

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

### 11.3. PLANES DE ACCIÓN

Con el fin de lograr desarrollar los objetivos propuestos en el BSC, se articulan planes de acción: 1. Reconocimiento, 2. Formalización y 3. Apropriación dinámicos para prever, ejecutar, evaluar de forma constante cada una de las iniciativas y actividades propuestas y que requieren como parte de la implementación del plan de mejoramiento la formulación de metas para cada una de las acciones propuestas.

Los planes de acción formulados están consolidados en 3 tiempos continuos constantes con el objetivo de responder a una de las consideraciones del informe de Unesco (1996) y al que se refiere Altarejos (1995, p. 42) “los grandes objetivos de aprender a conocer – y – aprender a aprender- implican a las personas enteras (docente y del discente, y tal aprendizaje no puede realizarse sin el continuo concurso de la voluntad y los afectos” por lo que se hace necesario la implementación y reimplementación de las actividades propuestas de forma persistente y acatando las sugerencias que sobre ellas se hacen en los seguimientos para reformular y volver a aplicar y/o continuar con su desarrollo hasta lograr las acciones propuestas y el objetivo inicialmente planteado, por lo que se quiere convertir en hábitos varias de las actividades de tal manera que la reiteración de las mismas ayude en la apropiación y logro del objetivo planteado.

La implementación de la propuesta y el reconocimiento de la misma por parte de los docentes es un gran paso para iniciar la configuración del “*ethos docente*” y al mismo tiempo la mejora de la calidad que esta implica la iniciativa como elemento formal para el diseño y puesta en marcha de las actividades reconociendo la calidad que tienen apropiada con mayor nivel los docentes la competencia y la templanza así como lo manifiesta Altarejos (1995, p. 11). Respecto a un axioma aristotélico: “para saber lo que tenemos que hacer, tenemos que hacer lo que queremos saber” y al mismo tiempo logramos la apropiación de la propuesta.

**Tabla 11 Planes de Acción**

**Plan de Acción No. 1 – Reconocimiento**

Duración: Agosto 2015 – Junio 2016

OBJETIVOS - ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLES	SEGUIMIENTO
1 (1, 2, 3 Y 4)	Reconocimiento de equipo de trabajo " <i>ethos docente</i> " por parte de la comunidad.	Equipo de Gestión	Semestral
	Misión, visión, objetivos y valores y perfil del docente en torno a la propuesta " <i>ethos docente</i> "	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Bimestral
	Horizonte institucional entorno a la propuesta " <i>ethos docente</i> " ...	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Semestral
	El código de ética docente como principio regulador del quehacer educativo.	Rectoría	Bimestral
2 (5, 6, 7)	Identificación de la filosofía institucional por parte de los docentes y comunidad en general.	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Según necesidad
	Formalización protocolo docente		Según necesidad
	Apropiación de finalidad del quehacer docente por parte de los docentes.		Bimestral
3 (8, 9 Y 10)	Afiches de " <i>ethos docente</i> " y filosofía institucional	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Bimestral
	Publicación habitual de frases y mensajes en comunicados y/o espacios sociales sobre el buen actuar.		Semanal
	Identificación de las cualidades éticas y virtudes humanas y sus características por parte de los docentes.		Mensual

**Plan de Acción No. 2 – Formalización**

Duración: Julio 2016 – Diciembre 2017

OBJETIVOS - ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLES	SEGUIMIENTO
1 (1, 3 Y 4)	Reconocimiento de equipo de trabajo " <i>ethos docente</i> " por parte de la comunidad.	Equipo de Gestión	Semestral
	Horizonte institucional entorno a la propuesta " <i>ethos docente</i> " ...	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Semestral
	El código de ética docente como principio regulador del quehacer educativo.	Rectoría	Bimestral
2 (5, 6 Y 7)	Identificación de la filosofía institucional por parte de los docentes y comunidad en general.	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Según necesidad
	Formalización protocolo docente		Según necesidad
	Apropiación de finalidad del quehacer docente por parte de los docentes.		Bimestral
3 (8, 9 Y 11, 12, 13 Y 14)	Afiches de " <i>ethos docente</i> " y filosofía institucional	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Bimestral
	Publicación habitual de frases y mensajes en comunicados y/o espacios sociales sobre el buen actuar.		Semanal
	Reconocimiento del " <i>ethos docente</i> " como modo de actuar por parte de los docentes.		Bimestral
	Apropiación del " <i>ethos docente</i> " por parte de los docentes	Equipo " <i>Ethos Docente</i> "	Mensual
	Cambio en los modos de actuar por parte de los docentes.		Bimestral
Lectura de documentos en torno al " <i>ethos docente</i> ".	Semestral		
Participación activa en talleres de formación.			



Las actividades no están organizadas en un orden específico, solo responden a cada uno de los objetivos planteados. En el cronograma se refleja que al finalizar el año escolar se revisaran los reportes de seguimiento para hacer los ajustes necesarios a las actividades propuestas, ya que éstas se replican de forma constante con el fin de lograr cumplir con los objetivos inicialmente propuestos. Para generar transformaciones de fondo es necesario establecer desde el inicio un ritmo de trabajo continuo con metas parciales.

### **11.5. RECURSOS**

El proceso de implementación requiere de un líder en la institución que reconozca el “*ethos docente*” como el modo de actuar ideal del profesional docente, el cual puede ser por formación (Magíster en dirección y gestión de instituciones educativas) y/o concepción con tendencia antropológica.

Se solicitara inicialmente apoyo financiero de la institución para iniciar el proceso de inclusión y fortalecimiento al horizonte institucional, que son las actividades 1 a la 6 y las que requieran materiales 7, 11 y 12 solicitar asignación como proyecto institucional.

Para el diseño de las actividades 13 y 14 se proponen las guía No. 5 y No. 34 del MEN relacionadas con planes de mejoramiento como apoyo y/o ejemplo, las actividades propuestas por Isaacs en su libro “El trabajo de los profesores: virtudes en los educadores” (2008) y con la adquisición de material bibliográfico sobre ética docente y directiva y similares (referenciado durante el desarrollo de la maestría), se programara talleres al interior de la institución y/o la participación a las conferencias ofrecidas por la Universidad de la Sabana al inicio de cada semestre con invitado internacional en torno al tema y/o transmisión de las mismas.

Las actividades 8, 9 y 10 requieren solo de disposición del equipo de trabajo “*ethos docente*”



## 12. CONCLUSIONES

El “*ethos docente*” fortalece el “*ethos del estudiante*” y contribuye en la educación de calidad. Educadores virtuosos formarán estudiantes virtuosos. De ahí la importancia de que las instituciones educativas Jardín Infantil Stanford, Colegio Técnico Benjamín Herrera I.E.D y el Colegio Alfonso Reyes Echandía I.E.D. cuenten con docentes que evidencien y fortalezcan las cualidades éticas y las virtudes humanas propuestas por Francisco Altarejos, pues de esta manera, mediante las relaciones cotidianas en el quehacer educativo se contribuirá con la educación de calidad centrada en la formación de la persona: la humanización de la educación. De acuerdo con Gichure 1995 se educa por lo que se es, más que por lo que se dice y se enseña también más por lo que sé es que por lo que se sabe (p. 40).

La educación de calidad debe enfatizar en la formación equilibrada del saber y del ser; en la formación integral de la persona, por lo tanto, no es posible pensar que ésta se mide exclusivamente por los resultados de las pruebas de conocimiento, como desafortunadamente ha venido sucediendo, debido a que el concepto de calidad ha sido retomado de la empresa. En este orden, la calidad educativa se ha centrado en el rendimiento académico de los estudiantes y no en la formación del ser; como explica Sandoval (2008), las instituciones se centran en “el principio del resultado” buscando lograr la eficacia, sin tener en cuenta otros aspectos relevantes. Aristóteles, citado por Sandoval y otros (2010), plantea que existen dos tipos de conocimiento: la teoría y praxis, *poiesis* (producción) y *praxis* (acción moral), de esta manera es importante comprender que el saber profesional del educador se sustenta en un saber técnico y en un saber ético; en ese sentido el desarrollo profesional del educador exige la articulación de estas dos competencias “técnica y ética”, que lleve no sólo al profesional de la educación a ser un buen educador sino también un educador bueno.

El docente debe estar provisto de una serie de cualidades y virtudes éticas para enseñar con el ejemplo e invitar a los estudiantes a ser buenos seres humanos. Este es un aspecto relevante que contribuye con la educación de calidad. La profesión del

educador como explica Gichure (1995) es una labor humanizante; por tanto se desarrolla por vocación, de manera tal que se le exige al docente contar con conocimientos específicos, habilidades, actitudes, comportamientos, es decir “una capacidad profesional que incluye el saber, el saber hacer y lo ético” (p. 39).

Para lograr una aproximación a la realidad del “*ethos docente*” de las instituciones educativas, es necesario que los docentes reflexionen acerca de la forma como evidencian en su quehacer pedagógico comportamientos y actitudes y cómo éstos mismos los fortalecen en sus estudiantes. En relación con lo anterior, los resultados de la investigación permiten evidenciar que los docentes, por la misma naturaleza de la profesión, fortalecen con mayor facilidad las virtudes y cualidades éticas en los estudiantes, aunque les cueste evidenciarlas en su quehacer educativo.

Los docentes evidencian más las virtudes básicas mientras que reconocen menor apropiación de las virtudes superiores, Altarejos y otros (1998) mencionan que las virtudes (básicas y superiores) son propias del docente y definen su “*ethos*” profesional “pero respecto de la misma relación comunicativa que constituye la enseñanza, parece que unas se refieren más a sus condiciones y otras a su realización” (p.110).

Los docentes reconocen que la cualidad que más fortalecen es la competencia y la que menos es la iniciativa, es posible que esta situación se relacione con la formación que reciben los docentes dado que en muchos casos se da prelación al dominio del saber disciplinar más que a la formación en valores. Con respecto a la baja iniciativa se recoge de la investigación que la mayoría de docentes fueron formados en un sistema tradicional de tipo bancario en el que prima la memorización de conceptos y teorías y con poco espacio para la creatividad, la innovación y la investigación.

La virtud que menos se evidencia es la prudencia Altarejos y otros (1998) expresan que esta virtud “ayuda a ver prácticamente la esencia de la acción moral, no se orienta por la decisión entre lo bueno y lo malo, sino entre lo mejor y lo peor. Es, al cabo la virtud que realiza eminentemente la perfección operativa humana” (p. 114) lo anterior evidencia que es una virtud que se debe fortalecer necesariamente en el campo de la profesión docente y por su misma naturaleza resulta fundamental, pero a

la vez al suponer dicha perfección se requiere de un trabajo permanente y recurrente que se realiza por voluntad de querer mejorar y avanzar en dicho perfeccionamiento. De acuerdo con Altarejos (1998), la prudencia es la madre de las virtudes por lo cual sin ella no se dan las demás, es decir sin ésta no hay justicia, fortaleza, ni templanza; lo anterior supone la necesidad generar propuestas que busquen fortalecer esta virtud superior.

La investigación desarrollada permitió reconocer que es importante que en las instituciones educativas aborden de manera integral aspectos fundamentales que fortalezcan el “*ethos del docente*”, por ello, se debe trabajar tanto desde la política, las prácticas y la cultura institucional. Lo anterior supone en primer lugar, incluir este aspecto como un elemento central en establecimiento del horizonte institucional, el PEI y en consecuencia en todos componentes pedagógicos. Por otra parte, es necesario que el fortalecimiento del “*ethos docente*” se evidencie en las prácticas cotidianas, para lo cual se requiere desarrollar programas y proyectos de formación de profesores, que impacten su actuar. Estas prácticas si se hacen de forma constante, crean dinámicas internas que demarcan una cultura específica, por lo tanto es fundamental generar estrategias que la impacten, de modo que el fortalecimiento del “*ethos docente*” se convierta en un ejercicio permanente que permee la cotidianidad y se refleje en el tipo de relaciones que se establecen institucionalmente.

Los docentes de forma particular, evidencian la necesidad de responder a una deontología que consideran propia a su profesión pero de la cual denotan poca linealidad y adecuada apropiación, esto surge por el mismo estilo de formación que se imparte durante la carrera docente y que según informe de la Unesco (2006, p. 261) sería en respuesta a los pensum académicos que brindan las universidades con proyectos curriculares de pregrado en docencia, como la Universidad Pedagógica Nacional que define en su estatuto académico como uno de los ambientes de formación el deontológico y en valores, con el cual “buscan la construcción de una conciencia integral sobre los procesos educativos, la vida universitaria y el desarrollo profesional en la perspectiva de construir una filosofía de la educación”, de igual forma en respuesta a la poca apropiación y/o desconocimiento del código de ética

para los docente del distrito (MIN educación, 2011, p. 3), el cual tiene como objetivo promover el auto-reconocimiento del educador como formador personas, ejercicio en el que además proyecta su compromiso social y político.

Este trabajo investigativo sobre la importancia del “*ethos docente*” en la educación de calidad, realizado en tres colegios de Bogotá, puede ser aplicado en diferentes instituciones educativas de cualquier nivel, pues lo que se pretende lograr es que el docente, a través del ejemplo y del buen obrar, posibilite recuperar el fin último de la educación: formar personas. Esta formación exige del maestro competencia, iniciativa, responsabilidad, dedicación y compromiso para actuar con fortaleza, templanza, justicia y prudencia.

### **13. REFLEXIÓN SOBRE EL IMPACTO DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Reflexión realizada por:

**LUZ EVELYN CALIXTO GÓMEZ**

Cuando tomé la decisión de adelantar estudios de postgrado empecé a buscar opciones y la maestría de la Universidad de la Sabana fue la que más me llamó la atención, por el prestigio y crecimiento que ha tenido durante los últimos años la universidad, además de que está comprometida con una educación de calidad; revisé el programa de la Maestría y me gustó porque estaba acorde con las necesidades que tenía como profesional. Abarcaba de una manera global los aspectos administrativos y académicos que quería fortalecer y reforzar para continuar mi labor en el sector educativo, en el cual me desempeño laboralmente hace aproximadamente 8 años.

La maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas me permitió tener una visión más global del sector educativo, tanto privado como público debido a la ventaja que tuve de encontrarme con un gran grupo de profesionales docentes de los colegios del distrito de la ciudad, quienes compartieron sus experiencias y conocimientos, permitiendo de esta manera ampliar nuestra visión de lo que hace el gobierno por la educación y conociendo de manera real y verídica las condiciones educativas de nuestro país.

Todas las experiencias y ejercicios realizados, videos, películas, casos estudiados y demás recursos presentados a manera de ejemplo en las diferentes clases me permitieron apropiarme con mayor claridad los conceptos que ya tenía y conocer muchos otros. Algunos me impactaron de manera muy positiva y lograron hacerme replantear comportamientos personales y hábitos de trabajo en mi quehacer diario. Tener mucho más presente que las personas como yo, que somos directivos y tenemos a cargo un grupo de personas y hacemos parte de una comunidad educativa, estamos formando personas, inicialmente con el ejemplo y en segundo lugar con un adecuado manejo de nuestras relaciones interpersonales, al poner al descubierto las

cualidades éticas y virtudes humanas que cada uno manifieste, para finalmente compartir el saber técnico necesario para certificar esos aprendizajes.

La maestría también me permitió aclarar el encargo referente al Proyecto de vida que cada uno tenemos, entender que debo comprender, incluir y en lo posible unificar en mi proyecto, todo lo que quiera, buscarlo para alcanzar y lograr las metas planeadas, procurando mantener constancia por obtener las cosas que deseo, que por distintas y lejanas que parezcan, en algún punto sean semejantes entre si y se complementen, siendo permanente en el esfuerzo que debemos tener cada uno para cumplirlas y tener la satisfacción de haberlo hecho.

Otros de los temas muy aportantes de la maestría es el énfasis de la universidad por la antropología del ser humano, su esencia, proyecto de vida, sentimientos y demás, esta área me permitió ampliar mis conocimientos sobre el término ETHOS y cómo influye en las profesiones que eligen las personas y cuál es su función principal. En el caso del directivo, comprender que es el servicio fundamentado en el amor en sus tres dimensiones: AMAR es una aceptación respecto de Dios y de nosotros mismos, DAR de donación respecto de los demás, (otorgar, conceder) y DON: respecto del creador y de los demás, facilidad que tenemos de unificar esa relación.

Una vez identificado el ETHOS profesional, es fundamental para el docente reconocer también las condiciones que posee frente a las virtudes como directivo, y empezar a fortalecer las que no tiene muy bien desarrolladas.

Comprendí que el profesional que logra sentirse plenamente identificado con su ETHOS lo acepta y lo quiere tal cual es, disfruta realizarlo. En el caso del Directivo se une con ser una persona virtuosa para lograr ofrecer un buen servicio.

Paralelamente poner en práctica las cualidades éticas para tener mayor éxito en el desempeño de nuestro trabajo, competencia, iniciativa, responsabilidad, dedicación y compromiso, sin olvidarnos de nosotros como personas responsables de un proyecto de vida, muy bien definido y separando claramente el proyecto profesional, para permitirnos espacios para atender a la familia, los hijos, darnos espacios para la salud, la recreación y el descanso.

En el concepto antropológico, el ser humano no admite ser considerado como individuo, porque cada uno es cada uno, no un que ni un algo, sino un quien un alguien, y esto lo vemos claramente reflejado en la familia, donde cada miembro es valorado por lo que es y querido por ser quien es. En conclusión es amado porque es y existe.

Conocer que aunque la familia es la unidad natural y fundamental de la sociedad y tiene derecho a la protección de la sociedad y del estado, igualmente todos aquellos que nacen sin tener un grupo, una familia, también hacen parte y por lo tanto es necesario humanizar la sociedad y a cada individuo dentro de ella.

Fue fundamental analizar a la luz de varios autores que es en el seno familiar en donde cada ser humano descubre su identidad personal y la forma de relacionarse con su entorno y los seres que encuentra más cercanos. Entender la diversidad de seres por género, edad, temperamento y formas de ver el mundo, lo que nos da el resultado de la convivencia social, como cada uno aprende a vivir en comunidad, a ser persona, manejando su propia libertad y a ser partícipe de una sociedad en igualdad de condiciones.

Por otro lado gracias al seminario del Dr. Garrido, conocimos acerca de la educación en el mundo y sus ventajas y desventajas frente a nuestro sistema educativo. Este tema me motivo a investigar y a entender la importancia de la comparación en este sentido, saber porque hay sistemas educativos más exitosos que otros y como aprovechar las buenas prácticas de otros modelos para implementarlos en nuestro entorno.

También conocimos de las líneas de profundización en las cuales, a pesar de escoger una sola, el hecho de compartir con los demás compañeros durante todo el programa, conocemos un poco de sus trabajos e investigaciones. En mi caso escogí calidad, porque he realizado estudios previos en los sistemas tradicionales de gestión de calidad y con este seminario logre avanzar acerca de la calidad que necesitamos en la educación, enfocada a formar personas y no solo encajarnos en fortalecer el saber técnico, sino fortalecer el saber ético, formar buenas personas para una sociedad saludable y más humanizada.

Ahora queda esperar que el esfuerzo y dedicación de estudiar una maestría en una institución tan prestigiosa como la Universidad de la Sabana me conceda el impacto esperado a nivel profesional y laboral, contribuir con el avance de la educación de mi país y lograr ser más competitiva a nivel nacional e internacional de ser posible.

Estoy muy agradecida con la universidad de la Sabana por este programa, por brindarnos la posibilidad de conocer personas tan excepcionales como los docentes internacionales: Dr. Rodríguez Sedano, Dr. Garrido, Dra. Garro y Dra. Bernal, al igual que a nuestros docentes de cada semestre por las importantes enseñanzas que nos compartieron. Finalmente a Claudia nuestra docente de área de profundización y a la Dra. Luz Yolanda por estar al frente del programa. No puedo cerrar sin mencionar a Yoli la secretaria de facultad por estar pendiente de nosotros y las necesidades respecto a organización y logística, su carisma y calidez con los estudiantes demuestran el gran “*Ethos profesional*” que tiene.

¡Gracias!

Reflexión realizada por:

**MARY SOL CAJAMARCA URREA**

El inicio de un proceso de formación trae consigo una serie de expectativas a corto mediano y largo plazo las cuales se basan en los intereses que fundamentan la incursión a la nueva experiencia y las expectativas que traer consigo los nuevos conocimientos. Siempre estoy en busca de innovar y actualizar mi quehacer educativo, buscar saberes para mejorar las dinámicas laborales y lograr formalizar o afianzar un estilo de dirección con un sello personal, lograr conseguir integrar la experiencia, el saber, la práctica, la necesidad, la voluntad y la responsabilidad con el único objetivo de crecer profesionalmente y continuar con el compromiso que la profesión docente exige.

El mismo proceso de inscripción a cursar la MDGIE me genero una serie de expectativas que hicieron que se motivara más el querer pertenecer a esta: ese viaje en busca de iniciar una nueva etapa, llegar al campus y visualizar zonas verdes, ese

ambiente tranquilo y dinámico enmarcado en el servicio y la academia me invito a perseguir con más empeño el querer estar aquí, en esta universidad y en esta maestría, el querer pertenecer a ese grupo selecto de docentes se convirtió en mi primer logro y evidenciar desde el primer día que pertenecía a un colectivo de directivos que rompen el esquema de formación por obligación, que lo hacen por innovación, por voluntad por crecimiento personal y profesional y que estaban en busca de llegar a atenuar situaciones que adolecen el diario quehacer educativo de la institución a la cual pertenecen.

Durante cada uno de los semestres la MDGIE evidencio la preocupación por abordar temáticas y procesos que deben ser de dominio de un docente directivo, para lograr un impacto inmediato en la IE a la cual se pertenece y al mismo tiempo reflexionar sobre su actuar en la misma. Cada una de las temáticas abordadas y las propuestas de implementación a proyectar al interior de la IE era un paso más a conocer la realidad, las necesidades, las debilidades y fortalezas con la cuales se trabaja a diario, ese acercamiento, impacto de forma directa a buscar mejorar procesos, incursionar en otros y el más importante a reconocer a la comunidad educativa como una comunidad de personas, a tratarlas como tal e iniciar un transformación de crecimiento personal reconociendo que el primer paso era afianzar el ejemplo para lograr una innovación en la dirección e iniciar la linealidad institucional, que hasta el momento no se consideraba importante, ya que solo se ha buscado la apropiación de saberes, dar respuesta a las política de turno, entregar los informes diarios, demandar procesos que emanaran los resultados óptimos como camino en busca de la calidad educativa, etc., desconociendo a las personas y sus talentos.

Cada una de las experiencias ofrecidas por la Universidad traía consigo una reflexión permanente a nivel personal, familiar, laboral y profesional, que sensibilizaban las acciones inmediatas y sobre todo el modo de actuar y de tomar decisiones, es decir, la transformación se hacía de forma inmediata o generaba transformaciones a mediano o largo plazo, pero siempre se lograba el objetivo, hacerme pensar y repensar sobre mis hábitos, renovar comportamientos y actitudes,

innovar procesos y alterar costumbres que me incursionaba a crecer personalmente a “renovarme” y por lo tanto, no solo modificaba mis procesos laborales al interior de la institución educativa sino también impactaba en mi forma de actuar en mi familia, buscando mejorar las relaciones que en ella se dan y consolidar los lazos que ella requiere para fortalecer el crecimiento personal de cada uno de sus integrantes y lograr enaltecer el sentido que tiene la familia sus relaciones y su transcendencia en la educación, como primer referente en la formación de los niños y niñas.

Al reconocer que somos personas, que estamos rodeados de personas y como tal muchos de nuestros comportamientos atentan directa o indirectamente en el bienestar de los demás, trajo consigo una reflexión en busca de alternativas de cambio para mejorar las relaciones personales, sociales y laborales.

Al interior de la institución educativa se ha generado cambios en relación al reconocimiento de la comunidad como una comunidad de personas y que como tal debemos buscar esa adecuada relación, que encamina la verdadera educación de calidad, identificando al ejemplo como el primer paso para lograr transformar una cultura de malos hábitos y costumbres y concebir la labor docente como una profesión de ayuda, que requeriré de disposición, responsabilidad, iniciativa, compromiso además de la competencia al igual que de afianzar de forma constante la fortaleza, la templanza, justicia y prudencia como modos de actuar en su quehacer pedagógico, de manifestar sus comportamientos en todo momento y como primer aspecto a formarlos en los estudiantes, buscando no solo su crecimiento en aspectos disciplinarios sino adquiriendo y asegurando la ética como el primer saber.

Al reconocer el saber ético como aspecto primordial de formación, se han generado espacios de reflexión moderados que poco a poco han ido incursionando en los diferentes procesos, de forma mediática en busca del reconocimiento de la necesidad de cambio en los diferentes ambientes y sobre todo cambio en nuestro modo de actuar que conlleve a lograr una política en torno al ethos docente como cultura institucional que impacte a la comunidad educativa y que se convierta en el sello que identifique la institución y sus relaciones. Esta incursión y despliegue de estrategias han conllevado a formalizar una reestructuración del horizonte

institucional en busca de las nuevas tendencias y necesidades que logren mejorar los procesos y ambientes educativos, en relación a: dinámicas de clase, relaciones estudiantes, docentes y comunidad educativa, reconocimiento de fin educativo y de la profesión docente e identificación y apropiación de la filosofía institucional como el modo de actuar, de tal manera, que se conciba el enfoque antropológico como el modo estratégico de buscar una verdadera educación de calidad y transformación de la labor docente.

Mi transformación profesional ha estado enmarcada en cambios de hábitos e incursión de otros, que mejoren las relaciones de comunicación y dirección con los docentes y al mismo tiempo que logre consolidar bajo mi ejemplo las dinámicas de transformación de los docentes como referente de mejora continua y afianzamiento de virtudes y cualidades. Aunque la MDGIE ha buscado afianzar aspectos de dirección y gestión, se debe buscar espacios de apropiación en aspectos de expresión corporal, oral y escrita y así mismo de legislación educativa para consolidar una formación en la realidad que exige esta profesión.

Agradezco, a mi familia que me impulsaba día a día a seguir adelante y que siempre me incita a continuar con mi formación y crecimiento personal. A los docentes de mi institución por su apoyo y colaboración durante los tiempos de formación. A la dirección de la maestría, a sus docentes y administrativos por la dedicación y entrega en mi formación y por evidenciar en sus actitudes y comportamientos la apropiación de sus conocimientos. A la secretaria de educación por la oportunidad de pertenecer a este postgrado como apoyo a mi formación.

Muchas gracias!!!

Reflexión realizada por:

**DEIBER URIEL VILLAR UÑATE**

El proceso de formación realizado en la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, de la Universidad de La Sabana, ha contribuido de manera significativa, no sólo a la formación académica y profesional, sino especialmente al

crecimiento personal. Al fundamentar su acción formativa en un enfoque antropológico, brinda al directivo docente herramientas importantes y lo capacita para realizar sus funciones desde una mirada humanista. Esta perspectiva de formación conduce a comprender la institución educativa de una manera más completa, resaltando la relevancia que tiene el contexto y otorgando un gran valor a la comunidad, a la familia y a la persona, definiendo de este modo a las instituciones como organizaciones humanas, con finalidades, características, principios y funciones específicas y particulares. De esta manera, la maestría ha permitido definir un tipo de gestión y acción directiva centrada en el reconocimiento del ser humano como persona y eje fundamental del desarrollo.

La línea de profundización en calidad, ofertada por la universidad, de manera particular ha motivado la lectura de documentos y la profundización de conceptos, ayudando así a comprender, de una forma más holística y compleja, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos para alcanzar una educación de calidad, reconociendo que ésta no se limita exclusivamente a la consecución de resultados enmarcados en la eficiencia y la eficacia, sino que se fundamenta realmente en la formación integral del ser personal. Es decir, la educación de calidad entendida de esta manera, logra un proceso equilibrado entre el saber técnico y el saber ético, entre el saber y el ser, ayudando a crecer a la persona en todas las dimensiones humanas; se enseña más por lo que sé es que por lo que sabe.

El proceso de investigación brindó la posibilidad de desarrollar habilidades y profundizar en las realidades educativas de las instituciones y de manera específica en el rol del docente y la forma en que su actuar contribuye en la calidad de la educación, pues ésta es favorecida a partir del fortalecimiento del "*ethos docente*". Para ello se requiere un proceso reflexivo y continuo acerca del buen obrar, de tal manera que se entienda la importancia de convertirse en un modelo a seguir por los estudiantes. El docente debe estar provisto de una serie de cualidades y virtudes éticas para enseñar con el ejemplo e invitar a los estudiantes a ser buenos seres humanos y al mismo tiempo a querer ser mejores personas.

El trabajo realizado durante los cuatro semestres de la maestría logró cambios significativos en la forma de entender y ejercer la labor del directivo, convirtiendo la gestión y la dirección en un proceso más humano: “se dirigen personas, se administran cosas”. Sin duda alguna, el aporte que brinda la formación recibida en la Universidad de La Sabana contribuye esencialmente en la recuperación de la finalidad de la escuela, “formar personas”, que ha sido olvidada como fruto del pensamiento moderno, el avance científico y tecnológico, la globalización, la mundialización y el afán por el conocimiento. Los directivos egresados de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas tenemos la certeza de la transformación que ocurre a nivel personal y familiar como fruto de la participación activa en este proceso de formación, el cual se orienta desde una perspectiva diferente que va más allá de los resultados y el afán por garantizar procesos eficaces; dicha transformación permea a su vez, el ámbito profesional y laboral, promoviendo una nueva forma de dirigir desde el reconocimiento de la persona, generando progreso en la construcción de redes humanas y tejido social con las actuales y nuevas generaciones, logrando así instituciones menos técnicas y más humanas con un desarrollo integral y una preocupación genuina por un proceder ético.

La familia y su función educativa es uno de los ejes fundamentales de la educación que se han podido recuperar con el estudio desarrollado en estos dos años. Los directivos y docentes de la institución educativa requieren trabajar en equipo con las familias de los estudiantes, por lo que se hace necesario generar dinámicas de interacción que permitan acercar a padres, madres, hermanos, abuelos y/o acudientes de los niños al escenario educativo y a los diferentes procesos de formación, para que de esta manera la educación de calidad se construya con el aporte de todas las personas interesadas en el proceso y en el estudiante.

Los diferentes seminarios de Familia, Comunidad, Sociología Relacional y Antropología de Acción Directiva, lograron sensibilizar y reconocer la importancia que tiene la influencia de la familia durante toda la vida de un ser humano y en especial en la formación de hábitos, virtudes, actitudes y comportamientos que constituyen la esencia de la persona. Con lo anterior queda más que claro, que la

nueva forma de dirigir con enfoque antropológico, incluye el trabajo en equipo de la familia con la institución educativa, para la consecución de la educación de calidad.

En el mismo sentido, el seminario de Educación Comparada permitió a su vez comprender la necesidad de conocer algunos sistemas educativos y contrastar sus propuestas para encontrar brechas, fortalezas, oportunidades y herramientas o aspectos relevantes que pueden aportar y brindar luces al sistema educativo propio y de esta forma superar los retos y desafíos que impone la actual sociedad, generando procesos de lectura crítica y fijando la atención en los constantes cambios y transformaciones que se están dando en el mundo, para así plantear políticas, programas y procesos contextualizado acordes con las necesidades e intereses de toda la comunidad educativa.

La huella que deja la Universidad de La Sabana y sus excelentes docentes, representada en la alta calidad de los aprendizajes alcanzados a nivel profesional y más aún, en el ámbito personal, permite que el directivo docente sea un líder provisto de cualidades humanas y virtudes éticas para guiar, motivar e incentivar a su comunidad escolar y de esta manera, gestionar procesos encaminados al crecimiento de estudiantes, docentes, administrativos, padres de familia, personal de apoyo e institución educativa en general, hacia la búsqueda de un propósito común, contribuyendo así a la formación de una mejor sociedad.

La preocupación expresada por la Secretaría de Educación Distrital -SED- frente al propósito de ofrecer mejor educación para los niños, niñas y adolescentes de la ciudad se ve reflejada en el interés por la formación de sus docentes y directivos. El apoyo económico brindado a más de siete mil docentes de Bogotá, por iniciativa de la actual administración, para adelantar estudios de maestría y doctorado en universidades de alta calidad, se convierte en un baluarte para la educación, algo nunca antes visto, ni pensado. Es preciso agradecer y exaltar este tipo de políticas, pues sin duda alguna, las transformaciones que ya se están dando en muchas instituciones educativas provienen de la actualización del maestro, de los procesos de investigación y de la formación recibida como fruto de este proyecto liderado por la SED. ¡Gracias Bogotá!, ¡Gracias SED!, ¡Gracias Universidad de La Sabana!

## 14. REFERENCIAS

- Altarejos F., Rodríguez A. y Bernal A., (2006). *La familia: ámbito de humanización del trabajo* (Francisco Altarejos, Alfredo Rodríguez Sedano, Aurora Bernal) Universidad de Navarra, Pamplona. Eunsa.
- Altarejos, F y Otros., (2003). *Ética docente*. 2ª ed. Barcelona. Ariel.
- Altarejos, F, (1998). *Ética docente: Elementos para una deontología profesional*. Barcelona. Ariel.
- Altarejos, F. y Otros., (1999). El “*Ethos Docente*”: Una propuesta deontológica, Cap. 4: *Ética docente*. Madrid. Ariel
- Aponte & Rodríguez, (2010). Investigación “*Modelo de Evaluación de la Calidad desde un Enfoque Antropológico para las Instituciones Educativas de Básica y Media*”
- Aristóteles, (1979). *El arte de la retórica*, Buenos Aires, Eudeba.
- Artículo 1º del decreto 1860 de 1994
- Artículo 5º de la Ley 115 de 1994
- Artículo 9º de la Ley 715 de 2001
- Barrera M, (2008). Dimensiones del concepto de calidad Bogotá. *Revista internacional Magisterio*. No 32 Abril- Mayo
- Barrera y Otros., (2012). Investigación “*Calidad de la Educación Básica y Media en Colombia, Diagnóstico y Propuestas*”
- Barrio, J., (2013). *La innovación educativa pendiente: formar personas*. Primera Edición. Editorial Erasmus. Barcelona.
- Barrio, J. M., (2007). *Cómo formar la segunda naturaleza*. Notas antropológicas acerca de la educación de los hábitos. *Estudios sobre educación*, pp. 13, y pp. 7-23
- Blanco, M., Cantorna, S. y Aibar, B., (1999) El enfoque conductual contable y su reflejo en un cuadro de mando integral. *Revista española de Financiación y contabilidad*, Vol. XXVIII Núm. 98 Enero – Marzo, pp. 77- 104.
- Calidad total: Modelo de EFQM de excelencia. Recuperado el 20 de Junio de 2014, en: <http://www.euskalit.net/pdf/Calidadtotalmodelos.pdf>

- Código de Ética de los Docentes del Distrito (2009)
- Comisión de Ética y Valores. *Gaceta Universitaria No. 130*. Glosario de Términos de Ética y Valores. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", 2011
- De Zubiría, J., (2013). *El maestro y los desafíos a la educación en el siglo XXI*. Redipe virtual 825, issn 2256-1536 editorial revista Redipe 825 julio de 2013, pp. 17
- Donati, P., (2006). *Repensar la sociedad*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Edmonds R. R. y Otros., (1982). REICE - *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 4, No. 4e* 2006
- Estrada. M., (2007). Proyecto de Investigación, “*Hacia una conceptualización de institución educativa: un acercamiento bibliográfico*”.
- Freire, Paulo., (2004). *Pedagogía de la autonomía*. Ed. Paz e Terra, S.A. Brasil
- Gichure, C.W., (1995). *La Ética de la profesión docente*, Pamplona, EUNSA
- González, J y Carbajo, F., (2005). *Tres principios de la acción educativa*. Ediciones Universidad de Navarra, S.A. EUNSA
- Gorostiaga, J. Y Tello, C., (2009). Globalización y reforma educativa en América Latina: Un análisis inter-textual. *Revista Brasileira de Educación*. Buenos Aires: UNSAM Edita.
- Guadarrama P., (2008). La Calidad Educativa y la perspectiva ideológica ante la racionalidad instrumental globalizada Bogotá. *Revista Internacional Magisterio. No 32* Abril-Mayo
- Hernández Sampieri, (2003). *Metodología de la Investigación*, Bogotá: Editorial McGraw Hill
- Isaac, D., (1995). *La educación de las virtudes humanas y su evaluación*. Ediciones Universidad de Navarra S.A., Pamplona. Decimocuarta edición. pp. 475
- Isaacs, D., (2010). *La Educación de las virtudes humanas y su evaluación*; Ediciones Universidad de Navarra S.A. Eunsa
- Isaacs, D., (2008). *El trabajo de los profesores, virtudes en los educadores*. Universidad de Navarra, Pamplona. Eunsa
- Kaplan y Norton, (2001). “*Como utilizar el cuadro de mando integral*” (The strategy-focused organization). Harvard Business School Pres.

- MacIntyre, A., (2004). Título original: *AFTER VIRTUE* University of Notre Dame Press, Notre Dame, Indiana, por acuerdo con Scott Meredith Literary Agency, Inc.. Nueva York TRAS LAS VIRTUD. pp. 375
- Merani, A., (1958). *Nuestros hijos, esos desconocidos*. Buenos Aires: Alfa.
- Ministerio de Educación Nacional. (2004). Series de Guías No. 5 “Planes de mejoramiento: y ahora ¿Cómo mejoramos?”
- Ministerio de Educación Nacional. (2004). Series de Guías No. 34 “Para el mejoramiento Institucional: De la autoevaluación al plan de mejoramiento.”
- Modelos innovadores en la formación inicial docente estudio de casos de modelos innovadores en la formación docente en américa latina y Europa. Unesco 2006
- Naval, C. Y Altarejos, F., (2007). *Filosofía de la educación* Universidad de Navarra. Pamplona. Eunsa
- Plan nacional decenal de educación 2006 -2016, *La educación que queremos para el país que soñamos*, Pacto social por la educación, pp. 60
- Plan sectorial educativo 2011-2014
- Poggi, M., (2010). *Una radiografía de los sistemas educativos de América Latina*. Desafíos para las políticas educativas. *Pensamiento Iberoamericano*.
- Polo, L., (1996). “La Vida Buena y la Buena Vida: una confusión posible”, en *La persona humana y su crecimiento*. Pamplona. EUNSA.
- Polo, L., (1999). *Antropología Trascendental I. La persona*. Pamplona: EUNSA.
- Publicado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, OREALC / UNESCO Santiago. www.unesco.cl Santiago de Chile, Chile, Junio 2006
- Rodríguez A., (2008). Calidad en educación Entrevista con Abel Rodríguez Céspedes. Bogotá. *Revista internacional Magisterio*. No 32 Abril- Mayo
- Sandoval E. L. Y., (2008). *Institución educativa y empresa, dos organizaciones humanas distintas*. Primera edición, Ediciones EUNSA.
- Sandoval E., L.Y., Rodríguez S., A. y Encima, I. (2010). *Cualidades éticas del desarrollo profesional del educador: una perspectiva humanista necesaria para gestionar una*

*nueva forma de ver la calidad de la educación.* Procedia - Social and Behavioral Sciences.

Sandoval E. L. Y. (2012). *La sociología relacional: una propuesta de fundamentación sociológica para la institución educativa.* Educ. Vol. 15, No. 2, pp. 247-262.

Tenti F. E., (2007). *La escuela y la cuestión social.* Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Tikly, Leon. (2001). *Globalization and education in the postcolonial world.* Comparative Education.

Tras la excelencia docente. Cómo mejorar la calidad de la educación: para todos los colombianos. Fundación Compartir. Bogotá. 2014