ESTRATEGIAS APLICABLES AL TRABAJO DE EQUIPO QUE GARANTICEN Y FORTALEZCAN LOS PROCESOS PERTINENTES, INNOVADORES Y DE CAMBIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO RESTREPO

CLAUDIA AMPARO ORREGO MEJÍA
YARLEY YUMARI GALLEGO JARAMILLO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MEDELLÍN
2012

ESTRATEGIAS APLICABLES AL TRABAJO DE EQUIPO QUE GARANTICEN Y FORTALEZCAN LOS PROCESOS PERTINENTES, INNOVADORES Y DE CAMBIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO RESTREPO

Trabajo de Tesis para optar el Título de
"Especialista en Gerencia Educativa"

Asesor(a)
LILIANA ESPINOSA PATIÑO
JOHN JORGE SANTAFE
MÓNICA AGUIRRE SALAZAR
LUS ESTELLA PULGARÍN PUERTA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MEDELLÍN
2012

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1. TÍTULO 5
2. INTRODUCCIÓN 6
3. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN 7

3.1 DIAGNÓSTICO 7

4. DESCRIPCIÓN GENERAL 10
5. DESCRIPCION DEL PROBLEMA 11
6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 25
7. JUSTIFICACIÓN 26
8. OBJETIVO GENERAL 28

8,1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS. 28

9. MARCO DE REFERENCIA 30

9.1 MARCO TEORICO 30

9.2. MARCO LEGAL 61

9.3 MARCO CONCEPTUAL 66

10. CRONOGRAMA 97
11. CONCLUSIONES. 102
12. BIBLIOGRAFIA 104
13. ANEXOS 106

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
GESTIÓN GERENCIAL	16
CUADRANTE GESTIÓN GERENCIAL	18
MATRIZ DE VESTER GESTION GERENCIAL	19
PLANO MATRIZ DE VESTER	20
GRÁFICA UN PROYECTO EN LA BÚSQUEDA DE PROCESOS FORMATIVOS	21
ÁRBOL DE PROBLEMAS GESTIÓN GERENCIAL	22
ÁRBOL DE OBJETIVOS GESTIÓN GERENCIAL	22
ÁRBOL DE EFECTOS	23
ÁRBOL DE CAUSAS	23
ÁRBOL DE OBJETIVOS EN LOS PROCESOS EDUCATIVOS	24
ÁRBOL DE ACCIONES EN LOS PROCESOS EDUCATIVOS	24

1. TÍTULO

ESTRATEGIAS APLICABLES AL TRABAJO DE EQUIPO QUE GARANTICEN Y FORTALEZCAN LOS PROCESOS PERTINENTES, INNOVADORES Y DE CAMBIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO RESTREPO

2. **INTRODUCCIÓN**

La importancia de la presente investigación se centra en la influencia de la aplicación de estrategias que fortalezcan el trabajo de equipo entre los docentes. Para ello considero la situación problemática a la aplicación de estrategias que se analiza con los docentes en evento al trabajo de equipo; ya que no han sido los más adecuados.

La investigación tuvo como eje de reflexión, determinar la importancia de la aplicación de estrategias para el trabajo en equipo en la Institución Educativa Julio Restrepo, Sede uno (1). Se aborda la misma considerando algunas definiciones y antecedentes previos a esta investigación que sirvieron de apoyo para ampliar los conocimientos sobre la temática “mejorar las relaciones en los equipos docentes”, tal es el caso de las ideas de Bonals Juan liderazgo centrado en principios. Editorial Paidós. Barcelona 1995; de normas de trabajo en equipo por Silvia Elena González Bermúdez, Gestión de procesos por Susane Lorenzo Martínez; trabajo en equipo por Nicolás Morelli.

3. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÒN INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO RESTREPO

3.1 DIAGNÓSTICO

Liderazgo Pedagógico

En nuestra institución se le brinda a los estudiantes apoyo pedagógico mediante una buena orientación, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, buen ambiente para el aprendizaje con un liderazgo participativo.

Lo anterior sería más exitoso si hubiera continuidad en los procesos que se planean, pero el cambio constante de rectores, ha dificultado su desarrollo eficaz y oportuno.

Otra variante es que en la sociedad Salgareña, como en nuestra nación, la educación es un gasto, en vez de ser una inversión. Pocos son padres que participan activamente en proceso educativo de sus hijos tanto de las actividades programadas académicas como las institucionales.

Liderazgo: los rectores durante su poca estadía en la institución se han preocupado por un liderazgo positivo en las organizaciones administrativas y de aprendizaje, igualmente los coordinados.

Los educadores también lideran proyectos que sirven de complementos a todas estas gestiones.

Con respecto al trabajo en equipo en la institución se han programado y realizado estrategias para fortalecer los equipos de trabajo, para pensar juntos, tener mejores ideas con la mejor herramienta que es el diálogo permanente y convincente con el fin de mejorar la calidad educativa y vencer los obstáculos, permitiendo que florezca en todo momento la inteligencia del grupo.

En cuanto a la identidad de la institución: Rector, coordinadores, docentes, estudiantes, algunos padres de familia, cada uno de ellos, sienten por la institución una conexión íntima que los impulsa a dar todo de sí para convertirla en realidad a través de que los intereses individuales se convierten en necesidades institucionales, donde la visión y misión personal se transfiere a mejorar los modelos pedagógicos.

Referente al aprendizaje y cultura organizacional se ha buscado mejorar cada día más el trabajo en equipo, considerando que todos los miembros de la organización son elementos valiosos, capaces de aportar mucho más de lo que comúnmente se cree. Así se incita al compromiso con la visión de la empresa adoptándola como propia y actuando con total responsabilidad. Se trabaja a partir de las cualidades y además se respeta la cultura de la sociedad.

Aprendizaje organizacional e innovación: en cuanto a la innovación del aprendizaje organizacional es parte esencial de nuestra institución ya que encuentra dentro de una sociedad que está en constante evolución sujeta a una globalización que direcciona cambios, estrategias, reflexiones para una calidad, equidad y pertinencia de los aprendizajes, por todo esto es necesario iniciar cambios y reformas en varios aspectos de las organizaciones escolares para transformar el sistema educativo buscando nuevas formas de organizarlo y dirigirlo.

En nuestra institución se están desarrollando competencias y prácticas innovadoras que satisfacen las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad educativa como: Proyectos de vida, Manual de Convivencia adoptado bajo el marco legal y las nuevas tendencias, Mesas de trabajo por áreas, Organización, desarrollo y gestión de los diferentes proyectos.

Pedagogía y enseñanza ajustada a los estándares y lineamientos curriculares acorde a las necesidades juveniles, componente teológico

bien definidos en el que se asume valores, normas, objetivos, perfiles que determinan una identidad institucional.

Los educadores tratamos de estar atentos a las tendencias de los cambios del siglo XXI para actuar en el momento oportuno en las innovaciones tecnológicas y del aprendizaje organizacional, hasta que los recursos del medio nos lo permitan.

Los cambios diseñados en la pedagogía, proyectos educativos y currículo son anexados al P. E. I.

Pensamiento sistémico y estratégico: el pensamiento sistémico en la institución se da de forma lineal, poca importancia se le da al proceso entre la causa y efecto, la observación, registro y análisis de los hechos y aprendizaje cotidiano es muy regular tanto en las aulas como en los demás espacios, esto se debe a la superpoblación estudiantil, horarios donde la formación humana es reducida, distribución del tiempo para fortalecer las diferentes organizaciones escolares.

Si a diario se registraran los hechos cotidianos observados y se detallaran bajo un análisis más profundo, seguramente los problemas detectados tendrían una solución oportuna y eficaz, mediante el diálogo permanente en donde la aceptación de los errores conllevan a una convivencia sana y pacíficamente.

Organización escolar (Manual de Convivencia Hijos abandonados, Huérfanos de padres vivos)

- Orientación pedagógica
- Ambiente de aprendizaje
- Liderazgo participativo
- Continuidad en los procesos
- Cambio rectores

- Inversión educativa municipal
- Proyectos de gestión
- Trabajo en equipo
- Estrategias de acción
- Identidad institucional
- Comunicación y diálogo permanente
- Responsabilidad en los compromisos
- Diálogo permanente
- Orientación lineal
- Cultura organizacional (poca articulación en las políticas y procesos educativos los esfuerzos son de unos pocos).

4. **DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN GENERAL**

La institución Educativa Julio Restrepo de Salgar Antioquia, es un plantel de carácter oficial con 1719 estudiantes, que funcionan en cinco (5) sedes, prestando servicio educativo desde Preescolar hasta el Grado Once.

La Institución trabaja con un (1) Rector, cuatro (4) coordinadores, un (1) educador de Aula de Apoyo y sesenta y cuatro (64) educadores oficiales, los cuales tienen diferentes tipos de vinculación, desde el carácter o calidad de nacionalizados, nacionales y provisionales.

Dentro de las políticas y nuevas normas establecidas a partir de la expedición de la Ley 115 de 1994, pero sobre todo desde los compromisos que debe asumir cada comunidad educativa con su propio desarrollo y crecimiento, se ha formulado los contenidos del Proyecto Educativo Institucional, como derrotero para el logro de los objetivos de una educación con calidad, que forme seres humanos integrales y responsables con la sociedad, que sean capaces de trabajar en forma consciente por la transformación de la misma.

Como parte del mismo compromiso, participación y la concertación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa, para que la identidad con la institución, el compromiso con su desarrollo y el sentido de pertenencia con la misma, lleven a la construcción de actitudes solidarias que soporten la obligación de todos a acogerse al mismo, como la norma básica de la convivencia y como la regla del juego que orienta las relaciones.

El conocimiento y puesta en práctica de las estrategias para el trabajo de equipo ayuden al mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos e institucionales, personas que integren la comunidad educativa de la institución.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO RESTREPO

NOMBRE DEL PROYECTO: Encuesta dirigida a directores (coordinadores) de proyectos y educadores integrantes de proyectos.

Nombre de la persona encuestada:

Cargo:

Objetivo del proyecto:

En cada una de las acciones de más abajo rodee el número que más se aproxima a la forma en que usted dirige sus proyectos:

1. Liderazgo Intento descubrir la mejor manera de dirigir el equipo y este proyecto.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7
2. Comunicación Escucho cuando las personas me hablan y ellas me escuchan cuando hablo	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7
3. Organizar Las personas saben qué hacer, cuándo y cómo hacerlo.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7
4. Motivación Considero a los de mi equipo creativos en la atención y solución de problemas.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7
5. Toma de decisiones Oriento con habilidad al equipo en toma de decisiones oportunamente.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7
6. Lidero y gestiono oportunamente para el desarrollo eficaz del cronograma de actividades	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
7. Considera que la aplicación de este proyecto fortalece las prácticas pedagógicas	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
8. Cuenta con los recursos suficientes para la plena ejecución del proyecto	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
9. Identifico dificultades y avances en la ejecución del proyecto	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
10. Después de realizada cada actividad del proyecto se hace una evaluación y plantean propuestas para el	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7

mejoramiento.	
11. Las actividades desarrolladas en el proyecto son de alta calidad para el mejoramiento institucional.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 - 7

1. **Bienestar institucional línea psicológica, salud mental, acciones en convivencia.**

Documentos. “Un proceso metodológico para el diseño de proyectos”

“Manual metodológico para la identificación preparación y evaluación de proyectos menores

- El proyecto de aula. Relaciono el proyecto inicialmente citado con los textos o documentos porque se debe entender que un proyecto mal enfocado y que no atienda a las necesidades institucionales, mucho menos diseñado bajo unos parámetros, metodología, u orientaciones necesarias; la ejecución del proyecto puede fracasar.
-

Los tres documentos antes citados me ubican para la ejecución ante toda una comunidad educativa y centrándose específicamente en el aula primordialmente contando con el apoyo institucional general en convenio con todo un gobierno escolar. El proyecto que elegí, considera busca un mejoramiento institucional general es el bienestar institucional, liderado por la psicóloga ya que mediante este proyecto se orienta los demás que a la vez están demarcados dentro del P. E. I. y mediante ésta se trata de darle cumplimiento a los objetivos y metas institucionales que a su vez ayudan a fortalecer la misión-visión y objetivos generales institucionales.

Misión

Formar personas integralmente respetuosas, autónomas, responsables, demócratas, competentes en el conocimiento de la ciencia; tecnología, actas entorno personal – familiar – social.

Visión

Este proyecto Bienestar está técnicamente bien diseñado; cuenta con la participación de toda la comunidad, a través de los demás proyectos como el de:

Convivencia

Manejo adecuado del tiempo

Soportes.

Cuando a su vez cada proyecto con un comité para la ejecución de cada proyecto; en resumidas cuentas esta propuesta es el veedor de que en los demás proyectos su ejecute el cronograma incluyendo evidencias del mismo.

CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

a. Bienestar Institucional
b. Convivencia
c. Ecología
d. Recreación y Deporte
e. Utilización y manejo del tiempo libre
f.

- Como avance para cada proyecto es que se pudo ejecutar las actividades programadas. Como dificultades fue la participación y apoyo fue muy positivo por parte del contexto externo.
-
- Lo más importante es que cada proyecto fue orientado y liderado por un coordinador de la institución; esto permitió el poder contar con los espacios para su ejecución “dentro de la jornada escolar”

- Una de las mayores dificultades es que para que un proyecto sea efectivo y viable, un 100% se necesita de tiempo extra-curricular y esto no fue liderado por la cabeza institucional “Rector”; debido a ello no hubo buen sentido de pertinencia y pertenencia por la comunidad educativa en general.

CONFRONTACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Para poder recoger la opinión de los directivos docentes y maestros sobre el liderazgo para la ejecución de los proyectos e identificar el o los problemas, se elaboró un formato de encuesta para aplicarla “Anexo” la cual arrojó: primer documento para totalizar.

1. Liderazgo: 38
2. Comunicación: 54
3. Organización: 45
4. Motivación: 45
5. Toma de decisiones: 48
6. Gestión: 51
7. Aplicación: 60
8. Recursos: 46
9. Dificultades: 43
10. Evaluación: 51

Actividades desarrolladas: 51

El más bajo porcentaje que se obtuvo al aplicar la encuesta a cada líder de cada uno de los proyectos a nivel institucional fue:

1. Liderazgo: y muy paradójico pero cierto, es que aunque cada proyecto contó con un líder, se notó que realmente faltó el del Rector como líder principal para la ejecución de cada proyecto ya que a mi modo de analizar

cada quien desde sus capacidades y recursos con que podía contar, pudo liderar lo mucho o lo poco que como tal le competía.

2.

3. Problematización: realmente la institución ha tenido debilidad en cuanto a la permanencia del Rector; y estos constantes cambios ha logrado que nuestra institución decaiga en muchos procesos y aunque ha contado con buen personal calificado, la comunidad no lo ve así; hasta el punto de llega a afirmar “allí no hacen nada”; claro, como lo afirmé anteriormente, si las actividades programadas en cada proyecto solo se ejecutan en recinto cerrado como en el aula o en algunos espacios de la institución y si no se ha tenido la participación mancomunada de la comunidad, entonces, pareciera que no se hubiera realizado nada; perdiendo así el valor con que el líder de cada proyecto se esforzó, gestionó y realizó sus actividades programadas; aquí la importancia de contar con un líder institucional estable y con todas las ganas de apoyar los procesos para que el desarrollo de cada proyecto sea eficaz y eficiente.

Gestión Gerencial	P_1	P_2	P_3	P_4	P_5	P_6	P_7	P_8	P_9	P_{10}	P_{11}	P_{12}	T. Activos
Dificultad para la organización escolar P_1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	32
No hay orientación pedagógica P_2	2	2	3	3	3	3	3		3	0	2	3	29
Poco trabajo en equipo P_3	3	2	3	3	0	3	2	2	2	2	2	3	27
Ausencia de estrategias de acción P_4	1	3	3	3	0	3	3	3	3	2	3	2	29
Constante cambio de Rectores P_5	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	30
Dificultad para la comunicación y diálogo permanente P_6	3	2	3	3	1	2	3	2	0	0	3	3	25
Hay poca articulación en las políticas y proceso educativos P_7	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	3	1	29
Desconocimiento de la identidad institucional P_8	3	3	2	3	3	2	3	3	3	0	3	2	30
Irresponsabilidad en los compromisos P_9	3	1	1	3	0	3	3	2	2	0	3	2	23
Escases de recursos por parte del Municipio P_{10}	3	1	1	3	0	3	3	2	2	0	3	2	9
No hay continuidad en los procesos P_{11}	0	3	3	3	3	0	3	3	1	2	3	2	26
Deficiencia en el liderazgo participativo P_{12}	2	2	2	1	0	2	2	2	3	3	3	3	25

Total Pasivos	26	27	29	32	19	26	32	2	23	17	31	26	

GESTIÓN GERENCIAL

Ausencia de entidades externas competentes en la institución. (Criterio pasivo)

Escases de recursos financieros y didácticos (criterio activo)

Se dificulta el quehacer del gerente y del docente. (Pasivo)

Hijos abandonados huérfanos con padres vivos (Crítico)

Resulta siendo los responsables del proceso educativo los profesores (Crítico)

Desconocimientos legales que generan malos entendido (Crítico activo)

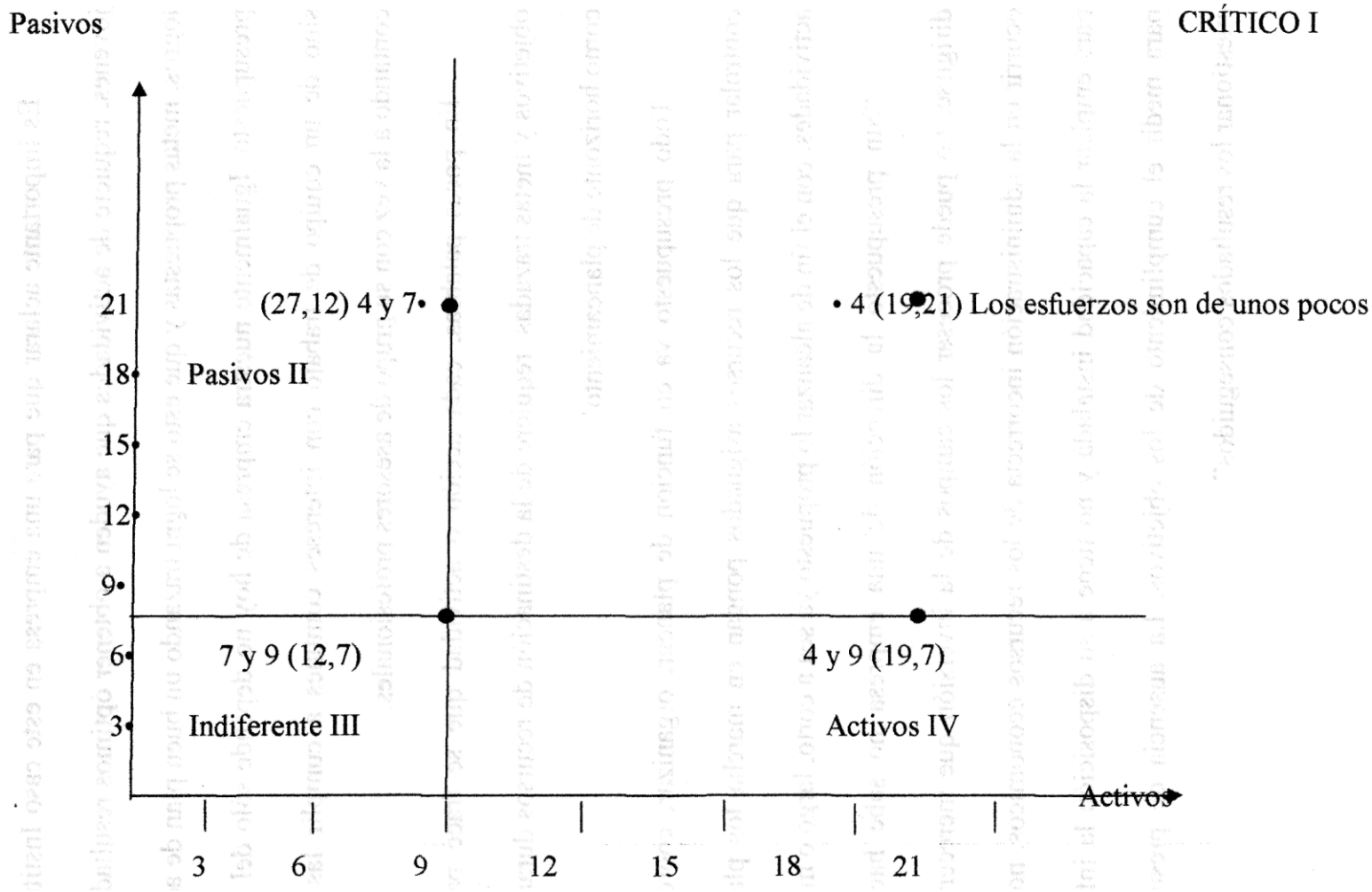
Hay poca articulación en las políticas y procesos educativos. Los esfuerzos son de unos pocos. (Pasivo)

GESTIÓN GERENCIAL

Cuadrante II – Pasivos Ausencia de entidades externas competentes en la institución. Se dificulta el quehacer del gerente y del docente. Desconocimientos legales que generan malos entendidos. Los esfuerzos son de unos pocos.	**Cuadrante I – Críticos** Hijos abandonados huérfanos de padres vivos Resulta siendo los únicos responsables del proceso de formación los profesores.
Cuadrante III – Indiferentes Cambios constantes de Rectores.	**Cuadrante IV – Activos** Escases de recursos financieros y didácticos Hay poca articulación en las políticas y procesos educativos.

	Gestión Gerencial – descripción del problema	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	Total Activos
P.1	Ausencia de entidades externas competentes en la Institución	1	2	1	2	3	3	3	0	3	18
P.2	Se dificulta el quehacer del gerente y del docente	2	2	2	2	3		3	2	2	18
P.3	Desconocimientos legales que generan malos entendidos	1	0	1	2	3	3	2	3	0	15
P.4	Los esfuerzos son de unos pocos	2	2	2	2	3	3	2	3	0	19
P.5	Hijos abandonados huérfanos de padres vivos.	3	3		3	3	3	0	3	0	18
P.6	Resulta siendo los únicos responsables del proceso de formación los profesores.	0	3	0	3	0	2	2	3	0	13
P.7	Escases de recursos financieros y didácticos.	3	2	2	2	0	2	1	0	0	12
P.8	Hay poca articulación en las políticas y procesos educativos.	0	3	2	3	2	2	0	3	0	15
P.9	Cambios constantes de Rectores	3	3	0	2	0	2	2	3	2	17
	Total de Pasivos	**15**	**20**	**10**	**21**	**17**	**20**	**15**	**20**	**7**	

GESTIÓN GERENCIAL



4. **Problema: UN PROYECTO EN LA BÚSQUEDA DE PROCESOS FORMATIVOS**

Proyecto	actividades	Rubros o recursos	Costos	Fuentes de financiación	Responsables
Educación	Jornadas pedagógicas Definir modelo pedagógico Plan de estudios Manual de Convivencia	Talento humano Material didáctico Alcaldía Municipal Coordinador académico	10.000 40.000	Alcaldía Municipal Fundación TOES	Estudiantes UCM en acuerdo institucional y apoyadas por entidades competentes.
Procesos educativos y formativos	Charlas Estímulos Motivación Permanencia y estabilidad	Convivencia Psicóloga Equipos Estudiantes	10.000 40.000 10.000	Cooperativa de Caficultores	
Gerencia	Gestión Crear clima Organización Manejo de personal	Secretario de Educación Rector Personero Municipal Red de Internet imprevistos	8.000 8.000 18.000 10.000 15.400		
		Total $	**169.400**		

ÁRBOL DE PROBLEMAS

GESTIÓN GERENCIAL

(4) Los esfuerzos son de unos pocos

7 Escases de recursos Financieros y didácticos

9 Cambio constante de Rectores

ÁRBOL DE OBJETIVOS

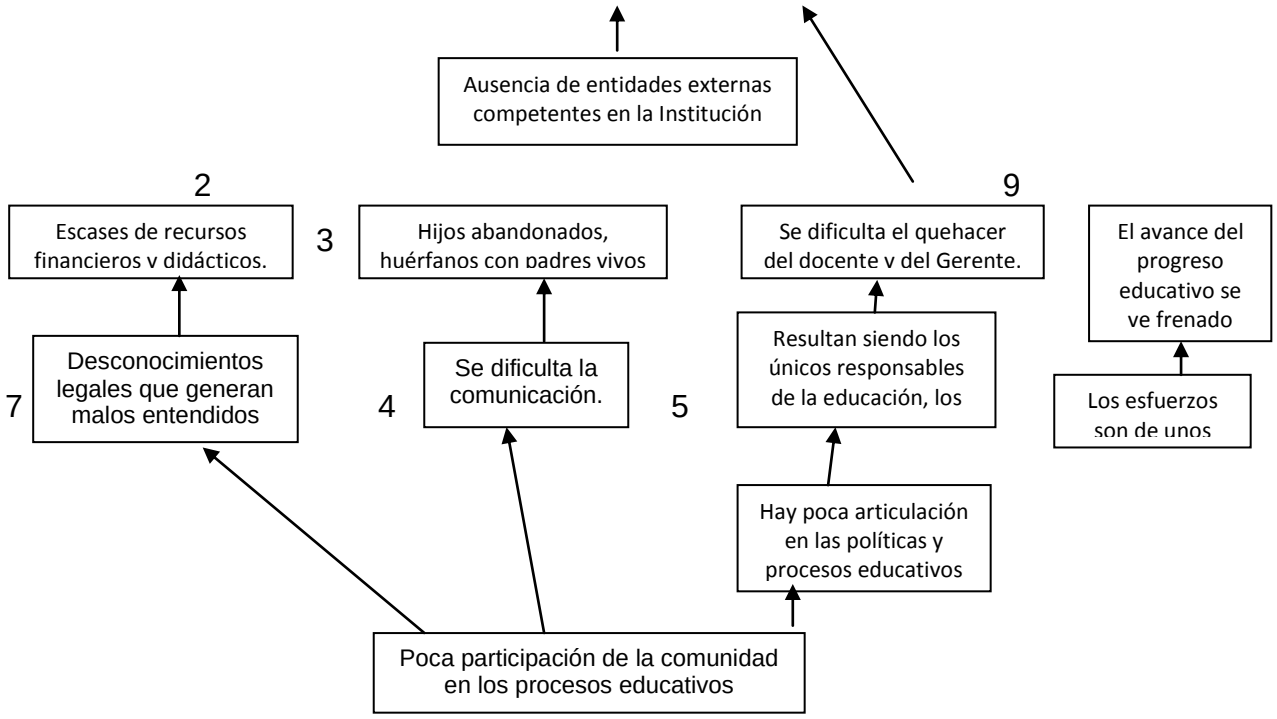
Motivar el trabajo de equipo

Gestionar los recursos Necesarios para los procesos Pedagógicos

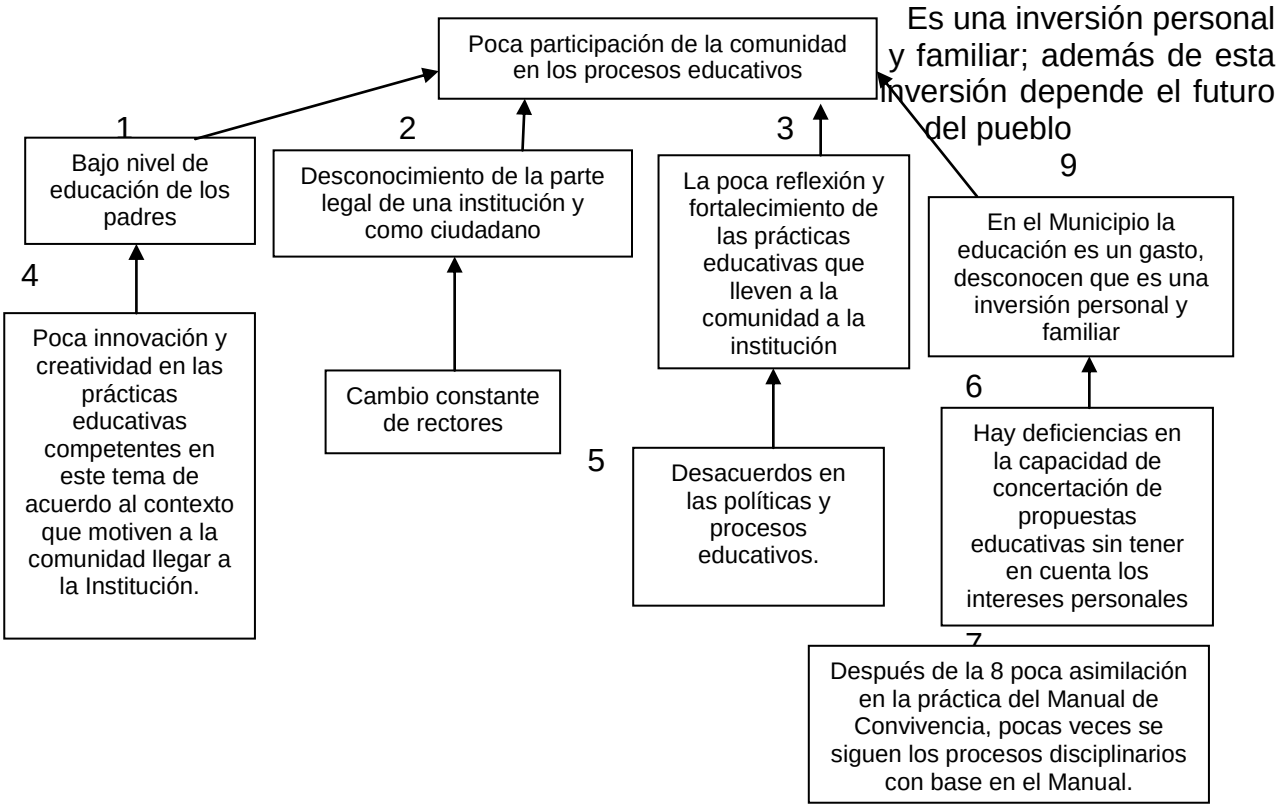
Fomentar el espíritu de trabajo en equipo de la mano con el Rector para que este pueda Adaptarse al contexto

ÁRBOL DE EFECTOS

POCO SENTIDO DE PERTENENCIA DE LA COMUNIDAD EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS PROCESOS EDUCATIVOS

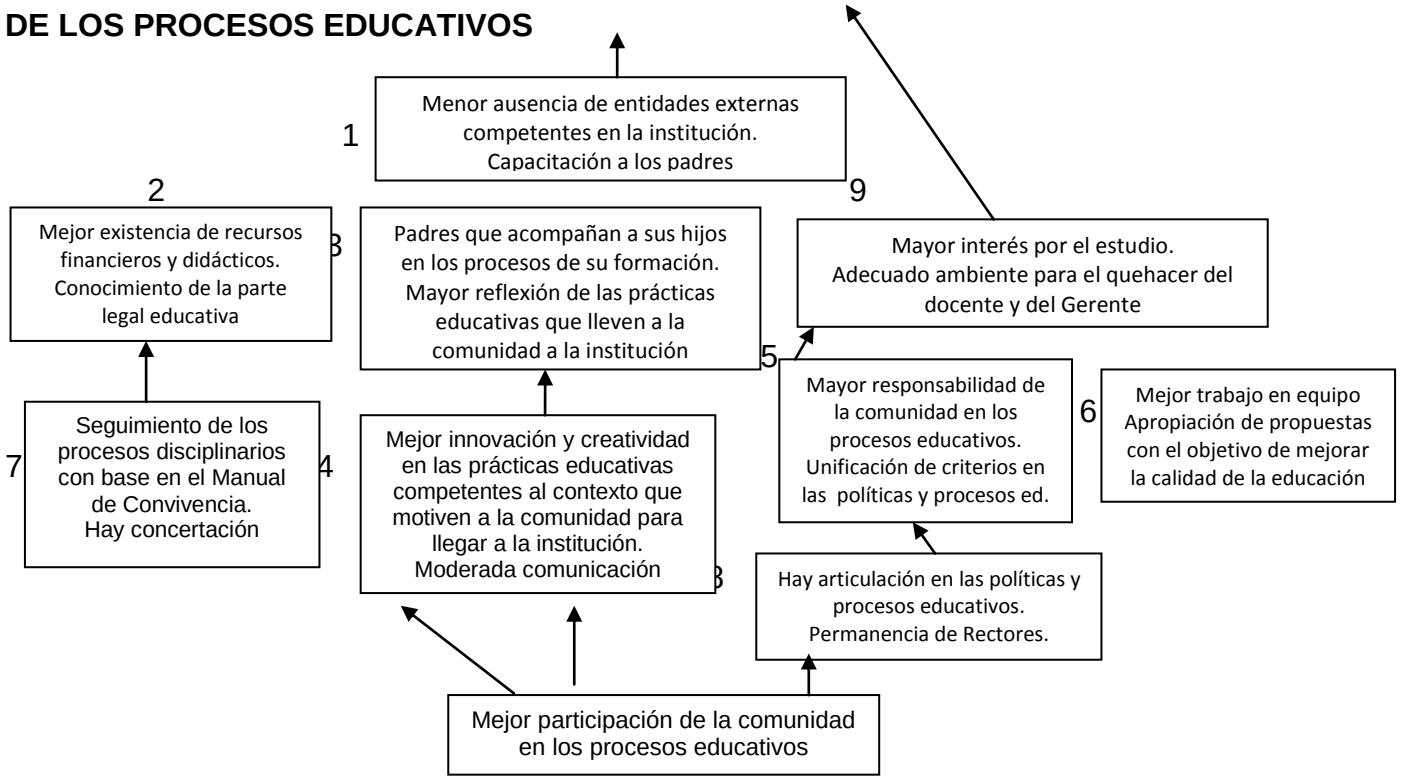


ÁRBOL DE CAUSAS



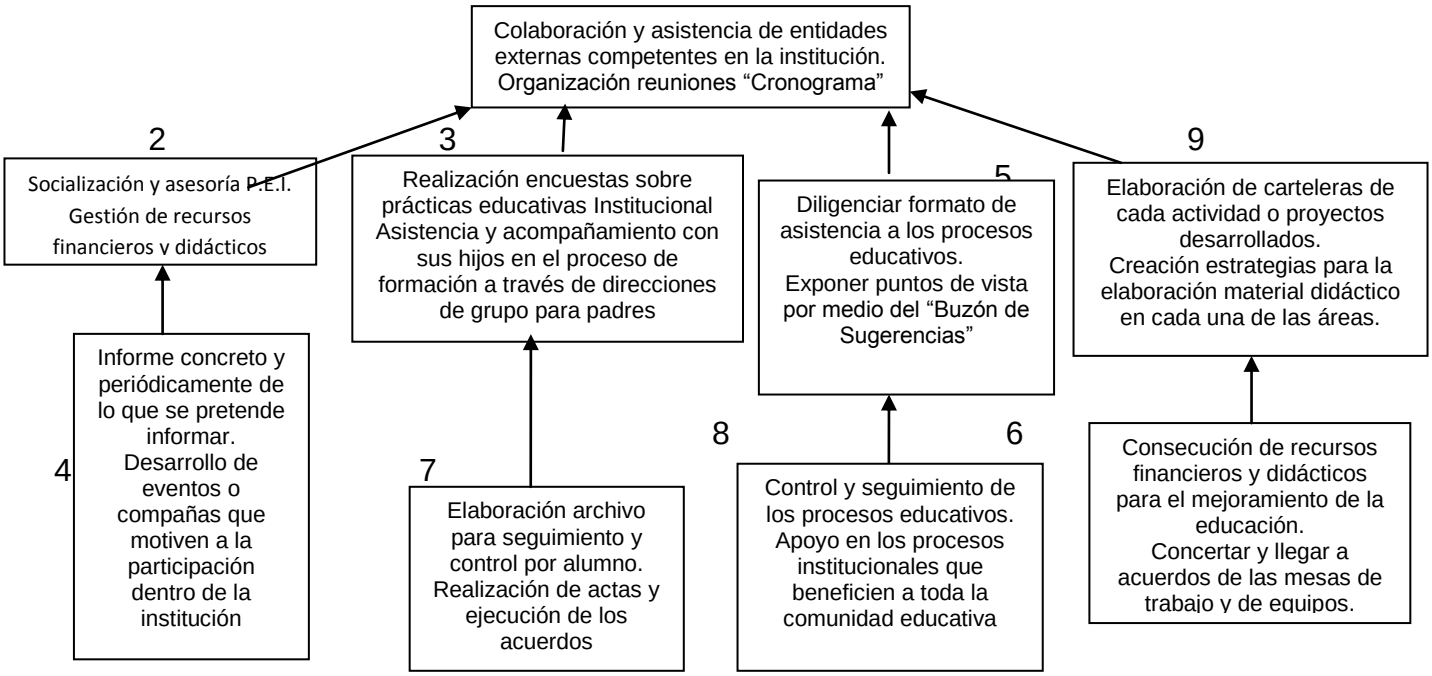
ÁRBOL DE OBJETIVOS

MEJOR SENTIDO DE PERTENENCIA DE LA COMUNIDAD EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS PROCESOS EDUCATIVOS



ÁRBOL DE ACCIONES

MEJOR SENTIDO DE PERTENENCIA DE LA COMUNIDAD EN LA PARTICIPACIÓN DE PROCESOS EDUCATIVOS



6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias aplicar para fortalecer el trabajo de equipo entre los docentes de la Institución Educativa Julio Restrepo que garanticen procesos pertinentes, innovadores y de cambio?

7. JUSTIFICACIÓN

La revolución de la globalización ha impactado al mundo, ha puesto al hombre de cara a nuevos horizontes y a nuevas expectativas de vida que difícilmente puede satisfacer individualmente; en su naturaleza como ser social, es inherente el trabajo de equipo para su desarrollo humano, pero también le ha despertado la inquietud frente a la necesidad de prepararse, de formarse cada día más y mejor para responder a las exigencias de un mundo cambiante. Un mundo, que pide al ser humano siempre y en todo momento, eficacia, eficiencia y excelencia en el trabajo de equipo pensando en el bien común y satisfacer sus necesidades y expectativas para alcanzar mejor calidad de vida.

Este proyecto permite comprender al equipo docente que ha llegado la hora de cambiar la forma jerárquica y tradicional de trabajar en grupo, ya que el enfoque tradicional del trabajo no estimula, ni facilita la innovación, el aprendizaje en equipo consciente, el surgimiento de propuestas a través del consenso, la participación, la democracia, la valoración del talento humano y un liderazgo que garantice las relaciones interpersonales, y una visión de futuro, pilares que tanto aspiran las instituciones educativas, lo que demuestra que es urgente hacer cambios en la educación que respondan a las exigencias del siglo XXI, dejando atrás, el modelo pedagógico tradicional, donde el educador es un agente transmisor de conocimiento. Para el siglo XXI, el equipo docente es agente que crea las condiciones reales de participación para el establecimiento de una verdadera democracia, es valorar y solidarizar para el bienestar, es salirse y trascender con propuestas de impacto real de cambio y transformación del ser humano y la sociedad.

La gerencia de este proyecto es de mucha importancia porque permite la aplicación de estrategias que fortalecen el trabajo del equipo docente, con unos objetivos, filosofía, visión y misión que rete al equipo arriesgarse a romper paradigmas obsoletos y poder estar alerta para descubrir en el cambiante mundo las necesidades de las instituciones y comunidades.

En nuestro Municipio, nación y el mundo, a diario observamos cuadros donde se leen fenómenos sociales como: la pobreza, el secuestro, la sobreexplotación, las guerras por diferencias religiosas, culturales, recursos naturales, entre otros, debido al poco sentido de pertenencia, valoración del ser humano, falta de identidad, el respeto por la otra cultura, las desventajas del capitalismo que genera desigualdad social, las diferencias por partidos políticos y la indiferencia por el bien común, hacen evidente el poco trabajo de equipo, además genera grandes impactos en la educación como pilar fundamental para fortalecer la economía, la política y la sociedad en las siguientes dimensiones:

Local: garantiza el trabajo de equipo en una filosofía de gestión, capaz de impregnar la cultura en un enfoque innovador que permite identificar las necesidades e intereses de la Institución Educativa Julio Restrepo de Salgar y el Municipio para fortalecer la relación entre el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo Municipal. Además permite el aprendizaje organizacional, planificar, gestionar y liderar proyectos con características comunes, desarrollando un gran sentido de compromiso de los docentes por mejorar la calidad de vida colectiva, local con trascendencia nacional.

En lo local el equipo participa en la construcción de una sociedad más justa que sea el resultado de un proceso que desde su finalidad establezca mecanismos suficientes de participación de construir entre todos el día a día, posibilitar procesos de diálogo, entablar mecanismos de decisión conjunta, para participar en lo político y en las decisiones los afectan para obtener una institución y municipio autogestionarios de su propio desarrollo.

Nacional: el proyecto genera interés y competitividad en el equipo docente para participar en la construcción y organización del país, de manera tal que puedan lograrse soluciones afectivas a sus problemas y facilitar su inserción creativa del mundo que se transforma vertiginosamente. Para ello es necesario que el proyecto educativo de la institución tenga como norte el desarrollo

nacional y contemple la participación de los docentes e investigadores en el seguimiento continuo hacia donde va el mundo y en el estudio de la realidad nacional, y la revisión y actualización de los currículos para que propicien la formación de dirigentes comprometidos con la búsqueda de un mayor bienestar para Colombia.

Internacional. Conduce a los profesionales a ser capaces de actuar de manera productiva para satisfacer necesidades sociales y culturales construyendo y reconstruyendo el tejido de interrelaciones pedagógicas, curriculares y extra curriculares de acuerdo al contexto nacional y con miras a las exigencias del contexto internacional.

Este proyecto hace comprender a los equipos docentes que deben estar capacitándose e investigando para tener herramientas suficientes y poder liderar eficientemente las respuestas que exija el contexto internacional.

Sin dejar perder la idiosincrasia de nuestros currículos, tampoco ser egoístas por tomar propuestas internacionales que respondan a nuestro contexto y nos beneficien, pero también ser muy ágiles al no dejarnos imponer currículos inapropiados en nuestro contexto.

El trabajo de equipo de los docentes se debe caracterizar por las capacidades de la participación activa en la creación de la sociedad del futuro y la transformación a partir de las profundos cambios que se están dando en su entorno, lo cual implica que vayan más allá de transferir conocimientos. Se requiere de instituciones que contribuyan a la generación de conocimientos orientados a comprender, explicar y transformar al ser humano, a su entorno y la aplicación y uso de ese conocimiento en procesos de convivencia, participación, democracia, de innovación en lo económico, social a nivel local, nacional e internacional.

8. **OBJETIVO GENERAL** plantear estrategias que fortalezcan el trabajo de equipo entre los docentes de la Institución

Educativa Julio Restrepo para que garanticen procesos pertinentes, innovadores y de cambio

.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Identificar las debilidades que presentan en el trabajo de los docentes, mediante la gestión y evaluación de proyectos institucionales.
2.
3. Diseñar herramientas que orienten de manera oportuna el trabajo de equipo.
4.
5. Ofrecer capacitación a los docentes sobre el trabajo en equipo
6. Conformar equipos de trabajo que propicien la práctica de estrategias, garantizando el desarrollo eficaz del trabajo en equipo

9. MARCO DE REFERENCIA

9.1 MARCO TEÓRICO

GERENCIA EN EQUIPO

Toda organización que trabaja en equipo, es muy asertiva en la prevención de conflictos.

En toda organización el trabajo en equipo es encantador, mágico y lo más soñado; pero al momento de su aplicación se torna complicado. He aquí la importancia de diferenciar dos importantes conceptos: Equipo "conjunto de personas que realizan una tarea para alcanzar resultados" FAINSTEIN, Héctor N. el trabajo en equipo en las organizaciones, de una manera interrelacionada y articulados en sus funciones permanentes, planeados y organizados.

Para que el trabajo en equipo sea eficiente hay que tener en cuenta las acciones en particular de cada integrante del equipo; así de la misma manera se toma por consenso cada proceso a seguir. Es muy placentero saber que al sentirse parte de un equipo así mismo sea tenido en cuenta tanto en sus opiniones, sus acciones y demás tareas que se hayan asimilado para el grupo; así cada individuo día a día se va sintiendo más comprometidos y con quienes deben seguirse sintiendo participes, a la vez que se va identificando con su empresa y la hace como suya.

No se puede desconocer que es difícil liderar un trabajo en equipo y cuando no faltan las personas que les gusta trabajar bien pero sin tenerse comprometidas con un equipo; pero de igual forma su trabajo es productivo y eficaz aunque no con la misma resonancia o expansión; con ello no pretendo que se tenga que excluir a ninguno.

En todo trabajo de equipo, es indispensable hacer uso de una adecuada comunicación que pueda ser vertical-horizontal-transversal; a la vez que esta sirve como medio de capacitación en el que cada integrante se desempeñe competitivamente, en el que se estimule una variedad de valores como la

cooperación, acorde a lo que cada integrante del equipo le corresponda o desea cumplir. Estos roles pueden ser de líder, emisario, iniciador, conciliador, obstructor , sintetizador, buscador de opiniones, afectivo, lo que va generando en sí confianza para el equipo detectándose fortalezas y debilidades, comparando y fijando prioridades. En pocas palabras, el trabajo en equipo fomenta las relaciones interpersonales que en gran parte evitan los conflictos. En resumen:

"En la tarea, el equipo se centra en la producción y la resolución de problemas, para alcanzar los objetivos y evaluar los resultados. Se establecen fuertes lazos de interdependencia cooperativa" STEPHEN, Covey. Cómo transformar un pantano en oasis.

Según Ane de Geux (1995) "Equipo es un grupo de personas que se necesitan entre sí para lograr un resultado; es decir, en definitiva que se embarcan juntos en una tarea" Liderazgo centrado en principios.)

Hablando de lo anterior y de una manera más práctica en las instituciones se tiene que partir siempre para nuestro quehacer pedagógico y laboral de un equipo bien comprometido y en que se tenga en cuenta la disciplina con reglas, normas, criterios y principios que ante todo sea la razón tanto del equipo como tal conformado y de la acción a seguir. También debe contar con un moderador: activo, gestionador con constante comunicación, diálogo, abierto al cambio y que un problema en vez de esquematizarlo lo convierta en fortaleza para el equipo.

Estos aportes del trabajo de equipo se le debe a Williams Isaacs,(Diálogo), Charlotte Roberto; (Aprendizaje en equipo) Bill Gate: centra la teoría en la acción Liderazgo en equipo: (Diálogo colectivo) Charlie Kiefer.

Como había mencionado antes, el moderador es el que facilita siempre el trabajo por consenso; experto en la gestión del cambio, diseño,

estructura de diferentes métodos y estrategias para el desarrollo de los procesos de manera coercitiva cuyo patrón único es el diálogo, el cual ayuda a pensar en conjunto evadiendo el mejor porcentaje de problemas al equipo. Este nuevo moderador se convierte en un líder transformador en búsqueda de calidad; por ello debe optar por cambiar estilo personal: “transformando el modo en que la gente aborda su tarea y su vida” BONALS, Juan. El trabajo en equipo del profesorado. Gran Biblítico; es comprensible entonces afirmar que un líder o moderador también se equivoca en alguna decisión tomada; con la claridad que si había sido concertada no acarrearía tanto inconformismo; si por el contrario fue autoritaria inmediatamente conllevará a una ruptura de equipo y penosamente el equipo se desintegraría.

Para un verdadero aprendizaje en equipo, es necesario tener en cuenta algunas sugerencias, como las propone el documento “Estrategias para el aprendizaje en equipo”. Estas son:

- Celebrar una charla franca con el equipo sobre sus aspiraciones, tanto en lo concerniente a los resultados como en la manera de trabajar en conjunto. No busque respuestas rutinarias. Hable de lo que realmente considere importante.
- Luego tenga una charla abierta y franca sobre la realidad actual, en comparación con dichas aspiraciones. No se limita a los problemas: incluya también los elementos positivos.
- Identifique los aspectos donde el equipo posea abundancia o carencia de conocimientos y elabore métodos para el aprendizaje en estas áreas.
- Determine si el equipo ansía aprender. En tal caso, busque maneras de redefinir tareas que ya está realizando, par convertirlas en actividades de aprendizaje.

Finalmente me parece imprescindible que un buen líder es aquel que siente la necesidad de buscar agentes externos para que le brinden ayuda en los problemas de equipo.

Mejorar las relaciones en los equipos docentes.

“El bienestar de los docentes y la capacidad de trabajo en grupo mantienen una estrecha relación y se afectan de manera recíproca. Tanto es así que en la medida de los equipos adquieren habilidades que les permiten ser más eficaces en los trabajos colectivos, las relaciones entre los miembros suelen experimentar una mejora; y al revés, en la medida que disminuye la conflictividad en los equipos, los trabajos se vuelven más ágiles y eficaces y aumenta la calidad educativa de los centros”

“En los equipos docentes frecuentemente se encuentran relaciones interpersonales preñadas de un nivel considerable de tensión. Cada componente puede vivir a los otros o al grupo como elementos amenazadores de sus intenciones, ideas, aspiraciones o maneras de ser” BONALS, Juan. El trabajo en equipo del profesorado. Gran Biblítico.

Lo anterior como ya se ha mencionado varias veces, es bueno considerarlo muy puntual para colocar a funcionar una buena gerencia de equipo muy en concreto con los docentes.

Para lograr una buena funcionalidad de gerencia en equipos es poder afrontar sus deficiencias y esto se logrará con fortalecer las relaciones interpersonales, ubicarse en la posición de cada docente; posibilitar que la posición de cada docente sea suficiente y favorecedora por sus aportes al equipo, definir las relaciones recíprocas entre los miembros.

Para mejorar las relaciones en los equipos docentes implica que el gerente posea una actitud tolerante, sincera, positiva, con

capacidad de escucha, metódico, eficaz ante todo con profesionalismo para tener la capacidad de asumir las responsabilidad que le sean asignadas, teniendo siempre presente que siempre se necesita de los demás entes de la institución aceptando toda la ayuda suficiente y necesaria para llevar a buenos términos la institución.

Hoy día me preocupa notablemente la ausencia de las capacitaciones para los docentes en especial en nuestra institución; pues el docente ha tenido que hacerlo por sus propios medios para fortalecerse en su trabajo tanto a nivel personal como profesional; ignorando la institución misma los beneficios que este docente aporta a la institución y que lo hagan sentir gratificante para el equipo sobre lo que todo docente desea y así poder ver que sus esfuerzos y sacrificios personales, se han convertido en un apoyo productivo para la institución.

Muy detenidamente se puede pensar que en toda institución se puede gozar del respeto y la diversidad debido a la tolerancia como lo afirma Victoria Camp (1990) y Kant, el cual aporte la reflexión: “En la escuela cada docente topa con dificultades específicas cuando debe afrontar aprendizajes propios en e trabajo y en las relaciones con los demás. Cada uno soporta problemas diferentes cuando se enfrenta a su práctica profesional”. Es aquí donde el maestro necesita cien por ciento apoyo oportuno de su líder con la capacidad de ubicar a “Los integrantes de un equipo docente”; para que acepten a que cada miembro posea actitudes diferentes con disponibilidad de tiempos desiguales, con intereses distintos; con variadas maneras de pensar, sentir, entender; que disponen de herramientas distintas, estilos y recursos propios en los que tienen que soportar temores, ansiedades y dificultades. Todo esto ubica al equipo en situaciones y aspectos de respeto, seguridad y confianza por saber sortear todas sus situaciones a enfrentar, disfrutar o compartir con todos los miembros del equipo.

Por lo anterior quisiera resaltar la diferencia entre equipo y grupo donde el primero se refiere “un equipo es un conjunto de personas que realizan una tarea para alcanzar resultados” comunes, en el que se cuenta

primordialmente con una adecuada y oportuna comunicación y por consenso, el cual favorece la integración con orientación ya sea por uno o por todos acorde al tema o la acción a realizar; es decir, de manera automática surge el líder según el caso, este líder es aceptado y tomado seriamente lo que permite motivación para el trabajo a realizar consolidándose así un buen equipo en donde se evidencia unión y sentido de pertenencia y pertinencia.

Grupo o igualmente un conjunto de personas pero que de allí se pueden formar varios grupos, convirtiéndose en equipo; en donde cada grupo pretende conformarse con características afines y comunes en su funcionalidad pero no en su desempeño ya que acá se diferencia por sus mismas características y por las cuales se agruparon; es decir, un grupo es una reunión de personas con características diversas, variadas y que al encontrarse algunas en común se convierten automáticamente en equipo.

Uno de los mayores éxitos que puede alcanzar en un trabajo de equipo es con base a esfuerzo, dedicación, perseverancia, constancia por parte de todos los integrantes; considerando a la vez que no se puede descartar que en ese equipo pueden existir alguno que no desea hacer nada y por ende hay que motivarle y estimularle y ante todo el líder sea capaz de tomar decisiones previamente concertadas en pro de la democracia que brinda estabilidad y seguridad para el equipo.

“El nuevo gerente está aportando del diálogo de confrontación y avanza hacia el diálogo empático, de mantener el poder en compartirlo, de relaciones antagónicas a relaciones de colaboración basadas en intereses mutuos” BONALS, Juan. El trabajo en equipo del profesorado. Gran Biblítico

Por último, se puede resaltar que un buen trabajo en equipo requiere de un liderazgo de transformación, el cual “se encuentra en la interacción eficiente con la realidad cambiante”, por ello este líder se basa en los valores, éticos. Los principios humanos son por encima de otros; valora los esfuerzos, es proactivo, estimula talentos, es un ejemplo de amor, refuerza y contribuye con

valores. No se puede desconocer el liderazgo transaccional que se ocupa de realizar actividades a corto plazo dando atención pronta a una necesidad presentada.

PEDAGOGÍA HUMANISTA

Concepción de la enseñanza

Énfasis en los componentes personales.

Flexibilidad

Métodos no directivos, dinámicos y participativos.

Concepción del papel del maestro

Papel activo, creador, investigador y perimentador.

Estímulo a la individualidad

Flexible, espontáneo, orientador.

Concepción del papel del alumno

Sujeto activo, constructor del conocimiento.

Creatividad, reflexión, intereses cognoscitivos propios.

Implicación y compromiso.

Dentro de la Pedagogía Tradicionalista o externalista se pueden ubicar todos los modelos educativos y pedagógicos que, partiendo de una base filosófica idealista asumen los métodos de la escolástica medieval, perceptibles en muchas de las prácticas pedagógicas que aún subsisten en las escuelas.

También pueden incluirse en este grupo las teorías pedagógicas conductistas, encaminadas a “formar al sujeto” según el deseo del maestro, o las derivadas del pragmatismo, preocupadas esencialmente del resultado final de la enseñanza como reproducción del conocimiento considerado valioso.

En la Pedagogía Desarrolladora pueden ubicarse varias propuestas pedagógicas de carácter renovador como el proyecto Reconstruccionalista de José A. Huergo, denominado también Pedagogía de la

Emancipación, la Pedagogía Insurgente de Enrique Pérez (expresión de la concepción tradicionalista) hacia la “Pedagogía del Ser”, que constituiría el resumen de la mejor tradición humanista en el campo de la educación y la enseñanza.

Dicha Pedagogía del ser tiene como objetivo la felicidad del hombre, su educación para la vida plena, su integración armónica al contexto social desde una perspectiva personal y creadora, en oposición a una Pedagogía del saber aún dominante, que se preocupa por asegurar la repetición de las normas creadas, de los saberes acuñados por otros, de la enajenación del sujeto individual en función de supuestos intereses sociales o grupales que no siempre tienen igual significación para los individuos, puesto que, en última instancia no han sido elaborados por ellos mismos.

PRINCIPÌOS QUE DEBE ASUMIR UNA PEDAGOGÍA HUMANISTA Y DESARROLLADORA:

- **El educando:** elemento activo del aprendizaje, personalidad que se desarrolla a partir de las posibilidades personales y para la interacción con otros.
- **El educador:** coordinador de la actividad educativa, guía y orientador activo del proceso.
- **Los contenidos:** principios generales, campos del saber interrelacionados en sistemas y estructuras para afrontar el conocimiento como proceso de cambio y crecimiento.
- **Los objetivos:** dirigidos al desarrollo integral de la personalidad, a la adquisición de conocimientos, hábitos y habilidades reconocidos como necesarios por el sujeto.

- **El aprendizaje:** proceso en que interviene activamente el educando y en el que influyen la madurez, la experiencia y las relaciones sociales que desarrolla.

- **La enseñanza:** dirección del proceso con el uso de las técnicas apropiadas para el aprendizaje grupal e individual.
-
- **Los métodos:** no existe un método único, sino la combinación de técnicas diseñadas y utilizadas en función de los objetivos, contenidos y sujetos del aprendizaje.
-
- **Los fundamentos:** la autodeterminación, el desarrollo de la personalidad individual integrada al contexto social, la movilidad social, el crecimiento y la transformación.
-

Sin lugar a dudas uno de los críticos más vigorosos de los modelos de educación tradicionalista es el brasileño Pablo Freyre, fundador de un movimiento que en su época representó una renovación total de la práctica educativa y pedagógica, contando hoy con muchos seguidores en todo el mundo: la Educación Popular.

Contenidos: experiencias que faciliten el acceso a estructuras superiores de desarrollo. El niño construye sus propios contenidos.

El desarrollo es progresivo y secuencial a estructuras mentales cualitativas y diferenciadas.

Metas: acceso al nivel superior de desarrollo intelectual, según las condiciones biosociales de cada individuo. Lo que interesa es el desarrollo de los sujetos, el maestro es un facilitador de experiencias, por esto se evidencia una buena relación alumno-maestro. Lo más importante es la persona y su formación en valores, formación en y para la vida, posibilitando una formación integral.

MODELO CONSTRUCTIVISTA HUMANISTA

El modelo del constructivismo o perspectiva radial que concibe la enseñanza como una actividad crítica y al docente como un profesional

autónomo que investiga reflexionando sobre su práctica, si hay algo que difiera este modelo con los tres anteriores es la forma en la que se percibe al error como indicador y analizador de los procesos intelectuales; para el constructivismo aprender es arriesgarse a errar (ir de un lado a otro), muchos de los errores cometidos en situaciones didácticas deben considerarse como momentos creativos.

Para el constructivismo la enseñanza no es una simple transmisión de conocimientos, es en cambio la organización de métodos de apoyo que permitan a los alumnos construir su propio saber. No aprendemos sólo registrando en nuestro cerebro, aprendemos construyendo nuestra propia estructura cognitiva. Es por tanto necesario entender que esta teoría está fundamentada primordialmente por tres autores: Lev Vygotski, Jean Piaget y David P. Ausubel quienes realizaron investigaciones en el campo de la adquisición de conocimientos del niño. Últimamente, sin embargo, a raíz de las importantes críticas, de peso y que no pueden ser pasadas por alto, que ha sufrido este modelo por parte de pedagogas como Inger Enkvist, y también por la constatación de los sensibles reveses que ha sufrido en forma de generalizado deterioro de exigencia y calidad en los sistemas educativos europeos que lo han adoptado, algunos países como Gran Bretaña empiezan a desterrar este modelo de sus sistemas de enseñanza.

Se elige este modelo; porque consideramos que atiende a las políticas institucionales con sus fines y metas enmarcadas en el P. E. I. en el que se requiere un alumno con formación integral y socialmente productivo para cualquier campo de acción.

En lo desarrollista

La meta educativa es que cada individuo acceda, progresivamente y secuencialmente, a la etapa superior del desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones de cada uno. El maestro debe crear un ambiente estimulante de experiencias que facilite en el estudiante su acceso a estructuras cognoscitivas de la etapa inmediatamente superior.

Social

Propende el desarrollo básico y multifacético de las capacidades e intereses del individuo. Tal desarrollo está determinado por la sociedad, por la colectividad, en la cual el trabajo productivo y la educación están íntimamente unidos para garantizar no sólo el desarrollo del espíritu educativo sino el conocimiento pedagógico polifacético y el fundamento de la práctica para formación científica de las nuevas generaciones.

La enseñanza puede organizarse de diferentes maneras; la estrategia didáctica es multivariada, dependiendo del contenido y método de la ciencia y del nivel de desarrollo y diferencias individuales del estudiante.

El maestro es un investigador de sus prácticas.

Se pretende capacitar para resolver problemas sociales, mejorando la calidad de vida de una comunidad. La evaluación es cualitativa, puede ser individual y colectiva, se da preferencia a la autoevaluación y coevaluación.

PEDAGÓGICO SOCIAL

Lo que plantea el constructivismo pedagógico es que el verdadero aprendizaje humano es una construcción de cada alumno que logra modificar su estructura mental, y alcanzar un mayor nivel de diversidad, de complejidad y de integración. Es decir, el verdadero aprendizaje es aquel que contribuye al desarrollo de la persona. Por esto el desarrollo no se puede confundir con la mera acumulación de conocimientos, de datos y experiencias discretas y aisladas. Al contrario, el desarrollo del individuo en formación es el proceso esencial y global en función del cual se puede explicar y valorar cada aprendizaje particular, como lo han planteado los pedagogos clásicos. La clásica discusión pedagógica entre educar e instruí precisamente aclaró que lo importante no era informar al individuo ni instruirlo sino desarrollarlo, humanizarlo.

En este sentido constructivista se expresaba María Montessori a comienzos del siglo XX, cuando proclamaba que “un niño no es un adulto pequeño” al que le faltara información o aprendizajes, sino una persona en desarrollo cualitativamente diferente en afecto y pensamiento, y como tal debería tratarse. Y los demás pedagogos de la escuela Nueva, incluyendo a Dewey, Decroly, y Claparede, enfatizaron el “principio de la actividad”, en el sentido de que es haciendo y experimentando como el niño aprende, es desde la propia actividad vital del niño como éste se desarrolla; partiendo de sus intereses y necesidades es como el niño se autoconstruye y se convierte en protagonista y eje de todo el proceso educativo. Precisamente por su carácter constructivo el primer gran movimiento pedagógico mundial se llamó también “Escuela Activa”

MODELO PEDAGÓGICO SOCIAL DESARROLLISTA

Propone el desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses del individuo. Tal desarrollo está determinado por la sociedad, por la colectividad en la cual el trabajo productivo y la educación están íntimamente unidos para garantizar no sólo el desarrollo del espíritu colectivo sino el conocimiento pedagógico polifacético y politécnico y el fundamente de la práctica para la formación científica de las nuevas generaciones. El desarrollo intelectual no se identifica con el aprendizaje (como creen los conductistas) ni se produce independientemente del aprendizaje de la ciencia, como creen los desarrollistas. Sus representantes más destacados son Makarenko, Freinet y en América Latina Paulo Freire.

La enseñanza puede organizarse de diferentes maneras y la estrategia didáctica es multivariada dependiendo del contenido y método de la ciencia y del nivel de desarrollo y diferencias individuales del alumno.

El maestro es un investigador de su práctica, donde el aula de clase es el taller. Se pretende capacitar para resolver problemas

sociales, mejorando la calidad de vida de una comunidad. La evaluación es cualitativa; puede ser individual o colectiva, se da preferencia a la autoevaluación y coevaluación ya que el trabajo es principalmente solidario.

MODELO PEDAGÓGICO DESARROLLISTA

La meta educativa es que cada individuo acceda, progresiva y secuencialmente, a la etapa superior de desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones de cada uno. El maestro debe crear un ambiente estimulante de experiencias que faciliten en el niño su acceso a las estructuras cognoscitivas de la etapa inmediatamente superior. En consecuencia, el contenido de dichas experiencias es secundario; no importa que el niño no aprenda a leer y escribir, siempre y cuando contribuya al afianzamiento y desarrollo de las estructuras mentales del niño. Dewey y Piaget son los máximos exponentes de este modelo.

Referentes:

Concepto educación

Concepto de pedagogía

Concepto de formación

Educabilidad

Enseñabilidad

Cuatro pilares de la educación

Desde un inicio de mi concepción sobre educación y pedagogía, me ha sido muy claro al momento de mi propia formación como el llegar a infundirla, sólo que hay que considerar las diferentes etapas, espacios y épocas por las que se ha vivido. Una de mis mayores preocupaciones es la de entender al joven y a los niños de hoy, ya que sus aspiraciones, expectativas son escasas y que es allí donde necesita un verdadero educador que lo ayude, guíe a saber elegir sobre su vida para que no sea un fracasado del futuro. Lo anterior, me indica que día a día formar personas es un nuevo reto para mí y es el de no caer en un círculo vicioso; sino que el alumno viva y sienta que lo que ser joven transmitir no es sólo para el momento;

además serviría de apoyo para convertirse en personas verdaderamente útiles a la sociedad.

Es de entenderse que una educación bien planteada, con criterios, estándares del Ministerio de Educación Nacional y políticas bien definidas, sirven de apoyo y herramienta fundamental para formar individuos de manera integral; donde se le fortalezcan sus potencialidades, capacidades, habilidades y destrezas para la vida.

Existen desde la Ley 115, Plan Decenal' P. E. I., criterios, metas, políticas a cumplirse tanto municipal como instituciones que deben guardar una estrecha relación tanto en lo teórico como práctico; además de esto las diversas capacitaciones que constantemente llegan a nuestra institución; pero lastimosamente me atrevo a afirmar que todo se recibe a cabalidad y hasta allí llega porque no hay un enlace lógico y coherente que se pueda poner en práctica por muchos motivos sin culpar a ninguno en específico:

- Se trabaja como isla: "cada quien trabaja bien pero sólo en su campo de acción"
- Se necesita un líder comprometido con los procesos que deben guardar estrecha relación.
- La tecnología avanza a pasos agigantados cuando aprendemos algo nuevo ya es absoluto por la demanda oferta del mercado.
- Voluntad, ganas, para el trabajo de equipo "celos profesionales, lo mío es lo mejor"
- Hay líderes políticos que solo tratan de engañar por sus ideales, no por las ilusiones y sueños del pueblo.
- Se cuenta con buena estructura física; se utiliza inadecuadamente.

Una de las debilidades más resaltantes en estos procesos de formación es el de contar con pocos espacios de participación ya sea por falta de estímulos o por falta de recursos; en esto tiene mucho que ver con el manejo que se la da al presupuesto al igual que el proceso para ejecutarlo, peor aún si la persona encargada del manejo de ello no le interesa el bien común y colectivo; o peor aún por criterios políticos designan a alguien que en su vida imaginó liderar estos procesos ya que su campo de acción no era de educación; por lo tanto como no es su sentir, mucho menos es su quehacer.

Por otra parte me duele aceptar que hoy día nuestra educación se ha venido deformando porque el mismo gobierno lo ha dispuesto así, como es de proponer que la educación la manejen personas que dominan un saber específico sin importar su trayectoria pedagógico; considero que esto se ha convertido entre comillas, en profesores de momento (catedráticos), que en cualquier momento pueden desistir de este campo de su quehacer educativo a otros empresariales y viceversa.

Nuestra institución cuenta con personal comprometido desde muchos puntos de vista, con potencialidades, cualidades, valores, autónomamente responsables que al momento de sentirse comprometidos, pueden irradiar proyectar lo mismo en los alumnos en el cual se refleja el valor por sí mismo, con amor, respeto, fraternidad, es decir, personas integralmente formadas.

Una de las razones fundamentales de la de ser maestro es reconocer que la educabilidad un lugar único y privilegiado que es el que nos permite brindarle al ser humano un conjunto de disposiciones y capacidades que le faciliten transformarse sin ocasionarles trastornos que lo ayudan a acomodarse a la sociedad y que de igual manera le pueden ir transformando basándose en el derecho a la igualdad de oportunidades para su desarrollo integral. Se puede deducir que el hombre tiene derecho a equivocarse ya que propone y se proyecta en la vida y para la vida no se pretende formar un hombre perfecto pero sí que pueda por sí mismo

alcanzar su perfección, de manera espiritual en donde no se convierta en robot de su propio destino, sino en el soñador de la vida, por la vida y para la vida, viviendo y afianzando sus propios, a la vez ayudando al de los demás.

En pocas palabras, la educabilidad se fundamenta en la posibilidad del espíritu de actuar y operar y esas mismas operaciones son la esencia del proceso educativo. “El hombre puede educarse porque puede reflexionar e interiorizarse”. La enseñabilidad busca la acción intelectual del individuo, es decir, orienta a la persona en un saber específico a través de la ciencia y la tecnología en la que se le conoce al ser humano sus capacidades de asimilación y aplicación de su conocimiento y que a través de su mismo pensamiento, le permite llegar a otros conocimientos, técnicas en las que puede llegar a solucionar sus propios problemas. Es aquí la verdadera labor de nosotros los docentes que consiste no solo transmitir información, conocimiento, sino de orientarlos, el planteamiento y solución de problemas acorde a su contexto, favoreciendo en el educando el pleno desarrollo de su personalidad permitiendo el acceso a la cultura, al logro del conocimiento científico, técnico y a la formación de valores éticos, estéticos, morales, ciudadanos y religiosos que le faciliten ser útiles en el medio social en que se encuentran, pueblo, municipio, ciudad, país.

“El acortamiento del período de actividad profesional, la disminución del volumen total de horas de trabajo remunerado y la prolongación de la vida después de la jubilación encuentran el tiempo disponible para otras actividades.

Una de mis preocupaciones precisamente han sido las variadas modificaciones de las horas de trabajo porque los docentes nos hemos convertido sin querer y por la misma normatividad laboral en profesores de T. P. pero por horas y hasta ciertas horas; ya que ha sido una ventaja, pero a la vez, nos ha creado dificultades para la realización o desarrollo de los proyectos en las instituciones, es decir, si los maestros tenemos toda la disponibilidad de trabajar aparte de la jornada

escolar, es decir, reunir a los alumnos por su desplazamiento o también porque no decirlo, hay ausencia de maestros comprometidos. De ahí la importancia de proponer fines, criterios y políticas institucionales que conlleven al cambio de conducta de los educadores y volver a la misión (P. T. C.)

El verdadero campo de acción para la educación es el maestro, el cual debe considerar los cuatro pilares de la educación como hacer de su quehacer pedagógico, el cual se ha ido perdiendo por muchos motivos que es difícil ubicar el campo o aspecto de dificultad, pero que sí se pueden proponer como base o herramienta necesaria que conduzca a recuperar en el alumno la necesidad de aprender, asimilar y en transformar un mundo cambiante que mantiene en un proceso de evolución; para ello se necesita recordar:

Aprender a ser: proceso de formación personal, integral en el que el individuo se reconozca como ser esencial de su propio desarrollo con autonomía, responsabilidad, con criterios y principios de vida bien definidos desde su ambiente familiar y escolar.

Aprender a conocer: primero que todo darle sentido de análisis, reflexión de lo aprenda; con sentido de asimilar día a día algo nuevo con la posibilidad de trascender y transformarlo en el mundo real y cambiante.

Aprender a hacer: poniendo en práctica sus habilidades y destrezas, siendo creativo, recursivo, autor de sus procesos y estrategias en las que pueda plasmar ideas útiles y de solución a los posibles y futuros problemas que se le puedan presentar y enfrentarlos con todas sus potencialidades.

Aprender a vivir juntos: que el alumno lo que aprendió, elaboró y creó, no lo considerará como fin sino como un comenzar para su seguir aprendiendo de los demás, que reconozca y valore sus capacidades como la de los demás, con la posibilidad y oportunidad de unir sus propios criterios con la de los

demás y con el único fin de ayudar al sostenimiento de la cultura, política, religión a través de variados saberes con fines y principios éticos y morales; ; en el que sienta la necesidad de no verse como único, sino que aprenda a trabajar en equipo, ayudando así a su mundo social.

Se puede concluir que la educación y la pedagogía son las bases necesarias que el educador hoy día debe apoyarse y no olvidar que existen grandes pedagogos que estudiaron y analizaron la mejor forma posible de forma de llegarle al individuo, porque de nada sirve llenar el ser de conocimiento sin que este los acepte de una manera productiva y significativa, lo que es pero aún, no los utiliza para el bien común, sino para fines egoístas y destructivos.

La pedagogía busca que ese conocimiento se fundamenta en la práctica de valores, busca la mejor manera de formar y la educación de orientar esa formación.

En la escuela de hoy está llamada a restablecer y reestructurar los procesos que se han ido perdiendo por la manera constante de cambiar modelos no enfocados al contexto sino a los de otros países. Es de entenderse que en nuestro país a diario vive cambiando de criterios, políticas, metas en todos los sectores; así mismo, lo vive la educación; debido al cambio de gobierno, porque muchos no siguen el mismo plan de gobierno; de hecho así se les obligan a presentarlo; lo que conlleva a una inestabilidad educativa.

Por muchas razones y muy especialmente las políticas, las personas que asignan a los cargos como el de la educación, nada tienen que ver con ella ni siquiera han pasado por ser maestro de escuela y de allí es de donde parte la problemática educativa en el que el sistema educativo no es claro.

De otro lado, la apertura a nombrar maestros por concursos, es decir, que son profesionales pero no han tenido un proceso de

preparación pedagógico ha deformado un poco los ideales educativos, ya que en su mayoría son muy buenos enseñando el saber, pero no saben enseñar al que no quiere aprender; es decir, se ubican solamente en dar los contenidos.

Algo que nos preocupa es el poco compromiso con el que el maestro asume esta labor y es la de trabajar más de lo asignado por ejemplo, si tomamos cuatro horas de clase, las otras dos sirven para planear, calificar, organizar, atender el padre de familia, es decir, muy poco el tiempo para atender más de lo que la institución requiere y he aquí el gran dilema porque ya el resto del tiempo es para planear clases del día siguiente, en fin se es indispensable además contar con Directivos que estimulen y motiven a trabajar más allá de la norma sin infringirla, a la necesidad del trabajo en equipo y participativo con toda la comunidad educativa.

Mirando desde las áreas a modo general la institución y el maestro manejan muy bien el concepto de transversalidad; pero al momento de dar la clase en el aula, se encuentra con la limitante hasta llegar al punto de dar sólo lo que le corresponda y esto por el ánimo de cumplir con un plan de estudios desligado completamente de las demás áreas. Por ello es importante que el Municipio se apersone más de esta misión a través del cumplimiento de la elaboración, desarrollo articulado del P.E.I.

Nuestra institución educativa Julio Restrepo, ha contado con la fortaleza de tener educadores profesionales comprometidos con el desarrollo de la Media Técnica en Educación Física, Contabilidad y Comercio que han tratado al máximo de brindarle al estudiante los contenidos y conocimientos necesarios para su proceso enseñanza-aprendizaje; esto ha ayudado al estudiante a desarrollarse a través de la elaboración de un proyecto de vida que le ha brindado los pasos necesarios que le ayudan a encaminarse para la toma de las buenas decisiones. Esto demuestra a la vez las buenas capacidades y talento que tiene el maestro para salir adelante con sus alumnos y más si cada maestro contara con la colaboración y aceptación por los demás compañeros, olvidando el título que cada uno tiene en la

medida que se va colocando en el lugar del compañero y así hacer una obra buena juntos.

Esto se puede lograr con los grados 10 y 11 “Media Técnica”, pero con los grados 6º a 9º, inclusive primaria, es difícil trabajar, aparte de la jornada escolar con los alumnos debido a que culminar su jornada y ya son muy pocos con los que se puede trabajar actividades complementarias por medio de la ejecución de los proyectos; de aquí una de las más grandes debilidades en nuestra institución.

Estos proyectos están bien desarrollados pero a la hora de ejecutarlos presentan dificultad ya que es difícil contar con los estudiantes para su participación; por ejemplo: se va a desarrollar una campaña de limpieza, la harán unos diez estudiantes con el educador interesado e implicado; pero éste no puede disponer de una jornada completa porque a ello ya se le está llamando desescolarización y es acá donde la comunidad no entiende de la importancia de desarrollarlo en tiempo extra-clases, se ha malinterpretado el uso del tiempo libre escolar con el personal o laboral.

Una de nuestras mayores confusiones es entender cómo en este mundo contemporáneo logramos en el educando la apropiación y aplicación de los cuatro pilares de la educación; pues esto se ha convertido en un ser repetitivo de lo que aprende del cual se le da herramientas y técnicas para que use la creatividad de cierto conocimiento; pero al momento de aplicarlo ya no se le reconoce su talento y habilidades sino más bien, la capacidad de pago o facilidad que tiene para desenvolverse en un mundo más político que desarrollista más estratégico que científico.

Como persona que soy y formada integralmente, me tiene muy preocupada pero más confundida el por qué el gobierno ha implementado los llamados concursos para Directivos y Docentes si considero que con sólo tener los

estudios que se pueden dar para un hecho laboral; peor aún estos concursos los desarrollan de tal manera que sólo unos pasan y no precisamente por el saber; por ejemplo: un maestro que estudio Ciencias Naturales y concursa en él le preguntan más de otras áreas que de la misma y del área que estudió preguntan cosas que sólo la saben los que la hicieron que me imagino ha sido contratado de otro país, es decir, no hay confiabilidad siquiera de lo que se aprende y para qué se aprende; por eso muchos jóvenes dicen “ah yo voy a estudiar por el título pero voy a ver qué me resulta o que puedo trabajar” y ¿por qué? Porque la vida les enseñó que todo es un sorteo.

En el caso mío y muy específicamente aprendí a ser una gran persona, porque tuve una familia maravillosa, unos maestros ejemplares que me enseñaron lo que debía aprender para poder llegar a ser alguien en la vida y por fortuna, me encuentro aplicando mis saberes en el campo de la educación, pero a medida que fueron cambiando las formas de gobierno y sus políticas educativas, mis sueños han decaído un poco porque estudié Administración Educativa y sólo la he ejercido porque poseo grandes capacidades y porque mis directivos más cercanos lo han reconocido pero el gobierno lo desconoce y aquí he llegado quien sabe y cuando tenga suerte lo logre.

NUEVO GERENTE ACTIVO

Hoy día en nuestras instituciones educativas se requiere de poder contar con un organizador y dinamizador de los procesos educativos desde la parte legal hasta la más rudimentaria y humanamente posibles

El Gerente de hoy está a la vanguardia de todo lo que pueda considerar y afrontar con el cien por ciento de sus capacidades, tanto intelectuales como personales, es decir, saber manejar su personal a cargo con un estricto control y seguimiento y a la vez que con una amplia aceptación de las capacidades, habilidades, debilidades y deficiencias en el mismo campo de acción.

Se puede afirmar que si un Gerente se desempeña bien y es competente, de la misma manera encontrará a su personal altamente calificado para tener la creencia que realizarán sus funciones muy acordes a su cargo; brindándoles a la vez sus diferentes medios y espacios para un efectivo quehacer. No se puede descartar la importancia de tener claridad en la comunicación de lo que se pretende logar utilizando los recursos y canales adecuados para hacer llegar la respectiva información.

Nos queda claro que un verdadero Gerente es aquel que parte primero de ser persona para luego materializarse en sus equipos de trabajo de una manera integral, es decir, cualificarse en cada acción a emprender, teniendo en cuenta que sus expectativas, deseos o necesidades, son primeramente de su personal a cargo; luego de los servidores públicos y lo más importante, de quienes se los brinda el servicio como lo es la comunidad educativa en general.

El Gerente activo debe saber encaminar lo que pretende lograr, venciendo obstáculos de una manera profesional y humanizada, lo cual considero debe ser un Gerente estratega para lo cual debe definir muy bien son su trabajo de equipo las diferentes alternativas, estrategias que conduzcan al cumplimiento y logro de los objetivos administrativos e institucionales, además de fortalecer las políticas de acción para alcanzar las metas previamente planteadas.

Me ubico mucho con lo que plantea Adgen Corporatión: “Los mejores logros a largo plazo provienen de buenas decisiones estratégicas que aseguran y hacen lo correcto (efectividad): así como la combinación de diseño, tecnología y automatización que garanticen que las cosas se hacen bien (eficiencia) producir sin la habilidad de adaptarse es equivalente a producir el propio fin”

Lo anterior puede encaminar al Gerente como un verdadero líder en acción, para desarrollar cualquier actividad planeada que permita fortalecer las debilidades y no decaer en las fortalezas por ello se requieren de una formulación de misión clara y significativa que describe los valores y prioridades de una organización.

Es muy razonable que a un Gerente activo se le pueda llamar Gerente Estratega; porque es aquel que sabe formular estrategias que conlleven a la investigación proporcionando a la vez los mecanismos para encontrar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas más externas que internas; que a la vez orienten el planteamiento de objetivos esenciales para la motivación a una buena organización y llegar a una planeación efectiva.

Para la proyección como Gerente nuevo activo compartimos teoría de “Tim Bray”, el cual sugirió un método de seis pasos que se puede aplicar al Gerente estratégico como:

1. Definir los conceptos y terminología usada en la planificación

2. Reunir datos que ayudan a establecer el curso de la planificación

3. Usar terminología simple y concisa para realizar las metas, objetivos y planes de acción.

4. Desarrollar una evaluación profunda para retroalimentación positiva al esfuerzo de planificación.

5. Estudiar planificación contingente como técnica para realizar cambios en el proceso.

6. Recordar que la composición del comité de planificación determina la efectividad del proceso. El proceso de gerencia estratégica. Unidad II. Documento.

7. Lo anterior se puede llevar a cabo bajo un análisis empresarial bien enfocado que ayuden a conocer más la institución tanto interna como externa en todos sus aspectos que orientan y guían a qué clase de competencias y desempeño se puede poner en marcha bajo unos procesos bien diseñados y así no se cae en el viejo refrán “si usted no sabe para dónde va, cualquier sendero lo llevará” El proceso de gerencia estratégica. Unidad II. Documento. y es aquí donde juega papel importante el saber con quién estoy en competencia, con qué cuento, y dónde y cómo gestiono.

En nuestra época un Gerente para llegar a ser activo debe comprender ante todo que un paradigma es una nueva solución presentada tanto positiva o negativa y que su solución puede ser oportuna o demorarse un buen período de tiempo, mientras los integrantes y beneficiarios de esta empresa “institucional” se adapten a las nuevas decisiones tomadas por este, entendiéndose así como un proceso de madurez que permita la aparición de nuevos paradigmas que al resolverse que aparecen otros y así hasta descubrir que éstos sirven para descubrir nuevas alternativas de solución de una manera rápida y efectiva.

Todo Gerente activo puede dar valor a todo lo que emprendan y plantean los demás, tanto en sus procesos como resultados y que a partir de estos se vislumbren otros camino que pueden llegar a un mejor fin, pensando siempre en un mejoramiento continuo con la actitud de poder preguntarse ¿En qué ando mal?, ¿En qué pudo mejorar?, ¿Cómo?, “Cualquier directivo de empresa entienda que la capacitación dentro de la empresa y la utilización de los asesores externos son la única vía para marchar al compás de los cambios acelerados y significativos que se dan en el entorno local, nacional e internacional” ÁLVAREZ Bueno, Elías. Fundamentos conceptuales de la administración por calidad.

Un Gerente al frente de “una empresa de calidad procura que las personas satisfagan sus necesidades personales y trabaje por convicción, a voluntad, no por imposición o coerción”, y pueda desarrollar ese potencial ilimitado que todo ser humano posee y aprovechan para beneficio propio y de la

empresa la totalidad de sus capacidades” se debe partir que el Gerente activo detecta a aquellas personas que dicen involucrarse en todos los procesos solamente hablando, pero realmente no se están comprometiendo individualmente o en equipo; ya sea por desmotivación o por los pocos estímulos que en procesos anteriores hacía bien pero que no le fueron tenidos en cuenta; también es prioritario establecer mecanismos de acción para que los distintos procesos sean recopilados mediante una información bien detallada pero no saturada, tanto así que no permite sistematizarla, de una manera lógica y coherente, se trata entonces de construir una nueva cultura organizacional en que la calidad con su significado más amplio, sea el valor que guíe las acciones de todas las personas.

Finalmente me atrevo en concluir que un Gerente activo ante todo es social; pues dentro de sus funciones debe demarcar una visión clara en la empresa para la sociedad, allí describo el futuro buscado en donde su sueño es el de todos construyendo con su equipo de trabajo tanto de directivos como de docentes un sistema de bienestar social que ayuden al logro de igualdad de derechos planteados por el Estado logrando un buen desarrollo social en el avance científico, tecnológico que ha puesto a nuestra disposición conocimientos adecuados para satisfacer las necesidades básicas, bajo una vivencia afectiva y efectiva basadas en proyectos institucionales que apunten a la acción colectiva en donde la razón de ser de la institución sea una respuesta estructurada a los rotos de la sociedad más moderna que requieren principios de solidaridad, cooperación, voluntad, integración para la formación de un hombre nuevo. El Gerente social ofrece entonces a la sociedad un hombre íntegramente formado para una nueva sociedad.

TALENTO HUMANO

Es lógico partir de una organización sistémica – ordenada, en donde los procesos evidencien acciones y aprendizajes significativos para una buena marcha institucional. Por esto hoy día en nuestras instituciones se pretende tener una jerarquía horizontal, es decir, que sea transformacional en donde haya una combinación recíproca entre teoría basada en hipótesis que puedan ser realmente centro de dos y verificadas con sus propios argumentos. para ello, se requieren estar

día a día actualizado en todo tipo de conocimiento y que a la vez se pueda construir en un trabajo de equipo.

Para lo anterior en toda organización se necesita un directivo con capacidad de asimilar rápidamente los conceptos que los ayuden a satisfacer plenamente las necesidades sentidas por su comunidad educativa en general; igualmente el directivo tiene la necesidad que sus docentes tengan facilidad para el aprendizaje ya que ello permite la transformación continua a las exigencias del mundo de hoy.

Juega papel importante la función del directivo docente que es el que orienta y conduce a que cada miembro de su grupo de docentes adquiera lo que realmente necesita para aplicarlo en los procesos que ayudan a actualizar cualquier información y poderse desempeñar en los nuevos avances pedagógicos de igual manera se debe tener en cuenta que los conocimientos adquiridos individualmente sirven para la orientación de las acciones en el trabajo de apoyo; cabe reconocer que no todo trabajo en equipo conlleva a buen resultado sin tenerse en cuenta que cada integrante posee diferentes cualidades y capacidades para que uno ayude al otro a potenciarles y desarrollarlas sin caer en el error del uno recargarle la función al otro, es decir, que todos deben sentirse comprometidos con su equipo.

De allí todo directivo docente que valore el trabajo en equipo, el decir, el talento humano, parte de “cuatro acciones centrales:

1. Se estimula el sentido de la responsabilidad compartida, confianza, creatividad, flexibilidad, compromiso y sentido de pertenencia.
2. Se definen objetivos, se identifican oportunidades y problemas. una organización orientada al aprendizaje se caracteriza por los esfuerzos de utilizar en forma efectiva el conocimiento y capacidades institucionales para aprender de otros y desarrollar nuevas oportunidades.

3. Se orienta y contribuye a la integración de actividades y visiones, contribuyendo “a coger la diversidad propia de toda organización, pero a su vez valorando y reconociendo la experiencia, autoridad, capacidad de cada uno.

4. Se estimula el aprendizaje colaborativo, es decir, el aprendizaje de habilidades de razonamiento que permite a las personas comprender, analizar, evaluar, sintetizar y aplicar la información que manejan” Aprendizaje organizacional. Documento.

Si bien es cierto que cuando un directivo tiene en cuenta los aportes sugerencias, además de permitirles que se actualicen en conocimientos, esto le proporciona a la institución calidad, arrojando buenos resultados, lo que le va generando compromiso, responsabilidad y dedicación para la empresa en este caso institución.

Por lo anterior, un líder talentoso es un líder prudente, calmado, humilde y ante todo solidarios; esto lo demuestra en cada paso que da y cada decisión a tomar en las diferentes líneas de acción, de la misma manera cada expresión y actividad que desarrolla ve dejando una huella imborrable en donde su gente se esmera y se preocupa por dar lo mejor de sí sin importantes el tiempo que van a durar en la institución o empresa; mientras que en otros casos o circunstancias hay directivos que no se fijan en los talentos de su gente y si llega a hacerlo es para hacerlos sentir inferiores y peor aún, si no están con las ideas de él, los va tornando en sus enemigos convirtiéndolos en una amenaza para su empresa y a la vez valorar a aquel que está con él, así no le aporte mucho, ignorando que estos a su vez si son normalmente una amenaza y que lo pueden perjudicar en todas sus decisiones a seguir, pero, claro como estos entes no se metieron ni hicieron oposición, son los mejores para él, lo cual estas acciones no están ayudando a superar las dificultades de ninguna empresa u organización. Al suceder esto, otras organizaciones están en la mira de aprovechar estas circunstancias y tener la oportunidad de escoges sus talentos conduciéndolos a su propia empresa para así valorarlos realmente. Un directivo que

permite que su gente buena y talentosa se le vaya, está ayudando a que su organización se le convierta en un verdadero caos.

Nosotros como futuros gerentes educativos, debemos pensar y analizar que toda acción positiva es generada por sentimientos justos y saludables para nuestras emociones ya que generan entusiasmo, armonía y las ansias por hacer bien las cosas y que con una sola persona que genere aspectos positivos, automáticamente los demás van siguiendo; pero un gerente que promueve o lidera acciones o pensamientos negativos, sin darse cuenta lo va logrando en los demás, lo que conllevaría al fracaso:

Hay estrategias que se aprovechan “hábilmente al contagio emocional” GULINAN, Daniel. La inteligencia emocional en la empresa. (1991) Buenos Aires. Vergara Editores., donde cada uno es parte del contagio emocional de los otros, para bien o para mal”; este hecho ofrece un potente argumento contra la expresión desinhibida de sentimientos tóxicos en el ambiente de trabajo: envenenan el confort por el lado bueno los sentimientos positivos que nos inspiran una empresa se basan, en gran medida, en lo que haga sentir bien a la gente que representa a dicha organización.

Por lo anterior se puede afirmar entonces que en el arte de la influencia y la persuasión se demuestra por la capacidad de generar respeto y poder, pasión por desarrollar un proyecto con entusiasmo para superar a los demás en competencia y justicia.

Ser gerentes del futuro es entonces contar con todos de manera sencilla y no imponernos, radicalizar las ideas o acciones; pues ni estas se deben pensar basándose en estrategias y por común acuerdo o consenso, ya que el ser gerentes no implica que se tome la mejor ni la última palabra de ser así cualquier idea la tenga por muy buena que sea conllevará al fracaso; pues detrás de cada idea o acción, hay un gran equipo de trabajo.

El gerente de hoy sabe persuadir en el personal si:

- Hace partícipe a su personal en todas sus ideas o acciones a seguir.
- Escucha oportuna y adecuadamente a su personal y comunidad en general.
- Inspira interés por su gente
- Defiende el punto de vista de los demás de una manera crítica y reflexiva.

Me ha preocupado particularmente como calidad de docente que soy y me enorgullezco de ello; que en todas las organizaciones menos en la nuestra, haya siempre de antesala un “Buzón de sugerencias”, estas existen sólo para aquellos que dichos gerentes desean escuchar; pero de manera directa y verbal; pero para aquellos que deseamos aportar y que no por ello deseamos ser reconocido o mencionados, no hay tiempo ni siquiera espera. Siempre encontramos la expresión “Estoy ocupado”. Es por ello que me gustaría como herramienta indispensable leer diariamente este buzón pues esto es un canal muy claro y honesto para atender prontamente cualquier inquietud. También me preocupa notablemente que un directivo docente se escude en muchas leyes del gobierno escolar pero de una manera manipuladora, es decir, influye de manera que su gente elija X ó Y, persona a gusto y capricho de él.

Según Smith Barney afirma “cuando uno mantiene abierta la comunicación, abre la posibilidad de obtener lo mejor de su gente. Su energía y su creatividad. Si no lo hace la gente se siente como el engranaje de una máquina atrapada e infeliz”.

Un buen líder o gerente, no es aquel que siempre muestra amabilidad, es también el que sabe escuchar por cualquier canal o medio que escoja; esto lo ayuda a prevenir problemas y lo orienta para ser mediador y negociador de conflictos por muy dura que hayan sido las circunstancias.

A propósito para llegar a ser un buen moderador y negociador de conflictos según “Lantreri”, fundadora y directora del programa la solución creativa de conflictos “ejemplifica algunos casos clásicos que ayudan a enfriar conflictos:

- Primero serenarse, sintonizar los propios sentimientos y expresarlos.
- Mostrarse dispuesto a resolver las cosas discutiendo el tema, en vez de empeorarlo con más agresión.
- Expresar el propio punto de vista en el lenguaje neutro, en vez de emplear un tono de disputa.
- Buscar soluciones equitativas para resolver el desacuerdo, trabajando en conjunto para hallar una solución que ambas partes puedan adoptar.
-

Para lograr lo anterior según “Lantrer” se requieren de ciertas aptitudes emocionales: conocimiento de uno mismo, confianza en sí mismo, auto-control y empatía. Recordamos que la empatía no tiene por qué llevarnos a coger solidariamente a todas las exigencias, de la otra parte. Comprender lo que siente el otro no significa estar de acuerdo con él; pero anular la empatía para asumir una posición de dureza puede conducir a postores polarizados y callejones sin salida”

Apoyándonos en lo anterior así como nuestros ojos son el reflejo del alma, nuestro líder o gerente directivo es el espejo que refleja la experiencia del grupo, contando en una gran alegría, armonía de Briguita Wistrend “Liderar es dar energía” siendo transformadores y generadores de acciones nuevas que han sido emprendidas por un equipo de trabajo del cual ha hecho parte el humor, lo positivo, lo cooperativo y dispuestos a todo preocupándose más por aportar que por recibir. En otras palabras el liderazgo requiere estimular la imaginación de los demás e

inspirarlos para que avancen en la dirección deseada. Se requiere algo más que el simple poder de motivar y conducir".

Siempre he compartido la idea e inquietud que un líder no debe ser imperioso o autoritario, sólo porque tienen el temor de perderla lo que sí se debe tener es carácter decisivo: sin omitir la capacidad para demostrarse de manera extrovertida, cálido, sociable, o sea, amistoso y en especial el ser cooperativos; a la vez brindando aprecio y confianza a todos, inclusive a aquellos que más necesitan del directivo sin tener que hacer valer más su poder o puesto. Es muy claro entonces que los buenos líderes crean un ambiente armonioso y una atmósfera tranquila y serena, facilitando a la vez una comunicación sincera.

Algo muy preocupante y que me haya llamado mucho la atención es que no pueda faltar que algún día nos encontremos con directivos líderes que se preocupa por caerle bien a las personas aunque sus desempeños sean deficientes y lo más preocupante es que se enoja cuando se le informa algo que se le pueda contradecir frente a lo que él percibe o piensa de su gente; tampoco pretendo se deba contar con un líder que está permanentemente enojado o contento es muy importante que este alterne sus estados de ánimo sin decaer en autoridad o permisividad, en fin, en nuestras instituciones de hoy se pretende que el directivo sea entusiasta, transformacional, capaces de brindas estímulos, incentivos a su personal; pero sin ningún tipo de chantaje o manipulación; ya inspiran respeto más no temor y que también demuestre esfuerzo y sacrificio entendiendo así el de los demás.

Ante lo anterior, como dice Kotter: "La motivación y la inspiración energizan, no empujando a la gente en la dirección correcta, como si fueran mecanismos de control, sino satisfaciendo en los demás la necesidad de logro, el sentido de la pertenencia a un grupo" G, Daniel. Las Artes de la influencia. "La inteligencia emocional en la Empresa" (1999). Buenos Aires: Vergara Editores. 1999; pero también puedo analizar que un derecho al motivar su gente está basándose a hacerlo a través de lo que él es y no lo que ve, lo que conlleva a que la persona se sienta limitada, ignorada y desapercibida

frente a lo que piensa,, sienta o necesite y colocándose en la posición de no hacerse notar igualmente evadiendo a toda costa cualquier enfrentamiento con su feje tornándose en misterioso o prevenido para la institución. Considero que todo esto se puede prever por parte del directivo asumiendo una reciprocidad confiable ubicándose ante todo en el lugar del otro en todos sus aspectos y dimensiones y si esto se logra escucharlo abiertamente al otro, escuchando con atención y comprensión lo que el otro quiere aportar a la vez que sea motivo el diálogo pero con tolerancia y paciencia teniendo en cuenta que cada palabra sea una escena que abra el diálogo, es decir, sin sátiras u ofensivo y retomando del texto ”como clarificar las líneas de comunicación”, nos aporta tres recetas para alcanzar buenos triunfos y éxitos; estos son:

- “Escucha con atención” dedicarnos sólo a observar, mirar, centrarnos y encontrar el significado a todo ruido, sonido.
- “Trate de volver al pasado” es bueno entrar brevemente a la etapa de recordar todos los episodios de nuestras vidas y reflexiones paso a paso de lo que hasta hoy hemos logrado, comprendiendo los motivos y las circunstancia pese a alcanzar los logros deseados.
- Examina sus motivaciones” obviamente entender el éxito no se llegó sólo a él, hubo gente, amigos, familiares que siempre estuvieron aportando, ayudando a vernos día a día mejor. Para ello es bueno valorar todo lo que se ha conseguido y lo más importante si estas mismas recetas la aplicamos en el diario vivir y en nuestro trabajo al ser directivos estamos siendo activos, abiertos al cambio, dándole verdadero sentido de nuestras acciones y aportes de los demás.

Algo que nos parece muy monótono por parte del directivo incluyéndonos como persona, es poder tener la fortaleza y valentía de “tener oídos sordos, a las discusiones y en lo menos que se pueda responder a ellas, estas se irían persiguiendo y tornándose en un ambiente armonioso; no se puede decir entonces que las discusiones no son necesarias en toda empresa de trabajo siempre y cuando se hagan con respeto, ética y con el buen sentido de la escucha.”

Además podemos concluir, la sistematización de las organizaciones educativas el PEI Manual de Convivencia, planes de áreas, proyectos, currículo, requieren de constantes cambios porque deben responder a las realidades del contexto social, las necesidades de intereses de la comunidad educativa.

El trabajo en equipo determina la convivencia de valores, los valores determinan los objetivos, metas, visión, misión y estos a su vez muestran las rutas de acción del éxito de la institución.

La formulación del PEI, manual, valores, propósitos, visión, misión, currículo, son la brújula que orienta la institución, cuando se hacen en espacio de participación.

Un buen líder debe ser flexible y humilde con el conocimiento para que sus subordinados tengan sentido de pertenencia por desempeñas sus roles con responsabilidad y así haya mejor producción y aprendizaje colectivo y surjan propuestas de transformación sin ningún temor; por el contrario se hagan con seguridad.

Los líderes deben tener gran capacidad de innovación, apertura, responsabilidad y creatividad porque en sus manos está el éxito de la organización.

Para una excelente gestión administrativa el directivo debe articular las siguientes dimensiones: aprendizaje organizacional, talento humano, gerencia de equipos y liderazgo.

El reto para el líder moderno, es encontrar algo más que carisma como: adaptar e innovar el estilo original de la institución, que la hace llamativa, importante y diferente a las otras.

Hay que distribuir y planear bien el tiempo y responsabilidades, desarrollar y demostrar buenos y sano hábitos de trabajo, comprender y valorar el trabajo del personal, dominar la presión y la ansiedad, tener claros los valores, transmitir entusiasmo.

Las organizaciones contemporáneas y exitosas buscan directivos y líderes adaptables y flexibles en todas las dimensiones anteriores.

En las empresas educativas, el aprendizaje es consciente porque el resultado de las experiencias colectivas e individuales, a diferencia de las empresas emprendedoras, el aprendizaje es inconsciente sólo hacen lo que se les asigna hacer, no pueden proponer.

Las reglas de cooperación no se basan en acuerdos mutuos; sino en la lealtad del jefe o supervisor. Los miembros de las empresas educativas además de escuchar, pueden proponer y hasta sugerir al director en bien del progreso colectivo.

El director o rector debe cumplir de forma responsable sus funciones inherentes a su cargo; propiciando autonomía responsable al rol del maestro, digo esto porque hay educadores que le sacan el cuerpo al conflicto poro lo ven de forma positiva, teniendo muy buenas capacidades y siendo de su competencia y deberes no atienden la situación, simplemente va donde el rector, sin proponer algo, entonces, se acostumbran a tirar la pelotica o viceversa; el rector tampoco puede abusar.

Como el caso de la lectura del documento “El licenciado Rodríguez” el diario vivir del director no todo es color de rosa, se puede encontrar con miembros favorecedores del trabajo y cohesión y los negativos; en esta situación, el director se debe mostrar competente en analizar, planificar y liderar estrategias que han aparecer los roles que son beneficiosos y eficaces. Estrategias que

conlleven a aumentar conciencia en el grupo para que ponga atención en minimizar los roles negativos, para facilitar una mayor cohesión del grupo.

El directivo debe tener una gran calidad humana; comprender y atender que igual que él, los educadores y estudiantes son seres humanos que se les debe escuchar sus necesidades, deseos, pensamientos, ansiedades, sentimientos, valorar sus habilidades; estas posiciones favorecen el cuidado del personal y producción entusiasta de los miembros del equipo.

Las dimensiones reciprocidad, la posición de cada docente en la situación escolar, el sentimiento de confianza, la actitud tolerante y el respeto a la diversidad, precisión de los objetivos, valorar las relaciones en los equipos docentes, determinan la calidad del trabajo en equipo.

El eje principal del desarrollo eficaz del trabajo en equipo es la precisión de los objetivos y de los trabajos y el nivel de consenso conduce a los educadores a hacer bien los trabajos, sin oposición o desmotivación.

El trabajo en equipos docentes es enriquecedor porque permite que cada profesional se sienta potenciado por sus compañeros de trabajo en la consecución de sus aspiraciones, aportes personales y colectivas favoreciendo proyectos en bienestar de todos.

9.2 MARCO LEGAL

Constitución Política de Colombia

Artículo 67. La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social: con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia: y en la práctica del trabajo y la

recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente.

El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica.

La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

Artículo 68. El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

Los particulares podrán fundar establecimientos educativos. La ley establecerá las condiciones para su creación y gestión.

La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación.

La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente.

Los padres de familia tendrán derecho de escoger el tipo de educación para sus hijos menores. En los establecimientos del Estado ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa. Los integrantes delos grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural.

La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado.

Artículo 70. El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional.

La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las con conviven en el país. el Estado promoverá la investigación, la ciencia, el desarrollo y la difusión de los valores culturales de la Nación.

Artículo 103. Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía: el voto el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato.

La ley los reglamentará.

El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas, o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan.

Decreto número 1860 de 1994

Artículo 1º. Ámbito y naturaleza. Las normas reglamentarias contenidas en el presente decreto se aplican al servicio público de educación formal que presten los establecimientos educativos del Estado, los privados, los de carácter comunitario, solidario, cooperativo o sin ánimo de lucro. Su interpretación debe favorecer la calidad, continuidad y universalidad del servicio público de la educación, así como el mejor desarrollo del proceso de formación de los educandos.

La interpretación de estas normas deberá tener en cuenta que el educando es el centro del proceso educativo y que el objeto del servicio es lograr el cumplimiento de los fines de la educación, definidos en la Ley 115 de 1994.

Las disposiciones del presente decreto constituyen, lineamientos generales para el Ministerio de Educación Nacional y las entidades territoriales, con el objeto de orientar el ejercicio de las respectivas competencias, y para los establecimientos educativos en el ejercicio de la autonomía escolar.

Ley 115 de 1994

Capítulo III – El proyecto Educativo Institucional

Artículo 14. Contenido del Proyecto Educativo Institucional. Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la

participación de la comunidad educativa un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.

Para lograr la formación integral de los educandos, debe contener por lo menos los siguientes aspectos:

1. los principios fundamentales que orientan la acción de la comunidad educativa en la institución.
2. El análisis de la situación institucional que permita la identificación de problemas y sus orígenes.
3. Los objetivos generales del proyecto.
4. La estrategia pedagógica que guía las labores de formación de los educandos.
5. La organización de los planes de estudio y la definición de los criterios para la evaluación del rendimiento del educando.
6. Las acciones pedagógicas relacionadas con la educación para el ejercicio de la democracia, para la educación sexual, para el uso del tiempo libre, para el aprovechamiento y conservación del ambiente y, en general, para los valores humanos.
7. El reglamento o manual de convivencia y el reglamento para docentes.
8. Los órganos, funciones y forma de integración del Gobierno Escolar.
9. Los procedimientos para relacionarse con otras organizaciones sociales, tales como los medios de comunicación masiva, las agremiaciones, los sindicatos y las instituciones comunitarias.
10. La evaluación de los recursos humanos, físicos, económicos y tecnológicos disponibles y previstos para el futuro con el fin de realizar el proyecto.

11. Las estrategias para articular la institución educativa con las expresiones culturales locales y regionales.

12. Los criterios de organización administrativa y de evaluación de la gestión.

13. Los programas educativos de carácter no formal e informal que ofrezca el establecimiento, en desarrollo de los objetivos generales de la institución.

Artículo 20. Órganos del Gobierno Escolar. El Gobierno Escolar en los establecimientos educativos estatales estará constituido por los siguientes órganos:

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

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

3. El rector, como representante del establecimiento ante las autoridades educativas y ejecutor de las decisiones del gobierno escolar.

Los representantes en los órganos colegiados serán elegidos para períodos anuales, pero continuarán ejerciendo sus funciones hasta cuando sean reemplazados. En caso de vacancia, se elegirá su reemplazo para el resto del período.

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

Artículo 24. Consejo Académico. el Consejo Académico está integrado por el Rector, quien lo preside, los directivos docentes y un

docente por cada área definida en el plan de estudios. Cumplirá las siguientes funciones:

a. servir de órgano consultor del Consejo Directivo en la revisión de la propuesta del proyecto educativo institucional.

b. Estudiar el currículo y proporcionar su continuo mejoramiento, introduciendo las modificaciones y ajustes, de acuerdo con el procedimiento previsto en el primer decreto.

c. Organizar el plan de estudios y orientar su ejecución

d. Participar en la evaluación institucional anual

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

f. Recibir y decidir los reclamos de los alumnos sobre la evaluación educativa, y

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

9.3 MARCO CONCEPTUAL

¡QUÉ ES UN EQUIPO?

Los equipos son una estructura organizativa idónea para asumir metas complejas y poner en práctica a mediano y corto plazo valores operativos fundamentales que han de encausar la institución hacia una visión estratégica de futuro.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Robbis, la cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos que es sustentado por los integrantes de la organización. Este sistema es una serie de características fundamentales que la organización valora y que la distingue de otras organizaciones.

EL SER HUMANO, UN SER SOCIABLE

"La índole social del hombre demuestra que el desarrollo de la persona humana y el crecimiento de la propia sociedad están mutuamente condicionados. Porque el principio, el sujeto y el fin de todas las instituciones sociales es y debe ser la persona humana, la cual, por su misma naturaleza, tiene absoluta necesidad de la vida social. La vida social no es, pues, para el hombre, carga accidental. Por ello, a través del trato con los demás, de la reciprocidad, de los servicios, del diálogo con los hermanos, la vida social engrandece al hombre en todas sus cualidades y le capacita para responder a su vocación"

COMPROMISO

"De acuerdo con la etimología, cum-prometter, en donde cum significa con los otros, "junto con", y primittere, "echar hacia delante". Entonces, compromiso no es otra cosa que hacerse una promesa de futuro con los demás. Ya está claro que el ser humano es un ser en relación con los demás, con el mundo y no puede eximir esta realidad de sus compromisos.

Por tanto, comprometerse es anunciar lo que va a hacer para salir adelante, unido a la realidad que lo circunda.

El carácter social del hombre hace que todo compromiso personal tenga una proyección a escala grupal; no se puede tener una vida plena de manera aislada. Tal vez por eso, el compromiso despierta cierta inquietud, porque no sólo afecta el mundo individual, sino que tiene repercusión social en el que el ser humano se desarrolla.

Comprometerse por una cultura de cambio, significa comprometerse por una cultura de convivencia; el lugar privilegiado donde se aprende a convivir es el grupo. La cultura de la convivencia se fundamenta en la

conciencia de que el otro es una persona, y que las relaciones humanas se construyen a partir de la conciencia que se tenga del otro.

La sana convivencia debe, ciertamente, superar la tentación del individualismo, de la exasperada ansia subjetiva, de la

CONVIVENCIA

Convivir no quiere decir, pues, únicamente estar entre los otros, ni sólo estar con los otros. el sentido más rico de la convivencia lo da el descubrimiento de estar para los otros. en esta perspectiva, la convivencia es generadora de solidaridad y de servicio.

La misma convivencia, en sí, es un compromiso que implica, como se dijo antes, la capacidad de aceptar al otro y de construir juntos, ya no un proyecto de vida con metas personales sino un proyecto de vida social, donde todos aprendan a mirar en la misma dirección, donde se trabaje por intereses comunes y se alcancen metas encaminadas a la transformación de la sociedad.

Eficacia: entendida como la capacidad para hacer bien un trabajo. Ser lo suficientemente recursivo para resolver los problemas que se le presenten.

Ser eficaz es tener el valor de hacer las cosas bien, sin tener que repetirlas. Es la virtud, la fuerza y el poder para actuar empleando los medios más adecuados, para obtener los mejores resultados posibles. La eficacia, usa la imaginación y la creatividad para ofrecer siempre mejores resultados. La persona no nace eficaz, se va haciendo eficaz. Y lo logra a partir de las mismas experiencias que le proporciona el diario vivir y también por aquellas que ve en los demás.

Eficiencia: esta exige eficacia. Puede entenderse como aquella preparación y conocimiento que poseen las personas en su arte o

disciplina y que les da seguridad para hacer bien las cosas. La eficacia y la eficiencia en el trabajo y en la vida llevan a las persona a tener calidad.

Un ser humano que realiza sus labores con eficacia y eficiencia es una persona que está en continuo proceso de actualización, aquella que no se contenta con lo que sabe, sino que cada día entiende que debe perfeccionarse para ser más y para servir mejor.

Entiende además, que está llamada a dar siempre lo mejor de sí misma y no se encierra en posturas egoístas y ruines a la hora de realizar su labor, sino que se esfuerza por hacer su trabajo y hacerlo bien.

HUMANIZACIÓN

La humanización es un tema que resulta imposible pasar por alto en un proceso de conocimiento, reflexión, asimilación y práctica de los valores. Todos los hombres son co-responsables, es decir, a todos incumbe el devenir de la historia; porque todos los hombres y mujeres han sido convocados a la vida para el cumplimiento de una misión.

QUÉ SIGNIFICA HUMANIZAR

Humanizar significa hacer más humana la persona, y para ello es indispensable:

- Que le permita ser una persona con autonomía para no ser tratada como un títere o como víctima de las necesidades a quien se explota y se manipula porque tiene carencias de toda índole.
- Que se le permita espacios de socialización y recreación para proyectar su afectividad y al mismo tiempo recibir afecto y apoyo. Que se le tenga en cuenta los sentimientos, anhelos y esperanzas.

- Que se le proporcione vivir con alegría en el trabajo como parte importante de su vida.
- Que no se le exija en el trabajo, olvidarse de la familia bajo el pretexto de pérdida de concentración y baja producción. No se le puede pedir que se desligue de lo que le da sabor y alegría a su vida.
- Que se le apoye y colabore cuando tenga necesidades extremas o imprevistas.
- Que se le permita enfermarse, quejarse, llorar, que tenga espacios y lugares donde pueda desahogarse acompañado de un profesional especializado.
- Que se autorice expresar sus ideas e inquietudes para que aporte a la empresa no sólo con los brazos sino también con la mente.
- Que se le trate con justicia, con respeto, reconociendo que es un ser humano con cualidades, defectos, y que tiene iguales derechos que sus superiores.
-

COOPERACIÓN

Contraria al individualismo, la cooperación es un valor que propicia la ayuda mutua, la colaboración, la vivencia de comunidad. En la realidad actual, se dan circunstancias que son adversas al espíritu de cooperación que debe caracterizar a los miembros de un grupo.

LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Ningún ser humano puede construirse solo. “Todos necesitamos de todos”, es una frase que se maneja con alguna frecuencia entre los grupos humanos, y es verdad. El hombre, como ser social, está llamado a la interacción permanente con otras personas. La comunicación es un medio que favorece el crecimiento personal, como un canal a través del cual el ser humano se da a conocer

y permite que otros lo conozcan, favoreciendo el intercambio, el conocimiento y el compartir experiencias e iniciativas que enriquecen.

Comunicarse significa decir algo a alguien. La comunicación integra, amplía el horizonte del conocimiento del mundo y de sí mismo.

EDUCACIÓN

Sin lugar a dudas, la educación es uno de los pilares fundamentales en la construcción de una nueva sociedad. La finalidad de la misma ha de ser la de formar ciudadanos que sirvan a la patria, personas con sensibilidad social y conciencia crítica, capaces de tomar decisiones, haciendo un recto uso de su libertad para generar el cambio. La educación debe llevar a los seres humanos a ser actores creativos de su propio crecimiento y desarrollo, de ahí que por educación no se debe entender sólo aquella que se imparte en las aulas, sino también la rica gama de experiencias que nos hacen artífices de nuestro propio progreso.

La educación es un medio a través del cual la persona humana alcanza perfeccionamiento y formación integral. El centro de todo proceso educativo es la persona.

QUÉ ES EL LIDERAZGO

A la palabra liderazgo se le pueden dar diversas interpretaciones, de acuerdo con las circunstancias en que se emplee el término. Por ejemplo, se puede decir que el liderazgo es la actividad que ejerce una persona y que tiene como finalidad orientar, acompañar, dirigir y llevar a feliz término los objetivos propuestos.

LA GERENCIA

Es una práctica social, es la ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas hacia metas previamente fijadas.

Es un proceso social que lleva la responsabilidad de planear, regular y ejecutar operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.

La gerencia es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.

La gerencia y la pedagogía son dos ciencias sociales que tienen en común el mejoramiento de las prácticas educativas.

La gerencia es una técnica mediante la cual se determina y se realizan tareas para lograr propósitos y objetivos de un grupo humano en particular.

La gerencia garantiza el trabajo en equipo y de las organizaciones con el fin de hacer reflexiones que conlleven a la construcción del conocimiento institucional a través de la investigación apropiándose de propuestas en miras de mejorar las prácticas pedagógicas y gerenciales.

INVESTIGAR

Es preguntarse, cuestionarse, pasión por averiguar qué pasa ante un fenómeno social o natural. Es buscar respuesta a muchos interrogantes que surgen de observar el diario vivir.

“No es lo mismo enseñar y hacer investigación. No es lo mismo enseñar para aprender a investigar y enseñar a hacer investigaciones” (Rivas, p. 1)

Comparto el aporte de Daniel Rivas sobre investigación: pienso que son dos cosas muy diferentes; existen la investigación

generativa: es hacer investigación para darle explicación a un problema o solución a un problema.

La investigación educativa o académica es la que hacemos cuando enseñamos.

En el libro la "Quinta disciplina" Peter Songe dice que un gerente es un maestro. Dos argumentos.

"Una organización en aprendizaje los líderes son diseñadores, guías y maestros. Son los responsables de construir una organización donde la gente constantemente expanda sus capacidades para entender la complejidad de la realidad, aclarar la visión personal y empresarial y mejorar los modelos mentales compartidos"

"La organización en aprendizaje busca asegurar constantemente que todos los miembros del personal estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades. Esto es la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar continuo auto-crecimiento, al crear sinergias a través del trabajo en equipo".

Lo anterior se puede entender que un gerente debe ser ante todo, maestro ya que desde allí se aprende a construir, comprender y responder a lo que la realidad en el mundo le aprendo con éxito institucional. Obviamente se logra con el trabajo compartido de equipo en donde la responsabilidad es una sola y los resultados óptimos son el fruto de esfuerzos unificados.

¿Qué prácticas generales puedo identificar en el proceso formativo de mi institución educativa?

El nuevo Rector (E), en el corto tiempo que lleva puedo describir que su función como práctica gerencial, es estratégica teniendo en cuenta los factores externos e internos, esto le permite hacer cambios oportunos acordes a las necesidades y recursos existentes.

Como gerente tiene en cuenta las destrezas. Habilidades tanto del personal a su cargo como el municipal a la vez que tiene en cuenta su participación propiciando los espacios y haciendo partícipe a la misma en los diferentes eventos que fortalecen, motivas y estimulan a la comunidad en general. El directivo tiene la certeza que con ello los problemas que enfrenta a diario la Institución Educativa Julio Restrepo.

Algo muy importante y que me parece resaltarlo es la manera como lidera los procesos mediante el trabajo de equipo; dialogando algunas actividades, acciones y proceso con el fin de promover un proceso formativo encaminado a una competencia sana.

A pesar del poco tiempo que lleva, apoya el campo de la investigación en donde su gestión se trata de un proceso formal y sistémico en el proporciona una visión compartida de tal manera que los intereses profesionales los trasciende a institucionales, valorando así el talento individual; logrando así que los esfuerzos individuales se conviertan en acciones cooperativas permitiendo el logro de objetivos y cumplimiento de las metas trazadas.

Finalmente el Rector como gestor y líder de un currículo pedagógico asume los siguientes roles: “Promueve el trabajo de equipo, para planificar el desarrollo curricular, adecuando y contextualizando los programas de estudio, sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes; organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador, uso adecuado del tiempo, agrupamiento de los estudiantes y uso de los espacios educativos recreativos”, propiciando un clima institucional favorable para el proceso de aprendizaje,

involucrando a los padres de familia como factor clave para el mejoramiento de la calidad de educación.

A través del equipo de salud capacitar a un equipo dinamizador; para que este proyecte a estudiantes, padres de familia y docentes.

- A través del comité de convivencia se está revisando de manera periódica con la participación de la comunidad educativa para concertar los cambios, ajustes necesarios dentro de lo legal; pero luego está en aprobación aplicación del mismo.
-
- Proyectos fundamentales según la ley más los creados teniendo en cuenta las necesidades de la institución buscando siempre la participación de la comunidad educativa.
-

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Toda organización que se respeta debe haber un trabajo de equipo; partiendo primero de lo individual para luego complementarse con los demás, es decir, cuando alguien hace bien un trabajo es porque ya de antemano hubo comunicación, ayuda mutua y máxime si los resultados son buenos; llegado el caso, contrario si los resultados no son óptimos fue porque el trabajo realizado fue en grupo, para lo anterior se requiere de un aprendizaje colectivo, dentro del cual se postulan unas reglas basadas en principios y conllevan a resultados exitosos. Es importante comprender que el aprendizaje es un ciclo es cuando una acción depende de la otra; aprendizaje en doble ciclo; la acción recae sobre todos los miembros del equipo y así mismo se debe solucionar los problemas presentados mediando una comunicación constante y el diálogo permanente. El aprendizaje de triple ciclo es cuando en el equipo se pone en marcha los principios esenciales sobre las reglas establecidas para cada acción.

Las organizaciones deben partir por aprender a aprender y no caer en el error de solucionar los problemas despidiendo a su personal o haciendo cambios sin reforzar las estructuras que se tienen.

Otro de los factores importantes que toda organización debe tener en cuenta es: “La gente competente en lo individual, puede ser incompetente en lo colectivo, por lo tanto, el comportamiento organizacional colectivo, o competencia colectiva, también tiene que aprenderse todos los conceptos de aprendizaje individual tanto consciente como inconsciente, aprender a aprender, auto-conocimiento y fases de aprendizaje, pueden aplicarse por igual al aprendizaje colectivo, aunque el resultado pueda ser diferente” Aprendizaje organizacional. Documento. Pág. 10.

Nos debe quedar en claro que un “aprendizaje organizacional ‘natural’ es un proceso de realimentación de ciclo doble que tiene a los modelos mentales como insumos y, a la vez, como productos principales y cuya eficiencia está limitada por ciertas condiciones inherentes a la realización organizacional y a la naturaleza de la toma de decisiones” Aprendiendo sobre el aprendizaje organizacional. Documento.

Es de resaltar que un “aprendizaje organizacional eficiente sería aquel que en primer lugar, cumpla con el objetivo principal de hacer explícitos y modificar los módulos mentales individuales y colectivos, lo cual sucede de manera esporádica en situaciones naturales; y que en segundo lugar, permita el cumplimiento de este objetivo de una manera más rápida.

Con lo adscrito anteriormente se puede confirmar de la importancia y la gran responsabilidad que hoy día asumen las organizaciones ya que de ellas mismas se derivan la eficiencia y productividad por el buen manejo que se ha mantenido conservado.

Toda organización por muy buena, eficiente y competente debe tener ciertas características: estratégica: para que su desarrollo sea continuo; dirigido hacia una misma visión y misión según el tiempo que lo estipule dentro de un ambiente activo para que sus integrantes sean entes proactivos.

Estructurada: organizada en unidades de equipos y combinados flexiblemente donde no sea tan radical ni tan permisible INNOVADORA

Cultura: donde el trabajo esté orientado a tareas flexibles para la solución de problemas de una manera más creativa MOTIVADORA

Sistémica: con proceso de información y apoyo para actuar, dichos procesos se controlan a partir de los problemas ya existentes o provistos y concretos ORIENTADA

Humana: en este tipo de organizaciones que aprenden, los conflictos no se conciben como amenazas que deben evitarse sino como retos por afrontar, con el propósito de estimular un debate continuo sobre las reglas, Insights y los principios.

“Una organización que aprende se basa en una filosofía en la que los miembros consideran que ellos mismos y los demás son adultos: gente que tiene la voluntad y el valor para asumir la responsabilidad de su propio funcionamiento con relación al de los otros y que espera lo mismo de los demás” Organizaciones que aprenden. Documento.

GERENCIA Y DESARROLLO

En el texto organizacional me parece muy pertinente enumerar los cinco puntos clave para el desarrollo de una cultura organizacional, los cuales permiten que la empresa sea más funcional y equilibrada. Estos puntos son:

- Una orientación hacia la acción, a fin de que se cumpla.

- Orientación al cliente, donde todos los recursos y el personal de la compañía dirigen sus actividades cotidianas a la satisfacción de las necesidades del cliente.

- Autonomía y decisión, a fin de fomentar el surgimiento de líderes e innovadores para la organización.

- Productividad a través de la gente, lo que considera a la gente como activo más importante de la empresa, y consideran como inversión, el dinero bien destinado hacia ellos, como fuente fundamental de mejoramiento.

- Compromiso con los valores, desde los niveles superiores de la compañía.

- Cercanía al negocio, conocimiento del negocio, sus fortalezas y debilidades, sus amenazas y oportunidades.

- Organización simple con sólo el personal necesario donde cada quien, sabe la parte de valor que agrada a los productos y servicios y participa en su administración.

- Rigidez y flexibilidad, aceptación de ambos, de acuerdo a la dinámica del cambio y sus circunstancias.

-

TALENTO HUMANO

Hoy día nuestras instituciones requieren de un gerente con capacidad, autonomía, con poder coercitivo y ante todo talentoso y prudente al momento de ejecutar una acción empleando estrategias encaminadas a tomar la mejor decisión sin atropellar intereses y motivaciones de sus subalternos y en especial brindar estímulos acordes a los intereses políticos de la empresa. Es por ello que en “En el mundo de trabajo, cualquiera sea el asunto que tengamos entre manos,

los elementos emocionales juegan un papel crucial. La aptitud emocional requiere que seamos capaces de cruzar las corrientes emocionales, que siempre están en oposición, en vez de dejarse fundir por ellas”.

De igual manera es primordial contar con gerentes activos en todos los procesos y aspectos que estimulan y fortalezcan las debilidades; además de motivarlos para que realicen su trabajo con empeño e interés en la que se utilicen estrategias y se aproveche hábilmente el contagio emocional; en donde cada uno se sienta parte del equipo con los demás; sea para bien o para mal. En cuanto a manejo de personal juega un papel importante para el directivo docente que sepa manejar sus emociones y la de los demás, que sepa comprender e interpretar el actuar y el decir de sus empleados como también detectar las habilidades y destrezas que son fuente de apoyo y producción de toda empresa.

Las habilidades incluyen:

- Influencia: utilizar tácticas efectivas de persuasión.
- Comunicación: transmitir mensajes claros y convincentes.
- Manejo del conflicto: negociar y resolver desacuerdos
- Liderazgo: inspirar, guiar
- Catalización de cambios: provocar, fomentar o manejar el cambio.

En toda organización un buen líder necesita implementar tácticas de persuasión efectivos demostrando así influencia efectiva como:

- Hábitos para convencer a la gente
- Ajustan sus presentaciones para agradar a los oyentes
- Usan estrategias complejas, como la influencia indirecta, para lograr consenso y apoyo.
- Recurren a puestas en escenas dramáticas para establecer con claridad su punto de vista.
- Hacer uso de actitudes humildes.
- Tener sensibilidad al momento de despertar emociones específicas con el otro como respeto por el poder, pasión por un proyecto, entusiasmo por superar a un competidor o ira justificada por alguna injusticia.
- Ejercer influencia con empatía ante los demás causando un efecto positivo sin percibir primero lo que sienten y entender su postura.
- Ser persuasivo al momento de ofrecer o solicitar un servicio, evitando deficiencias en:
    - No saber establecer una evaluación ni hacerse escuchar.
    - Confianza excesiva en una estrategia en vez de elegir la mejor para el momento.
    - Empecinada defensa de un punto de vista, cualquiera sea la crítica recibida
    - No inspirar interés en los demás
    - Tener un impacto negativo

Día a día y en nuestra época se pretende que el ser líder deba tener un buen manejo de conflictos; partiendo primero de una buena y oportuna comunicación que en un inicio fue uno de los avances tecnológicos originados por: Bilgates: Dirección e-mail,

Martin: Edelston: Buzón de Sugerencias

Jerry Kalov: el teléfono

Estos medios de comunicación permiten prudencia, discreción y confidencialidad, lo cual lleva a una comunicación franca y hasta audaz; así también los canales abiertos den buenos resultados como por ejemplo ahorrarle a la empresa conflictos, pérdidas y ambientes desagradables este canal es el buzón de sugerencias; pues permiten que implicados que manejan poco contacto con el gerente, es tímido, o simplemente por temor a sentirse rechazado o atacado por simplemente presentar una sugerencia, propuesta, queja o reclamos, por ello no encuentra retomar el siguiente párrafo “yo diría que cuando uno se comunica abiertamente con una persona, está dejando aflorar su valor”, como decía Mark Loehr, director gerente de Salomón Smit Barnat. “Cuando uno mantiene abierta la comunicación, abre la posibilidad de obtener lo mejor de su gente. Su energía y su creatividad, si no lo hace, la gente se siente como el engranaje de una máquina: atrapada e infeliz”.

Si tu empresa mantiene como punto de partida la comunicación a través de ella se logra una constante motivación, empatía, comprensión, habilidad para la escucha, calma ante cualquier estado anímico, se desaparecen las preocupaciones, buen sentido de auto-dominio.

Tendientes a ser específicos, en cuanto a que estaba bien, que estaba mal; esto es saber manejar conflictos negociar y resolver

desacuerdos; utilizando la escucha. No se trata sólo de ser amable mientras no sepas escuchar, mientras no percibes lo que el otro siente, no podrás hacer una sugerencia razonable.

Un buen líder resuelve los conflictos con creatividad, puede presentársele una situación muy difícil y la asume con naturalidad sintiéndose incluyente en la necesidad del otro sin ser cómplice, es más, expone sus puntos de vista y con ejemplos convincentes; por ello Lantiere fundadora y directora del programa de solución creativa de conflictos ejemplifica algunos casos para enfriar conflictos:

- Serenarse, sintonizar los propios sentimientos y expresarlos.
- Mostrarse dispuesto a resolver las cosas descubriendo el tema en vez de comprobarlo con más agresión.
- Expresar el propio punto de vista en el lenguaje neutro, en vez de emplear un tono de disputa.
- Buscar soluciones equitativas para resolver el desacuerdo, trabajando en conjunto para hallar una solución que ambas partes pueden adoptar.
-

Cada día se ha demostrado que tener un buen talento es ejercer un liderazgo en donde Roberth Wallen y Gerald Gronstein evidencian que el arte del liderazgo no consiste en el cambio por sí sólo, sino en la manera de implementarlo, es decir, conservando la lealtad de los empleados y su buen ánimo, y no en desmoralizar en los demás. Tener talento humano es liderar con energía, ante todo.

Saber que lo importante para uno, es ir en pos del objetivo en sociedad con otros. el líder que trabaja buen talento humano, estimula la imaginación de los demás y les inspira para que avancen en la dirección deseada; requiere algo más que el simple poder de motivar, conducir.

Una buena organización requiere de un líder “catalizador de cambios” que permita y acepte día a día los avances que nuestro mundo actual exige; es así como el nuevo gerente debe dejar de un lado el radicalismo y liderar horizontalmente su empresa evadiendo así la jerarquía- autoritarismo demostrando importancia e interés por las personas que tienen excelentes habilidades y destrezas; además los deja funcionar como líderes de otros y de ellos mismos sin ningún recelo profesional; al contrario, se sientes satisfechos y orgullosos de su personal tanto por tu talento como poner en alto su empresa. Esto se puede ver reflejado partiendo de “Liderazgo para la transformación” va más allá de la gerencia conocida; esos líderes son capaces de incentivar por el mero poder de su propio entusiasmo. No ordenan ni dirigen: inspiran. Al articular su visión son estimulantes en lo intelectual y en lo emocional. Muestran una fuerte convicción en lo que avizoran y entusiasman a otros para que lo busquen con ellos. Además se esfuerzan por nutrir las relaciones con quienes los siguen”.

Toda organización para que sea funcional debe partir según dice “Kotter; da la motivación y la inspiración energizan, no empujando a la gente en la dirección correcta, como, si fueran mecanismos de control, sin o satisfaciendo en los demás la necesidad de logro, el sentido de la pertenencia a un grupo, la sensación de que uno controla su vida y la capacidad de vivir según los propios ideales. Esos sentimientos nos conmueven profundamente y provocan una respuesta potente” por lo tanto, este tipo de liderazgo es un arte emocional”

TALENTO HUMANO

Me gustó mucho esta frase: “Nadie ve al mundo como es, todos lo vemos según lo que somos, o mapas” y nuestras percepciones, inducidas por nuestra experiencia, influyen fuertemente sobre nuestros sentimientos, creencias y comportamiento”

En toda empresa los líderes de hoy exigen que los líderes sean activos, productivos, eficientes y eficaces, es así como podrían obtener lo mismo de sus empleados o personal a cargo; por ejemplo si son demasiado permisibles la empresa se torna libre pero sin compromisos y responsabilidades, si por el contrario es excesivamente autoritario, la empresa pierde motivación y el personal se torna mecánico; pero si equilibra estas dos bases, entonces la empresa va ganando motivación y esfuerzo en el personal y este le retorna éxitos, triunfos. En pocas palabras, un jefe observa en su personal lo que él les ha proporcionado y estos reflejan las orientaciones, apoyo, estímulo que él mismo les proporciona.

De la misma manera un buen líder, presta mayor atención para demostrar ciertas actitudes y comportamientos, como por ejemplo:

“**Actitud**

- Presupongo que usted obra de buena fe, no cuestiono su sinceridad ni sus buenas intenciones.
- Cuido nuestra relación y quiero resolver esta diferencia de percepción.
- Ayúdeme por favor, a verla desde su punto de vista.
- Estoy dispuesto a ser influido y dispuesto a cambiar.

Comportamiento:

- Escucha para -comprender
- Habla para ser comprendido
- Comience el diálogo a partir de un punto de referencia común o da un punto de acuerdo, y avanza lentamente hacia las áreas de desacuerdo con paciencia y control, cuidar de cómo se lanzan las expresiones; ya que sus significados no se encuentran en las palabras, sino en las personas" Cómo clarificar las líneas de comunicación. Documento.
-

Como se puede apreciar en este documento me ubico en donde dice lo valioso que pueden ser realizar una reunión privada con cada uno de los empleados, una comida privada con un cliente, es decir, dedicar tiempo en el que concentra su atención en esa persona, y en los intereses, preocupaciones, necesidades, expectativas, temores y dudas que ellos tienen. También me gustaría que en toda institución y en especial la mía, el líder se ubicara en lo que dice este documento y tratara de estar totalmente presente junto a la otra persona y de aportar en esos instantes sus propios intereses, permitiéndoselos exponer. Seguidamente de lo anterior, es importante considerar que un buen líder debe tener presente como lo resalta este documento "En el centro de cada persona hay un conjunto de valores y sentimientos que configuran el verdadero yo, un sentido de valor intrínseco que es independiente de cómo nos traten los demás. Se trata de nuestro yo inviolable, de nuestra identidad".

En el mundo de hoy la mayoría de los directivos, no se han actualizado en conocimiento, no se preocupan por despertar en el personal a su cargo credibilidad y confianza, inclusive cuando se dan cuenta que en su personal hay gente talentosa y comprometida inclusive más profesional que ellos; su actitud

inmediatamente es de rechazo y no lo disimulan para nada dejándose evidenciar por el temor a dirigir reuniones en las que se puedan arrojar aportes, inquietudes, sugerencias porque lo ven como una piedra en el zapato y a toda costa imponen su autoridad, la cual pone al borde del fracaso a la institución o empresa; lo más delicado de todo esto es que sirven para nada", o lo que es peor, empieza la persecución al maestro o empleado, en especial al que se desempeña bien y poderle encontrar alguna debilidad o error para atacarlo de la manera más hipócrita y falsa posible expresa, es que hicimos "esto para mejorar", sin darse cuenta de ello, está siendo víctima de su propio invento.

Es por esto que si deseamos es buenos y grandes líderes debemos partir o tener siempre presente los treinta métodos que sirven para lograr influencia, credibilidad, aceptación, por parte de las personas a nuestro cargo de las cuales resaltaría:

- Ayudar a los demás en forma anónima.
- Actuar conforme se piensa; cumpliendo compromisos y promesas
- Cuidar que cada acción sea positiva o igual que las palabras.
- Pensar siempre en la buena fe de los demás; esto da mayor seguridad y control.
- En la medida que se comprenda y tolere a los demás, igualmente recibirá
- Nunca recriminar los aportes constructivos, críticos y honestos (generalmente se cae en el error de atacar al que aporta o dice la verdad). Dejar de lado la venganza

- Tener un acto siempre de reflexión y humildad ante alguna aclaración admitiendo los errores, saber pedir disculpas o perdón.
- Evitar a toda costa las discusiones y en un espacio y tiempo prudente dar las posibles soluciones con argumentos razonables.
- Manejar bien las interrelaciones personales.
- La mejor manera de cambiar al otro es aceptándolo primero tal y como es.
- Pensar antes de hablar en caso de alguna aclaración; mucho menos quedarnos callados sin dar frente a alguna situación esto genera incomodidad o violencia y tener presente que siempre irradiamos lo que somos.
- Medirnos hasta donde se pueda proteger o corregir a los demás.
- Hay que saber dialogar en concertación más no es una obligación.
- Tener presente que los proyectos cobran significación cuando las personas participan en los procesos de planificación y concepción.

Todos necesitamos estar comprometidos con una buena causa. Igualmente es muy necesario establecer una relación de comprensión, cambiar nuestra conducta o actitud para fortalecer las relaciones y además del buen ejemplo y la buena relación se necesita amor para lograr las metas.

LIDERAZGO

Cuando se cuenta con una buena organización, si se posee la capacidad para liderar a las personas por su talento entonces se puede

decir que hay un buen liderazgo basado en principios en donde las críticas o debilidades no son amenazas para la empresa o institución y lo convierten en un avance más o potencialidades que fortalecen la buena marcha de la misma. Los líderes centrados en principios son educadas constantemente por sus propios experiencias, aprenden a cumplir promesas y compromisos, se colocan al servicio de los demás, y emprenden acciones conjuntas, se mantienen a la vanguardia, no son extremistas, son equilibrados, moderados, prudentes, tienen un alto sentido del humor, son realistas ante las adversidades y triunfos, reconocen lo malo y luchan por alcanzar el éxito; tienen la capacidad de razonar de manera lógica y coherente; no se exaltan así mismo por sus méritos; en fin, viven en el presente, planean cuidadosamente el futuro y se adaptan con flexibilidad a los cambios circunstanciales.

Se puede enfatizar entonces, que un gerente o directivo que maneja este buen liderazgo, “No necesita manipular a los demás, ni a través de una furia intimidatoria ni recurriendo al martirologio auto-comprensivo. Se sienten auténticamente felices por los éxitos ajenos y no piensan en absoluto que esos éxitos les están quitando algo. Reciben con mesura tanto los elogios como las culpas que se les atribuyen sin envanecerse ni reaccionar exageradamente. Son capaces de otear el éxito en el otro extremo del fracaso. Para ellos el único fracaso real es el no haber extraído la experiencia de cada fracaso” Liderazgo centrado en principios. Documento., disfrutan de la vida, tienen confianza en sí mismos, son portadores de soluciones más que de problemas, no dudan de las capacidades de los demás, manejan equilibradamente sus emociones; son personas que agradan con su sola presencia y tienen una buena aura espiritual. En resumidas cuentas, es contar con un excelente líder transformacional.

Lo anterior se puede ubicar en las diez herramientas del poder “poder para liderar en principios”, éstas son:

- Persuasión
- Paciencia
- Delicadeza
- Disposición
- Aceptación
- Bondad
- Actitud abierta
- Confrontación compasiva
- Consistencia
- Integridad

Con un buen manejo de estas diez herramientas se debe contar con seis sistemas comunes para liderar una organización:

- Información
- Compensación
- Capacitación
- Reclutamiento
- Diseño del trabajo
- Comunicación

Y también hay que entender que una buena organización con un buen líder se basa en cuatro características:

- Holística

- Ecológica
- Evolutiva
- Proactiva

Con lo anterior se puede lograr un liderazgo transformacional en el que se “establecen metas y objetivos en el intento de hacer su seguir líder, es transformacional. El proceso de transformar a sus seguidores no consiste simplemente en darles la responsabilidad de llegar a una meta, se trata más bien de un proceso a través del cual se desarrollan la capacidad de determinar su propia actuación” Liderazgo transformacional. Documento.

Como ya se dijo antes, un buen liderazgo basado en principios motiva, estimula y trasciende más allá de sus capacidades, conocimientos, todo ello gracias a que tiene la seguridad de ver en su personal un apoyo y una ayuda para alcanzar los propósitos comunes y que las necesidades de la empresa se conviertan en personal, o viceversa; he aquí la gran voluntad de saber manejar cualquier situación y con una adecuada y pronta solución en tiempo y espacio; de ello se desprenden tres factores:

- Carismático
- Evolutivo
- Motivador

“Los líderes carismáticos se caracterizan por su energía, confianza en sí mismo, su determinación, capacidad intelectual y verbal y su intenso yo ideal” Liderazgo transformacional. Documento.

Es muy importante comprender que ser líder no es sinónimo de autoridad, pero si se pretende que todo directivo debe ser un buen líder; de igual forma el directivo puede delegar a otro el liderazgo para el diseño, ejecución o

control de algún proyecto. Esencial para el buen funcionamiento, de la empresa "-Robert Group"

Hay clases de liderazgo:

- Héroe
- Rígido
- Luchador

"Robert" potencia el liderazgo creativo.

Finalmente me atrevo a afirmar que en toda empresa u organización que se respeta el líder-directivo debe prestar mejor atención a su personal y todo lo que tenga que ver con el desempeño y servicio que presta; por tanto debe dar mayor prioridad a atender cualquier propuesta, sugerencia o reclamo; es aquí donde quiero resaltar que generalmente el directivo no da importancia a la función que tiene su personal a cargo y lo satura de tantas funciones que no se da cuenta que puede desatender alguna de ellas y quizá a la más importante. Por ejemplo: en el caso de una institución, un docente quiere informarle o sugerirle alguna solución de prevención; pero él está dando más importancia al padre de familia o al estudiante en alguna situación sin pensar que aquella propuesta o sugerencia que dejó de atender le puede servir o le pudo haber servido para alguna solución de un problema o la toma de alguna decisión.

ARTICULOS CIENTIFICOS

TRABAJO EN EQUIPO

Por Nicolás Morelli

El trabajo en equipo se conforma por un grupo de personas que se reúnen para trabajar de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. Por la teoría sistémica, el equipo responde del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. No obstante cada miembro se especializa en un área determinada que afecta al proyecto, siendo a su vez, cada integrante

responsable de un cometido para sacar el proyecto adelante, pero obteniendo el resultado tal que en un trabajo en equipo, uno más uno, es igual a tres, ya que el trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales.

Un grupo de personas trabajando juntas en la misma materia, pero sin ninguna coordinación entre ellos, en la que cada uno realiza su trabajo de forma individual y sin que le afecte el trabajo del resto de compañeros, no forma un equipo.

Diferencias entre trabajo en equipo y grupo de trabajo

Mientras que un grupo de trabajo es un conjunto de personas que realizan dentro de una organización una labor similar, que suelen estar próximas físicamente, tienen un mismo jefe, realizan el mismo tipo de trabajo pero son autónomos, no dependen del trabajo de sus compañeros: cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo, el trabajo en equipo responde a un "equipo de trabajo", como hemos dicho antes, que logra el resultado en su conjunto.

El trabajo de las 5C, –sobre que se apoya el trabajo en equipo-

• Complementariedad: cada miembro domina una parcela determinada del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.

• Coordinación: el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.

• Comunicación: el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

• Confianza: cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal. Cada miembro trata de aportar lo mejor de si

Mismo, no buscando destacar entre sus compañeros sino porque confía en que estos harán lo mismo; sabe que éste es el único modo de que el equipo pueda lograr su objetivo.

• Compromiso: cada miembro se compromete a aportar lo mejor de si mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

2. Trabajo en Equipo. Nicolás Morelli.

Etapas del Equipo

1. **Formación:** es donde el equipo comienza a conocerse. Es una etapa donde puede surgir incertidumbre y desconfianza.

2. **Tormentas:** surgen los primeros conflictos y se clasifican los roles.

3. **Normas:** de funcionamiento, se organiza y tranquiliza el equipo.

4. **Actuación:** la energía del grupo se vuelca a producir algo.

5. **Suspensión:** el grupo se tiene que empezar a preparar para disolverse.

Definición del proyecto

Los proyectos asignados a los equipos de trabajo en la organización suelen tener cierta complejidad. El equipo tiene que tener muy claro cuál va a ser su función, qué objetivos se le demandan.

Roles dentro del equipo

En cada rol pueden verse dos tipos de componentes, el programado, para el cual existen indicaciones establecidas de cómo cumplir ese rol y el discrecional, que da el margen de maniobrabilidad que tiene la persona que desempeña ese rol, para actuar según su criterio. Es el que permite la creatividad.

Para un equipo se recomienda una división de roles dentro del mismo para un trabajo más rápido y organizado. Teniendo cada integrante una función determinada el resultado del trabajo es mucho más eficaz.

Comunicación

Para que un equipo funcione de forma eficaz es fundamental que exista un gran nivel de comunicación dentro del mismo, el trabajo en equipo exige ante todo coordinación y esto sólo se logra con una comunicación fluida entre sus miembros.

La comunicación debe darse en todas las direcciones:

• De arriba hacia abajo (es decir, del jefe hacia sus colaboradores).

• De abajo hacia arriba (de los colaboradores hacia el jefe).

• Horizontalmente.

Motivación

Es un punto fundamental para el buen funcionamiento del equipo ya que el sentirse importante y a su vez, encontrar lo que se busca, es decir, satisfacer la

En el caso que los haya.

3. Trabajo en Equipo. Nicolás Morelli. Necesidad insatisfecha dentro del grupo, es el motor que impulsa un trabajo auténtico y a fondo en cada objetivo.

Asumir Responsabilidades

El trabajo en equipo no se puede convertir en un medio de evitar asumir responsabilidades particulares tratando uno de desviarlas hacia el grupo. El equipo debe tener claro desde el principio cual va a ser el ámbito de responsabilidad de cada miembro y con qué autonomía van a contar para su desempeño. Para que la gente se involucre completamente en el trabajo y para que éste se desarrolle con cierta fluidez es fundamental que cada miembro asuma ciertas responsabilidades personales.

Interdisciplinar

Lo importante del trabajo en equipo es una valoración subjetiva del objeto por cada uno de los integrantes ya que un equipo integra diversos puntos de vista que permiten tener una visión más amplia, para construir una imagen más completa.

De a poco, el equipo va conformando el pensamiento de equipo, por el cual se va teniendo visiones particulares de la realidad incorporadas por todos los integrantes del mismo.

Puesta en marcha de un equipo de trabajo en la organización

La puesta en marcha de un equipo de trabajo es un proceso complejo que pasa por diferentes fases, ya que reunir a un grupo de personas para realizar un trabajo no significa constituir un equipo de trabajo. El equipo exige mucho más: coordinación, comunicación entre sus miembros, complementariedad, lealtad hacia el equipo, etc.

• Hay que definir con claridad cuales van a ser sus cometidos y cuales los objetivos que deberá alcanzar. Hay que tener muy claro que la tarea encomendada debe justificar la formación de un equipo de trabajo, sólo se deben formar equipos cuando haya razones de peso, si no será una pérdida de tiempo y de esfuerzo.

• Hay que determinar su posición dentro de la organización: de quién va a depender, cuáles van a ser sus relaciones con el resto de las áreas.

• Hay que seleccionar a sus miembros. En función de la tarea asignada hay que buscar a personas con capacidades y experiencia suficiente para cubrir adecuadamente las distintas facetas del trabajo encomendado.

• Entre los miembros seleccionados es preferible nombrar un jefe del equipo en base a elementos que determinen su capacidad para conducir al equipo.

4. Trabajo en Equipo. Nicolás Morelli.

• Al equipo hay que comunicarle con claridad el proyecto asignado, el plazo previsto de ejecución, los objetivos a alcanzar, cómo se les va a evaluar y como puede afectar a la remuneración de sus miembros.

El equipo no puede funcionar de espalda a la organización como una unidad atípica, extraña. Muy por el contrario, debe estar plenamente integrada en la misma, en pos de promover su cultura.

5. Trabajo en Equipo. Nicolás Morelli.

COMENTARIO: GESTIÓN DE PROCESOS.

Nos parece de mucha importancia el aporte científico de Andonl Arcelay Salazar sobre la gestión de procesos porque nos demuestra claramente como ha evolucionado la gerencia de procesos a través de los años: 30, 50, 60, 70 y 80. Al conocer esta historia comprendemos que estos no dan respuesta a los intereses, necesidades y exigencias de los contextos del siglo XXI, lo que nos cuestiona y motiva a que los docentes y directivos debemos estar capacitándonos, investigando y sobre todo estar haciendo día a día reflexión de nuestro que hacer como gerente de procesos y practicas pedagógicas en el trabajo de equipo.

Este aporte marca el norte a seguir en el trabajo eficiente de equipo, en realidad el equipo debe tener una visión de concertación de decisiones, actitudes, de responsabilidades llevadas a cabo por diferentes fortalezas de talento en un orden lógico y secuencial en si un aprendizaje organizacional para producir un resultado y un cambio previsible y satisfactorio. Podemos concluir que el trabajo eficiente de equipo aporta herramientas, estrategias metodológicas que introducen valiosas aportaciones a la gestión de las organizaciones que la conllevan a brindar un servicio satisfactorio a sus clientes.

COMENTARIO: SOBRE EL ARTÍCULO CIENTIFICO DE LA REVISTA ADM MEXICANA.

Este artículo nos da grandes aportes a nuestro que hacer como líderes directivos de una institución, ¿Cómo formamos nuevos líderes? Y también nos da grandes aportes al desarrollo eficaz de nuestro proyecto.

Es de suma importancia resaltar como varios líderes: El director Jaime Edelsón presidente del comité ejecutivo de la revista ADM, el doctor Luis Aneyba coordinador nacional de los grupos de estudiantes y el conferencista y psicólogo Hugo Yoffe, unen sus talentos , habilidades y conforman un comité organizador de un evento de integración de 66 estudiantes de odontología de diferentes facultades mexicanas, con el fin de capacitarlos de una forma impactante y transcendental del trabajo en equipo , la anterior situación nos demuestra como en el diario vivir de los líderes podemos unir esfuerzos, escuchar iniciativas , sugerencias y propuestas de otros líderes ,conocer experiencias positivas que se puedan aplicar para fortalecer el trabajo de equipo de los directivos docentes y obtener mejores resultados en nuestros equipos de trabajo .

Y sobre todo nos hace comprender esta experiencia, que las instituciones educativas no pueden ser unas islas dentro de las comunidades, la institución para obtener grandes logros en su visión , misión ,objetivos y metas deben buscar satisfacer las necesidades e intereses de los estudiantes , docentes y padres de familia ,para esto necesita apoyo de otras entidades y talentos para formar y educar una persona con muchas habilidades profesionales , éticas y ciudadanas eficientes y flexibles en la iniciativa de su propio cambio y el de su equipo de trabajo , para poder ser competente en el mercado educativo. Otro aporte de gran valor que debemos exponer es que tan importante es el carisma y la actitud vivas , dinámicas y positiva del líder , es sorprendente observar como esa energía fue transmitida a los 66 estudiantes de odontología que poco les importo observar la hora en un reloj o en un calendario ,tampoco se sintieron cansados ni aburridos.

También se nos demuestra que tan importante es la cultura organizacional oportuna, pertinente y eficaz en la planeación de nuestras prácticas pedagógicas.

.

Además podemos observar que tan importante es el desarrollo de estrategias y actividades dinámicas, donde se rompa con la rutina y la rigidez como integraciones, paseos, capacitaciones entre otros donde se comparten sentimientos, cultura , fortalezas, dificultades, que motiven al experimento, a reflexionar, a exponer nuestras sugerencias y propuestas que nazcan del consenso del mismo equipo de trabajo.

Seguimos pensando que el valor más grande que tiene las empresas educativas es el ser, el talento humano y que el ritmo de producción del trabajo de un equipo depende de que tanto se valore, se estimule y se motive al ser humano y sus talentos, para lograr la formación de nuevos líderes.

“Porque un líder no solamente es aquel que manda, sino un líder es aquel que sabe escuchar y obedecer al grupo que dirige, es aquel que tiene la capacidad de transformar una visión en realidad.”

10. CRONOGRAMA

Caracterización de las situaciones problemáticas:

1. Hijos abandonados por sus padres

Proyecto	**Acción**	**Cambio**	**Efecto**	**Impacto Negativo**
Escuela de Padres	Capacitaciones	Asisten las madres de los hijos con menos dificultades	No llega la información a las madres que más necesitan orientación.	Poco acompañamiento de los padres en la formación de sus hijos
Manual de Convivencia	Elaboración y socialización	Participan algunos	Desconocimiento	Se dificulta la sana convivencia; incumplimiento de los derechos del padre de familia
Educación	Estrategias de formación mediante charlas	Hay poca coherencia en los patrones de formación de sus hijos	Poco se satisface las necesidades reales de formación de sus hijos.	Poco aporta a la institución las madres de familia en la formación de sus hijos.
Formación	Madres responsables en la formación de sus hijos.	Ausencia de los papás en el acompañamiento de los procesos de formación de sus hijos.	Delegan sus funciones a otras personas.	Hijos abandonados

Caracterización de las situaciones problemáticas:

2. Un proyecto en la búsqueda de procesos educativos

Proyecto	**Acción**	**Cambio**	**Efecto**	**Impacto Negativo**
Educación	Jornadas pedagógicas Definir modelo pedagógico Plan Ed. Municipal Plan de estudios Manual de Convivencia	Calidad organizacional	Mejor calidad en los procesos	Poco sentido de pertenencia de algunos en el proceso
Procesos	Permanencia de los rectores	Continuidad en los procesos	Mejor calidad en la educación	Poca coherencia en los procesos
Gerencia	Un mejor clima organizacional	Orden en el funcionamiento de la institución	Cumplimiento de las responsabilidades individuales y colectivas	Incumplimiento de las responsabilidades individuales y colectivas

Caracterización de las situaciones problemáticas:

3. Participación activa de la comunidad en los procesos educativos

Proyecto	**Acción**	**Cambio**	**Efecto**	**Impacto Negativo**
Salud Mental	Asesorías psicológicas	Mejor convivencia	Mejor trabajo en equipo	Debilidades en la convivencia
Sentido de pertenencia	Capacitación	Más cuidado e interés por la institución	Motivación	Poca valoración por la institución
Ç Socialización	Asamblea de padres	Avances y dificultades	Propuestas por los padres para posibles soluciones o minimiza el problema	Algunos no conocen la información y poco aportarán a la institución
Manual de Convivencia	Socialización	Conocimiento de deberes y derechos	Más participación responsable	Poca participación
Proyectos	Gerencia de proyectos	Se involucra la comunidad educativa	Más participación	Participan algunos

Fecha	Actividad	Rubros y recursos	Costos	Fuentes de financiación	Responsables
Agosto 2012	Foro: socialización de los proyectos institucionales.	Talento humano: docentes Alcaldía Municipal Rector Coordinador académico Medios audiovisuales Refrigerio Imprevistos.	40.000 200.000 30.000 40.000	Institución Administración Municipal Cooperativa de Caficultores.	Rector Docentes Coordinadores
Julio 2013	Evaluación de la ejecución de los proyectos hasta la fecha.	Equipo docente evaluador Rector Coordinadores Docentes Formato de la consignación de la evaluación (identificando fortalezas y debilidades del trabajo en equipo). Refrigerio Imprevistos	160.000 20.000	Institución	Equipo docente evaluador Yarley Yumari Jaramillo Gallego Claudia Amparo Orrego Mejía.

Fecha	Actividad	Rubros y recursos	Costos	Fuentes de financiación	Responsables
Octubre 2013	Diapositivas para la comprensión de lo que es el trabajo eficiente de equipo. Conformar equipos de trabajo, que propicien la práctica y la reflexión de estrategias que garantizan el desarrollo de trabajo en equipo. Ajustes y fortalecimientos de proyectos.	Equipos audiovisuales Docentes Material didáctico Imprevistos.	40.000 20.000	Institución Administración Municipal.	Yarley Yumari Jaramillo Gallego Claudia Amparo Orrego Mejía. Docentes

11. CONCLUSIONES

Los equipos son una estructura organizacional idónea para poner en marcha nuevas estrategias de transformación que despliegan nuevos valores esenciales de acuerdo a las circunstancias y necesidades.

Como miembros de una sociedad, debemos comprometernos a ser más solitarios y más sensibles a la búsqueda de la armonía, para que fluya en el mundo la manera de encontrarnos, de comprendernos, para continuar creciendo juntos por el camino de la paz, el diálogo, reconocimiento sincero de las diferencias y el respeto por el desacuerdo.

Los equipos docentes deben actuar como verdaderos líderes del desarrollo de procesos de convivencia, participación y democracia desde la institución, el municipio, nación y el mundo.

Un elemento clave en la calidad de la educación es el trabajo de equipo porque garantiza el liderazgo transformacional, caracterizado por el carisma, la aspiración, la consideración individual y la estimulación intelectual, para hacer que las personas sean proactivas, actúen con mayor compromiso, vivan los valores corporativos y sientan la organización como un espacio para su desarrollo humano.

Desde el liderazgo transformacional se tiene un mayor impacto en la eficacia de las institucionales educativas.

Un buen líder debe ser flexible y humilde con el conocimiento para que sus subordinados tengan sentido de pertenencia por desempeñar sus roles con responsabilidad y así haya mejor producción y aprendizaje colectivo y surjan propuestas de transformación sin ningún temor; por el contrario se hagan con seguridad.

Las dimensiones reciprocidad, la posición de cada docente en la situación escolar, el sentimiento de confianza, la actitud tolerante y el respeto

a la diversidad, precisión de los objetivos, valorar las relaciones en los equipos docentes, determinan la calidad del trabajo en equipo.

El eje principal del desarrollo eficaz del trabajo en equipo es la precisión de los objetivos y de los trabajos y el nivel de consenso conduce a los educadores a hacer bien los trabajos, sin oposición o desmotivación.

El trabajo en equipos docentes es enriquecedor porque permite que cada profesional se sienta potenciado por sus compañeros de trabajo en la consecución de sus aspiraciones, aportes personales y colectivos favoreciendo proyectos en bienestar de todos.

BIBLIOGRAFÍA

ENCICLOPEDIA. Valores, Civismo familia y sociedad cooperación. Pág. 472, Tomo 5

ENCICLOPEDIA. Compromiso social y de grupo. Pág. 46 Tomo V

ENCICLOPEDIA. Eficacia y eficiencia. Pág. 477. Tomo V

ENCICLOPEDIA. El ser humano, un ser sociable. Pág. 355. Tomo IV

ENCICLOPEDIA. Liderazgo. Pág. 399. Tomo IV

ENCICLOPEDIA. Bien común. Pág. 413. Tomo IV

ENCICLOPEDIA. Educación. Pág. 413. Tomo IV

ENCICLOPEDIA. Comunicación. Pág. 45. Tomo I

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Art. 1º.

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Art. 14 Pág. 172

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Art. 20 Pág. 178

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Art. 24. Pág. 182

MANUAL DE CONVIVENCIA. Art. 73-87 Pág. 40-46

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Art. 103

DECRETO 18.60 DE 1.994 Art 1º.

DOCUMENTO. Mejorar las relaciones en los equipos docentes; tomado de Bonals Juan. El trabajo en equipo del profesorado. Gran biblítico

DOCUMENTO. Aprendizaje organizacional.

DOCUMENTO. Artes de la influencia.

DOCUMENTO. Cómo clarificar las líneas de la comunicación.

DOCUMENTO. Dirección de los procesos de aprendizaje colectivo.

REVISTA. Educativa Magazine Nº 12 Enero 2011 ISSN Nº 1989-3515 Aprendizaje cooperativo. Pp. 48-53

MORELLI, Nicolás. Artículo Científico. Trabajo en equipo.

LORENZO Martínez, Susana. Revista de Órgano de la Sociedad Española de la calidad asistencial. Junio 1999. Volumen 14 Nº 14.

REDALYC. Revista científica de América Latina y El Caribe, España y Portugal.

GONZÁLEZ Bermúdez, Silvia Elena. La Constitución Colombiana y las funciones gerenciales del sector público. Entramado Vol. 5, Nº 2. Diciembre 2009 pp. 64-79

SÁNCHEZ, Luis Roberto. JIMÉNEZ Flórez, Emeri. GONZÁLEZ Pequeño, Leticia Liderazgo en equipo. Artículo.

ARCELAY Salazar, Andoni. Artículo Gestión de procesos.

. BEAL G., BOLLEN, J., RAUDABAUGH, J. (1964): Conducción y acción dinámica del grupo. Editorial Kapelusz. Argentina.

BERNINI, L. (Director). (1998). Revista Énfasis, Año: 4, Número: 2. Editorial Austral. Argentina.

MASLOW, H. (1982): La personalidad creadora. Editorial Kairós. España.

R.ROSENBERG, (1999): Administración de las organizaciones. El ateneo. Argentina.

ANEXOS

ANEXO A

REFLEXIÓN

Liderazgo pedagógico de los directivos y sobre los procesos de capacitación del personal docente y administrativo de la institución donde labora.

En la Institución Educativa Julio Restrepo debido a tanto cambio de rectores por múltiples circunstancias, es difícil describir un buen liderazgo, efectivo; sin embargo, en el transcurso de este texto se reflejará la reflexión tomada de cada acción de cada uno de los rectores sin entrar a especificar de cada uno qué hizo o que falló.

En cuanto a los procesos pedagógicos de los directivos, han manifestado las ganas y el apoyo de sacar la institución adelante; por ejemplo y considero que ha sido importante la restructuración, ajustes y actualización de los planes de estudio que es la máxima herramienta con que cuenta tanto el directivo como el docente para poner en marcha y avance el conocimiento del alumno. Como es natural, dentro de nuestra institución, los procesos comienzan muy bien y orientados pero quedan inconclusos por períodos largos o cortos según el tiempo avance para volver a comenzar, continuar o seguir como quedó.

Es importante aclarar que todo directivo que ha llegado, se ha sentido contento por el buen talento humano con que cuenta la institución, en especial los docentes comprometidos por desarrollar bien su área y que a pesar de las falencias del docente no decae en su labor porque de alguna manera ha encontrado el apoyo del directivo docente. En algunas ocasiones los directivos docentes han tomado algunas decisiones, otras las delega al docente de tal manera que muchas veces cada quien las toma y aplica por su lado informando solamente la acción a seguir o por el contrario, se organiza un trabajo de equipo en donde las acciones que se aplican son más productivas, eficaces y placenteras.

Los directivos en las instituciones han implementado y liderado estrategias muy positivas para la buena marcha institucional como por ejemplo, las

comisiones de evaluación por Sedes y niveles y grados con la participación de docentes, padres de familia y un directivo; esto lo veo muy positivo, pero a la vez, me preocupa porque se toma la decisión en el momento y para el momento, más no para mirar las posibilidades de mejoramiento, porque todo va quedando simplemente en un acto, sin continuar con este proceso porque considero que el directivo docente “Rector” debe darle una mirada desde lo legal hasta lo funcional para dirigir nuevos mecanismos y estrategias para el mejoramiento del docente en su quehacer y logrando buenos resultados en el discente. “Todo queda simplemente en las actas” como archivo de procesos y evidencias y no para la búsqueda de posibles soluciones que conlleven al mejoramiento pedagógico.

Una de las mayores dificultades que observo es que al directivo le queda muy difícil asumir este papel por las múltiples funciones que debe cumplir y que si no sabe dirigir, nunca le va a prestar atención a lo académico en sus procesos sino a los resultados; por ejemplo, sería muy bueno que cada directivo docente “coordinador” en cabeza del “Rector” se ocupara de sacar espacios laborales y escolar para reunirse con las mesas a trabajar áreas y darles respectivas observaciones, orientaciones, asesorías, atendiendo de una manera efectiva cada área de conocimiento, pero no todo esto se hace de manera aislada, cada grupo de trabajo por su lado sólo se hace un acta y se entrega. Considero que si estos procesos se le prestara más atención, en donde nos reuniéramos las mesas de trabajo en una sola y expusiéramos los aciertos y desaciertos, todos aprenderíamos de todos; estoy segura que el trabajo se vería como uno sólo en donde todos encamináramos nuestra labor hacia unas metas bien estructuradas y definidas, consiguiendo así buenos resultados.

Realmente el directivo docente “Rector” al llegar sabe que su estadía es corta por muchas circunstancias ya sean personales, profesionales o políticas; se ve en la necesidad de trabajar sólo lo urgente, lo prioritario o lo del momento y es allí donde los procesos van decayendo y por esta razón se van archivando quedando en el peligro de perderse la verdadera identidad institucional.

Es de mucha importancia darle prioridad fundamental a todos los componentes del P.E.I. en cuanto a organización y contenidos se refiere ya que es el verdadero camino, guía a seguir en todo lo concerniente al proceso pedagógico educativo.

Mi institución cuenta con un P. E. I. como tal, pero desde que llegué a ella hace cuatro años, es muy poco lo que se le ha trabajado especialmente cuando trabajamos o actualizamos algo que debe implementarse o ajustarse en el P. E. I. solo quede en borradores o en actas y estas se van perdiendo en olvido con el transcurso del tiempo.

Me parece muy importante que en mi institución el "Rector" con su equipo de trabajo "coordinadores" y este a su vez con sus docentes, nos comprometiéramos a hacer parte del desarrollo del P. E. I. y que por consiguiente estuviéramos pendientes de hacer los respectivos arreglos y ajustes al P. E. I. por componentes previamente ya organizados y asignados a cada equipo de trabajo de tal manera que se observara un verdadero equipo de trabajo a nivel institucional; es decir, cada grupo se comprometiera a sistematizar, archivar y organizar todo lo trabajado en donde hubiera un seguimiento periódico al P. E. I. obviamente bien liderado por el equipo de trabajo de los directivos y por ende se refleje con verdadero cambio e innovación institucional para la comunidad educativa en general.

Un directivo es consciente de la doble responsabilidad y la asume como tal, también parte de los intereses, necesidades y expectativas de la comunidad por lo tanto es indispensable que fomente estrategias pertinentes que motiven a que toda una comunidad se haga partícipe en todos los procesos pedagógicos e institucionales, mediante interacciona con el medio posibilitando todos los medios, recursos, apoyo para que el proceso enseñanza aprendizaje ya sea más viable. Sería muy interesante y motivante a que se cuente con cada ente institucional para que promueva el verdadero conocimiento que se dese a tener y por eso de ahí la importancia de que cada miembro asuma su verdadero papel y aportar sus talentos para ayudar a la elaboración de un verdadero proyecto y diga libremente lo que desea aprender; claro, estos sin salirse de los lineamientos y estándares curriculares pero si escogiendo la verdadera temática relatora al

contexto o su entorno y acordar a su cultura; por eso es importante construir en conjunto un plan de estudio con un currículum y modelo pedagógico bien definidos que garanticen la verdadera construcción del conocimiento en donde se incluya que se debe enseñar “contenidos” y cómo se deben transmitir “modelo”. “metodología” con sus estrategias y pautas de evaluación permanente y continua en el que se influya el verdadero quehacer el maestro y rol del aluno en donde se le permita su creatividad, reflexión y autonomía para tomar sus propias decisiones.

En mi opinión, una verdadera institución no es aquella que le exija al maestro y éste a su alumno en tiempo y espacio, sino más bien que le permita aportar, opinar y desarrollar estrategias previamente concertadas y reflexión en el que se refleja un trabajo de equipo que conlleven a la transformación para el mejoramiento institucional obteniendo muchos resultados de las prácticas educativas.

Para lo anterior se necesita un líder directivo que proporciona y facilite estos espacios de participación y que a su vez cumple con maestros comprometidos e involucrados en todos estos procesos y en lo posible no realizar trabajos aislados, sino que se comporta, se dialoga, se participa de todas las actividades programadas en las que se demuestra la verdadera competencia profesional basada en el intercambio de ideas, iniciativas o propuestas, ayudando a una reflexión pedagógica compartida, contribuyen realmente a la solución de problemas educativos e institucionales.

No se es buen profesor, si no tengo en cuenta los avances tecnológicos como innovación a nuestra labor educativa para una aplicación compartida a nuestros conocimientos.

Entre más civilizada se considera una comunidad, más deja de lado al maestro en especial a aquel que no ha sido asignado para la media porque dan mayor importancia a aquellos alumnos que se gradúan y así mismo lo es para el maestro; pero a la institución se le olvida que aquel maestro que está preparado para una primaria o el grado noveno, pueda tener más tiempo para la investigación, preparación y capacitación que se le asigne, con la facilidad de disponer de tiempo con los demás maestros para compartir mediante jornadas pedagógicas aportando así al avance

significativo dentro del proceso enseñanza aprendizaje; es de aclarar que el gobierno educativo facilita todos estos espacios y oportunidades, pero solo quedan en aquellos a los cuales la institución considera olvidándose que el conocimiento, o esa asesoría o capacitación no va a tener trascendencia, dejando de lado que los niños adolescentes en conjunto con los maestros son la semilla fundamental para la buena construcción y aplicación del conocimiento al momento de proyectarlo en su comunidad. Lo que quiero decir es que si la institución no parte desde sus primeros niveles que ofrece en el campo investigativo pedagógico, no se obtendrán buenos resultados en su campo de acción.

En nuestra época actual un directivo docente como líder no se ha centrado en campo específico a investigar con tantas cosas que tiene que hacer y que hoy lo responsabiliza el tiempo es corto, pero si a la vez toma en cuenta el equipo docente y se toma un poco de tiempo para orientar este trabajo, dando o propiciando los elementos, espacios y tiempo necesarios, o con el que el maestro a la vez aporta la institución detectaría y daría solución prioritaria al problema encontrado y daría una solución apropiada no de inmediato pero sí iría avanzando día a día en su mejoramiento.

Como docente de P. T. C., de la institución y de la comunidad me gustaría estar actualizada en mi campo para lo cual fui nombrada, pero desafortunadamente cuando programan capacitación la institución sólo tiene en cuenta a los profesionales en dicha materia y no a los que la imparten en el momento; caso contrario cuando venía ejerciendo la coordinación sí me hacían partícipe de dichas capacitaciones las cuales compartía con mi grupo de trabajo y docentes, al igual que de otras materias o capacitaciones de la misma manera el directivo docente propiciaba los espacios para compartir dicha capacitación contando con la aceptación propia y de los demás maestros. Desde hace cuatro años que llegué al municipio de Salgar, pensé que por estar cerca de Medellín, iba a tener más acceso a estas capacitaciones que por ende me gustan, me encuentro con la sorpresa de que no es así, y para no estancarme profesionalmente, de mi cuenta me he ido preparando pero sobre mi profesión, más no sobre lo que ejerzo. Esto me ha hecho sentir parte de la institución más no partícipe en donde trato de hacer lo que puedo y lo que la ley me permite, pero no me siento que mi trabajo es un “trabajo de equipo” en

donde se cumple la “hora de clase” y lo demás mira a ver en qué espacio lo hace; me refiero a las prácticas educativas.

En este momento la institución cuenta con un rector nuevo y por encargo, el cual creo, según su carta de presentación, va a colocar todo su empeño e interés por sacar adelante la institución y con un trabajo de equipo bien organizado. Lo considero profesionalmente bien preparado y con una experiencia bien proyectada y ante todo, un ser íntegro desde lo personal y profesional pero desafortunadamente no es de propiedad de la institución.

TALLER

¿Qué ES UN TRABAJO DE EQUIPO

Objetivo: que los participantes experimenten la necesidad del otro, de los otros para que descubra qué es a partir de la sana amistad y del trabajo en equipo donde la persona y la organización crece integralmente.

LUGAR: Espacio adecuado

RECUSOS: Pañuelos para vendar los ojos

INTRODUCCIÓN

Para motivar tu reunión podrías entablar un pequeño diálogo en torno a lo que es un grupo y lo que es un equipo, y qué significa trabajar en equipo.

HECHO DE VIDA: A lo largo de la historia, los hombres siempre ha buscado reunirse en grupos o en equipos para conocerse, compartir alegrías y tristezas, emprender proyectos y solucionar las dificultades que encuentra. Como es lógico, los equipos o grupos buscan siempre consciente o inconsciente agruparse en torno a personas que por su carácter, su simpatía, su capacidad de reflexión o espíritu emprendedor, alimentan y vivifican tenazmente la vida del mismo GRUPO o del EQUIPO. Esas personas son los líderes.

ACTIVIDADES

1. Saludo y bienvenida. Elección de un secretario.

2. Canto: Amigo de Roberto Carlos.

3. LO QUE LA VIDA NOS MUESTRA: Dinámica: El Lazarillo

- Formar parejas
- Según el sitio emplear entre 3 y 5 minutos para que una persona haga de ciego y la otra de guía.
- El guía llevará al ciego por donde quiera.
- Terminado el tiempo fijado, se cambiarán los papeles y harán lo mismo. Por último, regresan al lugar de reunión.

4. Reflexión: ¿Qué pensamos de ello?

4.1 Los ciegos:

¿Cómo se sintieron?

¿Qué opinan de la suerte del ciego?

¿Cómo se sintieron en manos del guía?

4.2 Los guías:

¿Cómo se sintieron?

¿Han sido guías de algún ciego?

¿Cómo sintieron al ciego? (¿Confiados?, ¿qué descubrieron?)

PROFUNDIZACION

Diálogo en torno a la siguiente pregunta:

¿Qué actitudes centrales 2 ó 3 destacamos como importantes dentro de la convivencia de un grupo o un equipo como el que conforma mi institución? ¿Qué ventajas trae trabajar en equipo?

6. CONCLUSIONES

Actitudes que podemos captar de ambos personajes (el guía y el ciego):

Qué dicen los guías:

a.

b.

c.

d.

¿Qué dicen los ciegos?

a.

b.

c.

d.

7. COMPROMISO:

Lanzar al grupo a dos desafíos:

A nivel personal: ¿Qué voy a aportar para que el equipo de mi organización marche bien?

A nivel grupal: ¿Si queremos conformarnos como equipo, que actitudes necesitamos cultivar?

8. ORACIÓN

Texto bíblico: Lc 6,39 ¿Acaso puede un ciego guiar a otro ciego?

- Qué mensaje nos trae la palabra de Jesús y cuál es su relación con lo realizado hoy como equipo?

***9.* EVALUACIÓN**

- ¿Qué aspectos podemos resaltar del ejercicio?

ANEXO F

INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO RESTREPO – SALGAR

¿Qué es un equipo de trabajo?

Los equipos son una estructura organizativa para asumir metas complejas y poner en práctica a mediano y corto plazo, valores operativos fundamentales que han de encausar la institución hacia una visión estratégica de futuro.

La puesta en práctica o implementación de cambios reales a nivel de estructuras, procesos políticos, ha de venir impulsada por acción de los equipos de trabajo con misiones y nombres específicos, cada uno de los cuales es el encargado de poner en marcha nuevas estrategias de transformación.

¿Por qué es importante en las instituciones educativas el trabajo de equipo?

El trabajo en equipo garantiza una educación con calidad en todo el sentido de la palabra, donde el equipo docente tenga capacidad para participar activamente en la creación de sociedad del futuro y transformarse a partir de los profundos cambios que se están dando en el entorno, lo cual implica que vayan más allá de la función de transferir conocimiento. Se requiere comprender, explicar y transformar al ser humano y a su entorno y la aplicación y uso de ese conocimiento en procesos de innovación en lo económico y lo social.

Dos elementos claves en la calidad de la educación es el aprendizaje en equipo y el liderazgo transformacional, ambas conllevan a la eficacia, eficiencia y calidad de la institución, porque permite saber hacia dónde se dirige la institución y su pertinencia y competitividad en el contexto local, nacional e internacional.

Registro de la evaluación de la gestión de proyectos institucionales

Nombre del proyecto:

Nombre del docente:

Municipio:

Ficha de la evaluación

Marco con X la respuesta

	Criterios	SI	No
1.	Conoces el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto		
2.	Aporto ideas para el trabajo de mi equipo, hay respeto por las Diferencias y el desacuerdo		
3.	Se valora y se aprovecha al máximo los talentos de los miembros Del equipo		
4.	El equipo mismo decide mediante el consenso delegar responsabilidades de acuerdo a las habilidades de cada miembro		
5.	Se practica en el equipo el valor de la reciprocidad, se siente humildad en el conocimiento. Todos necesitan de todos, hay ayuda mutua para realización de sus metas individuales y colectivas		
6.	Se da el valor de la participación en la toma de decisiones mediante el consenso		
7.	El equipo mismo mediante la participación y la democracia identifica las necesidades del grupo y el contexto, para saber en qué debe capacitarse y así responder a las exigencias del contexto que está en constante cambio.		
8.	El líder y el equipo son agentes de compromiso y liderazgo transformacional que tienen impacto en la eficiencia de la institución		
9.	Puedo identificar la pertinencia y trascendencia de proyecto a nivel local, nacional e internacional.		
10	Este proyecto genera gran impacto local, nacional e internacional		

Responsables: Yarley Yumari Jaramillo Gallego

Claudia Amparo Orrego Mejía