos a superar en la institución educativa, toda vez que el manejo de la información y comunicación asertiva depende del direccionamiento de la institución, hasta la organización y desarrollo de las actividades institucionales. El diálogo y el lenguaje incluyente que utilice asertivamente frente a la comunidad educativa favorece la participación en los órganos del gobierno escolar, unifica la visión del colegio, construye colectivamente el horizonte institucional, fortalece el sentido de pertenencia creando compromiso en todos los integrantes de la comunidad.

Es vital la reconquista pedagógica centrada en la construcción de una visión compartida de la institución educativa, incorporando prácticas pedagógicas inclusivas y equitativas, a partir del uso de herramientas de comunicación asertiva.

Desafíos de la gestión escolar.

Algunos de los desafíos que tienen la gestión directiva en los colegios es:

- La educación de calidad.
- Infraestructura.
- Reorganización curricular
- Bienestar estudiantil
- Jornada única
- Bilingüismo
- Proyectos educativos institucionales
- Profundización de la democracia escolar.

Conclusiones frente a la gestión escolar:

1. Es una tarea desafiante, a veces difícil, pero siempre gratificante, para que los profesores trabajen en un clima organizacional positivo, lo cual afecta directamente a sus estudiantes.
2. Es una mirada desde la perspectiva de cómo los directivos pueden establecer políticas de cuidado y apoyo de los maestros, de acompañamiento en diferentes etapas de la vida docente, que vean en sus directivos, más allá de la supervisión, el apoyo sostenido

3. La gestión de personas en la institución educativa es una experiencia integradora, para todos aquellos que han entregado su vida y depositado sus sueños en la escuela.

4. Se exige a los colegios dar cuenta pública de su gestión y responsabilizarse de los resultados de sus establecimientos; sin embargo, muchas veces la falta de autonomía en el ámbito administrativo y financiero dificulta la gestión de recursos humanos que influye negativamente en el resultado.

5. El desafío que se plantea es encontrar los mecanismos para dotar de mayor independencia y autonomía frente al desarrollo del PEI.

COMUNICACIÓN Y GESTIÓN

Dirigir y coordinar técnica, pedagógica y administrativamente es la labor de la rectoría, contando con el apoyo de coordinación, lo que implica gran responsabilidad, pues no solamente deben estar al frente liderando, supervisando y evaluando, sino a su vez, estableciendo relaciones con otros sectores educativos, y respondiendo por los objetivos de las últimas políticas educativas.

Al respecto, en 2014 la Unesco realizó una investigación con siete países de Latinoamérica y el Caribe, (Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, México, Perú y República Dominicana), sobre el liderazgo escolar, en la cual, se mencionan las funciones que debe realizar una persona que le corresponda estar al frente de una institución educativa, concluyendo que para:



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

Atender o resolver problemas pedagógicos y administrativos o de la comunidad escolar en general, ejercer la representación del establecimiento (legal, Judicial y extrajudicial, técnica y administrativa); controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de los docentes y demás funcionarios; asegurar que el establecimiento responda a las políticas y legislación educativa; organizar instancias de trabajo pedagógico de los docentes; supervisar aulas o clases; fomentar o controlar la evaluación de alumnos y los resultados de aprendizaje; asesorar a docentes; dirigir, organizar y controlar el trabajo docente o la implementación del programa académico; motivar la capacitación y desarrollo profesional de los docentes; evaluar a los docentes; responder por la estructura y equipamiento o determinar las necesidades en esta área y velar por su mantenimiento; realizar y mantener actualizado el inventario del establecimiento; suscribir

o legalizar los documentos oficiales del establecimiento; responder a las solicitudes de documentación o información de las autoridades; administrar fondos y recursos; y presidir o acompañar los actos de la escuela y fuera de ella; promover la participación e integración de la comunidad escolar y los organismos escolares; establecer y mantener canales de comunicación con la comunidad escolar; favorecer la convivencia y el buen clima escolar; ejecutar acciones de seguridad para los alumnos o de prevención de riesgo.

Según lo anterior, se puede observar que el cargo no es fácil, ni se puede hacer de cualquier manera. Analizando las múltiples actividades que le corresponde realizar a un directivo docente, se nota que en ellas hay, de manera explícita o implícita, un alto componente comunicativo. Dicho de otra manera, las habilidades de comunicación son una necesidad y una ayuda para muchas de las tareas o responsabilidades cotidianas que

debe atender un directivo docente. Por eso es necesario analizar y explicar de qué manera la comunicación incide o contribuye a optimizar tales funciones.

Tenemos un primer momento de la comunicación para un directivo docente que es la de servir de conexión, de medio de relación, de eje para los vínculos. La comunicación, en



este caso, ayuda a juntar diferentes personas, distintos niveles o ámbitos de la institución. Las piezas separadas o disímiles encuentran en los recursos comunicativos un anclaje, una forma de unir. El directivo docente, en esta perspectiva, propicia, facilita, incentiva esas zonas o espacios de encuentro; pone en común, muestra puntos de similitud, teje relaciones como un orfebre de los vínculos humanos. Para hacerlo necesita ir más allá de coordinar un grupo y empezar a usar la comunicación con el fin de convertir a un conglomerado de personas en un verdadero equipo.

El segundo beneficio de la comunicación para un directivo está enfocado en favorecer o propiciar el buen clima laboral. En este caso, la comunicación –centrada en actitudes de reconocimiento y respeto– contribuye a que el bienestar de un grupo se transforme en apoyo y fraternidad para alcanzar determinadas metas. El directivo docente tendrá en



cuenta que sus tareas no son únicamente de productividad, sino que también incluyen las de contribuir a que existan unas óptimas condiciones laborales, cuidar del bienestar de los colaboradores y sus familias, y buscar alternativas para desarrollar el talento humano de los miembros de su institución.

Si hay una comunicación fluida y oportuna, si se toma en cuenta la opinión de los empleados, si se socializan con ellos las decisiones importantes, si hay la suficiente confidencialidad en lo escuchado, si poca atención se presta y menos se promueve el comentario de pasillo, muy seguramente el directivo obtendrá una sana convivencia en su institución.

Un tercer ámbito de servicio proviene de la imagen global que, gracias a la comunicación, logra consolidar una institución. La comunicación aporta sus saberes sobre los símbolos que la institución utiliza para promoverse o aquellas otras que se consideran constitutivas de su identidad. Colores, mensajes, distintivos, eslóganes, valores prioritarios..., cada uno de estos aspectos –si en verdad son valorados por el directivo docente– repercutirá en que toda la comunidad comparta un lenguaje propio de la institución. La comunicación, no hay que olvidarlo, propicia un sentido de filiación, crea una “personalidad” corporativa, refuerza al interior y al exterior los signos de pertenencia, de fidelización y de prestigio social.

La cuarta ayuda que la comunicación presta a un directivo docente es la de legitimar o afianzar un tipo de poder o de mando. Si las decisiones o las políticas no circulan en la comunidad educativa, si aumenta el secretismo y la poca deliberación, muy reducida será la aceptación o el reconocimiento de un directivo. La comunicación implica, en estas ocasiones, propiciar encuentros regulares con todo el personal de la institución, al igual que una agenda planeada, en la que el direc-

tivo muestre y explique a todos los actores sus proyectos, sus metas prioritarias, su estilo de gestión. Es bueno recordar que no basta con tener el poder; hay que conquistar la autoridad, y esa en gran medida proviene de cómo el directivo se socializa, cómo involucra a otros y a otras, cómo deja de ser una cabeza solitaria, y más bien se convierte en un gestor de alianzas, en un facilitador solidario para la comunidad educativa de su institución.

Una última función de la comunicación, quizá la de uso más frecuente, es la de estimular la motivación de todas las personas de una comunidad educativa. Mediante las técnicas, estrategias y mediaciones propias de la



comunicación, se logra mermar el desánimo y la poca participación de los colaboradores, se alcanza a afectar el mundo de las emociones y los sentimientos de las personas.

El directivo docente utiliza la comunicación con el fin de persuadir, de mover pasiones, de conmover a los indolentes y apáticos. Buena parte de las estrategias propias de la retórica clásica y otros tantos de los tipos de auditorio estudiados por la retórica contemporánea, serán definitivas al momento de lograr la adhesión de los dirigidos. Argumentar, en este sentido, no es solo hablar a un público, sino poder identificar bien las particularidades de la audiencia con el fin de tocar no solo su mente, sino también sus corazones. Un



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

directivo docente tiene que echar mano de la comunicación oral, del lenguaje no verbal, para que, en sus conversaciones, en un comité o en una reunión de padres y madres de familia, no solo lance informaciones, sino que logre interpelar o implicar a aquellas personas que lo escuchan.

Podríamos exponer otras utilidades de la comunicación para un directivo docente, pero podemos cerrar aquí. El propósito esencial de lo expuesto es subrayar la relevancia de la comunicación en la gestión organizacional y la necesidad de estudiar o conocer mejor las particularidades de esta disciplina o dicha profesión. Cuando alguien se postula y logra el cargo o las funciones de directivo, necesita desarrollar unas habilidades comunicativas para organizar, coordinar, persuadir,



movilizar o liderar a un grupo de personas. Aprender sobre las minucias de la comunicación, le permitirá al directivo distinguir los medios y conocer cuáles mediaciones son las más adecuadas según determinados fines; de igual modo, ser sensible a las condiciones de persona, tiempo, modo y lugar, necesarias para que un mensaje llegue cabalmente; y, por último, saber diferenciar las variadas formas de comunicación y su impacto en las diversas audiencias. Ese es el reto y la oportunidad de enriquecer y hacer más cordial y efectiva la dirección docente.

¡EL ACOSO LABORAL EN LAS ESCUELAS PUEDE EVITARSE!

Es importante resaltar que, desde los años 90,

empezaron a aparecer casos jurídicos relacionados con el acoso laboral en Colombia.

La Corte Constitucional se pronunció en varias ocasiones sobre el tema, particularmente en la Sentencia T-461 de 1998, sobre la dignidad humana en las relaciones laborales, buscando la renuncia del trabajador; al respecto podemos ver la Sentencia T-013 de 1999, sobre el hostigamiento al trabajador; y la Sentencia T-170 de 1999 sobre el hostigamiento relacionado con el derecho de asociación.

Los pronunciamientos de la Corte mostraron la urgente necesidad de legislar en torno al tema del acoso laboral. Por ello, en el 2006, se expidió la Ley 1010, para adoptar las medidas tendientes a prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones laborales.

Empecemos analizando las diferentes definiciones, legales y jurisprudenciales, de acoso laboral. La Ley 1010 de 2006, en su artículo 2, nos dice:



“El acoso laboral es 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”.

Pero, la definición expresa respecto al acoso laboral se establece en la Sentencia, de la



Corte Constitucional, C-780 de 2007, indicando que se aplica a las conductas que conducen a enfermedades laborales del trabajador, especialmente el estrés laboral.

En el mismo sentido, la OIT (Organización Internacional del Trabajo), en el Convenio 155, define el acoso laboral como: “la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta”.

De estas definiciones podemos decir que, el acoso puede darse en múltiples vías, de superior a subordinado, de subordinado a superior y entre compañeros, es decir, cualquier trabajador puede infligir o sufrir el acoso laboral. Asimismo, se resalta que debe existir una forma de constatar el abuso.

Lamentablemente, es una realidad, que en las escuelas colombianas se vienen presentando casos de acoso laboral, de todos los tipos. Estos casos de hostigamientos desestabilizan la salud mental de los educadores siendo una violencia psicológica que se produce de forma sistemática y repetitiva, durante un tiempo, semanas, meses e incluso años, las cuales, pueden conducir a agresiones físicas; en los casos más graves, además de producir enfermedades de tipo mental, puede converger, en circunstancias extremas como el suicidio de la víctima.

Por lo anterior, es muy importante prestar atención y reconocer las formas de acoso laboral, que, desde la Ley 1010, se plantean: Maltrato laboral, persecución laboral, discriminación laboral, entorpecimiento laboral, inequidad y desprotección laborales.

También el artículo 6° especifica que los autores del acoso laboral pueden ser: los gerentes, jefes, directores, supervisores o cualquiera que tenga una posición de dirección y mando, los superiores jerárquicos, los trabajadores o empleados. Y las víctimas: los trabajadores o empleados, los servidores públicos (empleados públicos y trabajadores oficiales) y los jefes inmediatos cuando el acoso provenga de sus subalternos.

Así mismo, serán partícipes los empleadores que promuevan, induzcan o favorezcan el acoso y los que omitan los requerimientos y

amonestaciones derivados de este tipo de conductas.

El artículo 7 de la Ley 1010 de 2006, establece las conductas que constituyen acoso laboral:

CONDUCTAS QUE CONSTITUYEN ACOSO LABORAL.



Se presumirá que hay acoso laboral si se acredita la ocurrencia repetida y pública de cualquiera de las siguientes conductas:

- a) Los actos de agresión física, independientemente de sus consecuencias.
- b) 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, la preferencia política o el estatus social.
- c) Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional expresados en presencia de los compañeros de trabajo.
- d) Las injustificadas amenazas de despido expresadas en presencia de los compañeros de trabajo.
- e) Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso, cuya temeridad quede demostrada por el resultado de los respectivos procesos disciplinarios.
- f) La descalificación humillante y en presencia de los compañeros de trabajo de las propuestas u opiniones de trabajo.
- g) las burlas sobre la apariencia física o la



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

forma de vestir, formuladas en público.

h) La alusión pública a hechos pertenecientes a la intimidad de la persona.

i) La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales, las exigencias abiertamente desproporcionadas sobre el cumplimiento de la labor encomendada y el brusco cambio del lugar de trabajo o de la labor contratada sin ningún fundamento.

j) La exigencia de laborar en horarios excesivos respecto a la jornada laboral contratada o legalmente establecida, los cambios sorpresivos del turno laboral y la exigencia permanente de laborar en dominicales y días festivos sin ningún fundamento objetivo en las necesidades de la empresa, o en forma discriminatoria respecto a los demás trabajadores o empleados.

k) El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales.

l) La negativa a suministrar materiales e información absolutamente indispensables para el cumplimiento de la labor.

m) La negativa claramente injustificada a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones, cuando se dan las condiciones legales, reglamentarias o convencionales para pedirlos.

n) 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. La autoridad competente apreciará tal circunstancia, según la gravedad de la conducta denunciada y su capacidad de ofender por sí sola la dignidad humana, la vida e integridad física, la libertad sexual y demás derechos fundamentales.

Cuando las conductas descritas en este

artículo tengan ocurrencias en privado, deberán ser demostradas por los medios de prueba reconocidos en la ley procesal civil.

OTRAS FORMAS DE ACOSO LABORAL: De acuerdo con la OIT, citada por la Escuela Nacional Sindical (ENS, 2019) son otras formas de acoso laboral:

Asignar trabajos sin valor o utilidad alguna. Rebajar a la persona asignándole trabajos por debajo de su capacidad profesional o sus competencias habituales. Ejercer contra la persona una presión indebida o arbitraria para realizar su trabajo. Evaluar su trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada.

Desvalorar sistemáticamente su esfuerzo o éxito profesional o atribuirlo a otros factores o a terceros. Amplificar y dramatizar de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes.

Menospreciar o menospreciar personal o profesionalmente a la persona. Asignar plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables. Restringir las posibilidades de comunicarse, hablar o reunirse con el superior. Ningunear, ignorar, excluir o hacer el vacío, fingir no verle o hacerle "invisible".

EL COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL

El artículo 9 de la Ley 1010 de 2006, al establecer "medidas preventivas y correctivas del acoso laboral" señala que: "Los comités de empresa de carácter bipartito, donde existan, podrán asumir funciones relacionadas con acoso laboral en los reglamentos de trabajo." Mandato, que fue reglamentado por el numeral 1.7 del artículo 14 de la Resolución 2646 de 2008, del ministerio de trabajo, ordena: "Conformar el Comité de Convivencia Laboral y establecer un procedimiento interno, confidencial, conciliatorio y efectivo para prevenir las conductas de acoso laboral." Dicho comité tiene competencia para revisar estos casos, de manera imparcial y confidencial; de acuerdo con las funciones que se le asignaron en el artículo 6 de la Resolución 652 de 2012, del ministerio de trabajo.

De la reglamentación legal, se infiere que el Comité de Convivencia Laboral funciona



como una instancia conciliatoria.

Sus actuaciones deben ser estrictamente confidenciales, a tal punto que sus informes de gestión no pueden revelar los nombres de los involucrados en casos de acoso laboral. Su labor principal es la de recomendarle soluciones a las partes interesadas y promover compromisos mutuos para superar la dificultad. También debe formular o sugerir planes de mejoramiento que incluyan acciones de prevención y solución para este tipo de situaciones.

Teniendo claro cuáles conductas pueden calificarse como acoso laboral, se pueden analizar las sanciones que de él se derivan según el artículo 6 de la Ley 1010 de 2006:

1. Si es cometido por funcionario público, se sancionará como falta disciplinaria gravísima en el Código Único Disciplinario.
2. Si ocasiona la renuncia o el abandono del trabajo por parte de un trabajador que se rige por el Código Sustantivo del Trabajo, se sancionará como terminación del contrato sin justa causa, y habrá lugar a indemnización.
3. Para la persona que lo cometa y el empleador que lo tolere, podrá haber una multa de entre 2 y 10 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
4. Para el empleador que haya ocasionado el acoso, o lo haya tolerado, la obligación de pagar a la EPS y ARL el 50% del costo del tratamiento de las enfermedades profesionales y secuelas originadas por el acoso.
5. Con la presunción de justa causa de terminación del contrato de trabajo y exoneración del pago del preaviso en caso de renuncia o retiro del trabajo.
6. Para el subalterno o compañero de trabajo que genere el acoso se tomará como justa causa de terminación o no renovación del contrato, según la gravedad de la conducta.

La escuela, como cualquier institución pública, debe estar atenta a que no se vulneren los derechos laborales y evitar a toda costa el

acoso laboral. Por eso, hay que conocer, analizar y establecer medidas que favorezcan la participación de todos los y las trabajadores de la educación.

Desde la Federación Colombiana de Trabajadores -FECODE- seguiremos defendiendo los derechos, denunciando los casos de acoso laboral, rechazando la violencia de todo tipo de la escuela, porque como siempre lo hemos resaltado, la escuela es territorio de paz y esto requiere respeto por la diferencia, reconocernos en el otro/a y saber ser en medio de la diversidad.

PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA

La democracia no es una meta que se pueda alcanzar para dedicarse después a otros objetivos; es una condición que solo se puede mantener si todo ciudadano la defiende. (Rigoberta Menchú)

Escuchar la palabra participación lleva a pensar sobre las acciones que se pueden dar en los espacios donde se habita, siendo estos; las organizaciones sociales, barriales, organizaciones populares, en los barrios las Juntas de Acción Comunal u organizaciones barriales y populares.

La palabra democracia, lleva a recoger el concepto griego generalizado por la tradición escolar, donde se define como el poder del pueblo, desde el cual se ha construido el sueño de gobiernos, los cuales en muchas ocasiones ha sido aprovechado por las oligarquías, dueños de los medios de producción y del dinero, desde el discurso de la democracia han validado las construcciones de los Estados - Nación, durante los siglos XVIII y XIX, pero después durante el siglo XX, se fortalecieron los pensamientos de dominio desde las economías de explotación y acumulación que es el sistema económico capitalista.

Es entonces durante finales del siglo XX, con la imposición del Modelo Neoliberal, que se acentúa también las luchas de participación por parte de las y los ciudadanos organizados, donde se exige desde las múltiples voces una participación democrática, para el caso de Colombia se realizan procesos de construcción de la constitución de 1.991, donde se



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

genera de una democracia participativa, dejando atrás la representativa, posibilitando múltiples maneras de hacerlo, según el artículo 103, son estos: el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato, los cuales permiten en el tiempo una construcción amplia sobre los procesos que se deben realizar en el país desde los diferentes momentos.

Esto no queda en el vacío, ya que como se sabe, la escuela es un espacio de construcción de las políticas que se realizan, sobre lo que se desea en relación con el tipo de ciudadano que habita el territorio, por ello es relevante la Ley General de Educación 115 de 1.994, en su artículo 6.

Comunidad educativa.

De acuerdo con el artículo 68 de la Constitución Política, la comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente Ley, pero además en el artículo 142, establece quienes componen el Gobierno Escolar, Rector, el Consejo Directivo y el Consejo Académico, dando unos pasos fundamentales en la construcción participativa de la comunidad educativa, lo cual se reafirma con el decreto 1860 de 1.994, en su capítulo IV, El gobierno escolar y la organización institucional, donde se establece todo lo relacionado con la participación de la comunidad educativa, pero se dan pasos muy importantes y es poder iniciar con un proceso de concienciación.

En la hilaridad normativa y de proyección de construcción de las ciudadanías, donde se asumen reflexiones sobre la participación en los múltiples ámbitos necesarios para consolidar la democracia y la sociedad, a la cual se ha mirado como parte de lo deseado, pero, también reflexionar sobre la manera en la cual se ha generado la participación de toda la comunidad educativa.

Por ejemplo, la participación de los estudiantes, relacionado con la construcción de los programas que ellos presentan según las funciones, su desarrollo de campaña, su mirada sobre la participación y el poder que se establece en el cargo; también de qué manera se construye la participación en el Consejo Directivo, y demás espacios de participación que se comparten con adultos, ya que la participación como proceso de construcción de ciudadanías se da con la mirada de reconocer el papel de los espacios de participación, pero a su vez conocer sobre el funcionamiento de cada uno de ellos, y por supuesto poder valorar el aporte activo de los miembros.

Pensar sobre la democracia participativa, va más allá de los cargos, de las funciones, es ingresar al mundo del hacer, no desde la opinión directa e impuesta, sino desde el diálogo, las funciones, el saber y proyectar mejoras para el espacio escolar, la comunidad educativa, el contexto y por supuesto corroborar que la libertad de ser es fundamental, pero a su vez la libertad de pensar se consolida en espacios donde se puedan generar dichos procesos libertarios.

Tener presente que son las Instituciones Educativas (IE), quienes están llamadas a generar estas grandes transformaciones de la sociedad, del contexto, a sabiendas de que en muchos lugares se tienen actores armados que inciden en el atropello a la participación y van en imposición, o las propias realidades de los diferentes contextos, pero también es apropiado pensarse en libertad y en la posibilidad de ser desde lo individual, sin olvidar la colectividad, la sociedad.

La democracia es el destino de la humanidad; la libertad, su brazo indestructible (Benito Juárez).

No puede existir democracia sin libertad.

Desarrollo Metodológico

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.

1. Saludo: 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. De igual manera, se presentan los objetivos y la metodología del evento.
2. Presentación de los objetivos y la metodología del módulo.
3. Se realiza la exposición del módulo por un espacio de 40 minutos.
4. Se abre una ronda de preguntas sobre inquietudes y aportes por espacio de 20 minutos
5. Desarrollo del taller por un espacio de 30 minutos
6. Exposición de aportes y conclusiones por un tiempo de 20 minutos.

DESARROLLO DEL TALLER

- Dividir el grupo en 4 equipos de trabajo.
- Se entregan a cada grupo 3 preguntas orientadoras,
- Se solicita leer el módulo y responder, expresando sus puntos de vista acuerdos y desacuerdos,
- Elaboran un mapa conceptual y lo exponen.

Gestión Educativa y Humana: Los directivos docentes como líderes transformadores y las estrategias de fortalecimiento de la gestión escolar.

1. El 2024 se presenta como un año crucial para la educación en Colombia. Los principales desafíos tienen que ver con: Cobertura, la calidad y la pertinencia, el financiamiento de los recursos, la tecnología y la transformación digital, ¿cómo centraría su gestión directiva para hacerle frente a estos desafíos?

2. En el panorama educativo actual, está marcado por una constante evolución y creciente complejidad, la gestión escolar se ha convertido en un pilar indispensable para la supervivencia y éxito de las instituciones educativas. ¿Cuál considera usted, de acuerdo a su experiencia, sea el mejor enfoque de la gestión educativa para hacerle frente a los continuos cambios?

3. La gestión como herramienta para la innovación y la sostenibilidad, es un elemento primordial y desafiante en la administración de una institución educativa, se convierte en una herramienta fundamental para la supervivencia y el éxito de los colegios. Desde sus experiencias ¿cómo se gestiona el liderazgo y la innovación en la institución educativa?, ¿qué estrategias utiliza para una acertada comunicación?,

4. Las instituciones educativas son ante todo organizaciones de naturaleza humana, compuestas de personas que contribuyen al desarrollo organizacional, gracias a una serie de aspectos que las caracterizan tales como: el liderazgo, los valores, las virtudes, las actitudes, las relaciones y la cultura en general. Según su criterio, ¿cuáles son los principales desafíos de la para el manejo de los recursos humanos y mantener un buen clima institucional?

Comunicación y Gestión en la Escuela.

1. Escribe tres ejemplos de apoyo en la comunicación cuando, como Directivo Docente, tomas una decisión.
2. Escribe tres acciones que den testimonio de buena comunicación en nuestro actuar como Directivos Docentes.
3. Escribe tres acciones para propiciar, entre nuestros colaboradores, una cultura de la comunicación asertiva y oportuna.

Acoso Laboral

1. Describa el procedimiento que sigue el Comité de Convivencia Laboral de su institución para resolver quejas o denuncias de posible acoso laboral.



TALLER DIRECTIVOS DOCENTES

2. Según su experiencia, ¿qué tipo de acoso laboral se presenta con mayor frecuencia en su IE?

3. Escriba tres sugerencias que tiendan a garantizar un clima laboral sano que minimice los riesgos para la salud mental de sus trabajadores y trabajadoras.

Democracia

1. ¿Cuáles serían las acciones necesarias por parte de Ud. y del Consejo Directivo, para construir procesos democráticos, participativos y que permitan generar confianza e interés por parte de la comunidad para hacer parte de este órgano?

2. ¿Cuál cree que es el papel de las Instituciones Educativas, en la construcción de la democracia, en los espacios habitados por su comunidad?

3. La Paz es un estadio amplio y complejo de la humanidad, es una construcción compuesta por muchas aristas, como lo son: el bienestar, la salud, la vida digna, el cumplimiento de derechos, por ende ¿de qué manera piensa que la IE, puede ser un espacio de paz?

Referencias Bibliográficas:

Bolívar, Antonio. El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. En: Psicoperspectivas individuo y sociedad. pp. 9-33. Vol. 9. No. 2 (julio-diciembre) 2017

Beatriz Pont, Deborah Nusche, Hunter Moorman. Mejorar el liderazgo escolar, política y práctica. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico,

La Unesco, investigación con siete países de Latinoamérica y el Caribe sobre el liderazgo escolar. Revista Iberoamericana/ REVISTA IBEROAMERICANA No 26. Recuperado el 12 de agosto de 2024 del sitio:

<https://rieoei.org/historico/documentos/rie26a05.htm>

HUERGO, J. (1997): Capítulo 1: "Comunicación y educación: aproximaciones, en Comunica-

ción/Educación. Ámbitos, prácticas y perspectivas. Buenos Aires. Ediciones de Periodismo y Comunicación.

Ley 1010 de 2006. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Sentencia T-461 de 1998. Corte Constitucional de Colombia. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1998/t-461-98.htm>

Sentencia T-013 de 1999. Corte Constitucional de Colombia. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1999/t-013-99.htm>

Sentencia T-170 Corte Constitucional de Colombia. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1999/t-170-99.htm>

Sentencia C-780 Corte Constitucional de Colombia. Tomada el 12 de agosto de 2024 del sitio web: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2007/c-780-07.htm>

Resolución 2646 de 2008, del Ministerio de Trabajo. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Resolución 652 de 2012, del Ministerio de Trabajo. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47374>

Manual de Derechos Laborales. Versión actualizada 2019 - 2. Sobre el acoso laboral. Escuela Nacional Sindical de Colombia. Tomada el 12 de agosto de 2024, del sitio web: <https://www.ens.org.co/wp-content/uploads/2020/02/Manual-de-derechos-laborales-CARTILLA-N%C2%BA-2-Sobre-el-acoso-laboral.pdf>

Constitución política de Colombia 1.991, Asamblea Nacional Constituyente, recupera de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/ges>



tornormativo/norma.php?i=4125
Decreto 1860, de Agosto 3 de 1994, Recuperado de:

https://www.mineduacion.gov.co/1621/articulos-86240_archivo_pdf.pdf

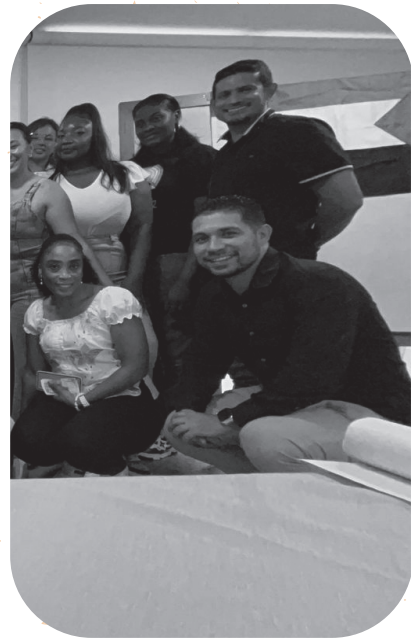
Ley General de Educación 115 de 1994, recuperado de:

https://www.mineduacion.gov.co/1621/articulos-85906_archivo_pdf.pdf

Tipos de democracias, (2024). Recuperado de:
<https://concepto.de/tipos-de-democracia/>

PROPUESTA

**NUEVO ESTATUTO
DOCENTE**



HACIA EL SENTIR



PENSAR OTRAS POLÍTICAS EDUCATIVAS



COMPROMISO



COMUNICACIÓN ASERTIVA



Liderazgo