

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA DEL ECUADOR

UNIDAD DE ESTUDIOS DE
POSGRADO

PROGRAMA DE POSGRADO EN EL
ÁREA DE EDUCACIÓN

TESIS DE MAESTRÍA

Previa a la obtención del título de
MAGISTER EN EDUCACIÓN CON
MENCIÓN EN GESTIÓN
EDUCATIVA

“EL DOCENTE COMO REFERENTE PARA LA GESTIÓN
EDUCATIVA EN LA UNIDAD EDUCATIVA SALESIANA
CRISTÓBAL COLÓN: UNA VISIÓN DESDE LA
PEDAGOGÍA SALESIANA”.

Autor: ING. JOE FRAND LLERENA IZQUIERDO

Director: DRA. FLORALBA DEL ROCIO AGUILAR GORDÓN.

Quito, marzo del 2012

JOE FRAND LLERENA IZQUIERDO

“EL DOCENTE COMO REFERENTE PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA
EN LA UNIDAD EDUCATIVA SALESIANA CRISTÓBAL COLÓN:
UNA VISIÓN DESDE LA PEDAGOGÍA SALESIANA”.

Tesis presentada al programa de posgrado
en el área de Educación de la Universidad
Politécnica Salesiana Ecuador, como
requisito para la obtención del título de
Magister en Educación con mención en
Gestión Educativa.

Directora: DRA. FLORALBA DEL ROCÍO AGUILAR GORDÓN.

Quito
2012

TERMINOS DE APROBACIÓN

Tesis defendida y aprobada como
requisito parcial para la obtención del
Título de Maestría en Educación,
defendida y aprobada el ____ de marzo del
2012, por el tribunal examinador
constituido por:

.....
DRA. FLORALBA DEL ROCÍO AGUILAR GORDÓN.
Directora de tesis

.....
MS. MARÍA SOL VILLAGÓMEZ RODRÍGUEZ
Delegada de tesis (lectora)

.....
MS. HOLGER DÍAZ SALAZAR
Director del posgrado

Quito
UPS

Dedico este trabajo
a mis padres y tías,
por la entrega de sus vidas cada día;
a los salesianos y salesianas,
ya que por ellos soy quién soy.

Agradezco a Dios por todo lo logrado,
a la Doctora Floralba Aguilar por lo aprendido y
aconsejado, a los miembros del Consejo de
Posgrado, al Director Msc. Holger Díaz por esta
oportunidad,
a mis familiares por el tiempo dedicado a esta
tesis, a los directivos y compañeros de la U. E.
Cristóbal Colón:
al P. Alfredo Espinoza sdb., y al P. Luciano
Bellini sdb., directores durante el tiempo de mi
tesis, a su Rector el Lcdo. Gilberto Torres y al
Vicerrector el Dr. César Castillo, por permitirme
pertenecer a esta familia educativa, a mi amigo
Rommel Mosquera compañero de la maestría,
quien falleció recientemente,
y a mis queridos estudiantes, ya que por ellos
mejoro mis conocimientos para brindárselos.

Gracias a todos.

“Recordad que la educación depende de la formación del corazón”.

Don Bosco

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 ¿Qué debe ser un docente para catalogarlo como bueno? | 13 |
| Figura 2 ¿Qué debe trabajar más el docente con sus estudiantes? | 14 |
| Figura 3 ¿Cómo catalogaríamos la labor docente? | 15 |
| Figura 4 Su madurez debe ser | 16 |
| Figura 5 Su formación conlleva | 17 |
| Figura 6 Una motivación para el docente debe ser | 18 |
| Figura Modelo Deming Prize | 52 |
| Figura Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence | 53 |
| Figura Modelo Europeo de Excelencia Empresarial | 54 |
| Figura Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión | 56 |
| Figura Modelo de Excelencia de la EFQM | 57 |
| Figura Gestión escolar orientada a resultados de calidad | 58 |

RESUMEN

Esta tesis presenta la descripción del perfil docente, desde la visión pedagógica salesiana actual, en la que la influencia del Sistema Preventivo de Don Bosco define este perfil adecuado a la realidad de la unidad educativa, y que desde su formación personal traducida en su capacidad de trabajo, perfecciona su madurez humana y espiritual logrando la significatividad y vivencia del estilo educativo en su actuar, es decir: aportes de la pedagogía salesiana para el perfil docente.

Asimismo se revisan los procesos de calidad orientados a la educación, tomando en consideración aquellos que han logrado una incidencia en la educación actual, así como los modelos de gestión de calidad que se encuentran vigentes en países cercanos a nuestra región, y las tendencias en las que la educación encuentra mejoras que contribuyan para una nueva sociedad.

Finalmente se realiza un análisis del desarrollo de la gestión educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, teniendo en cuenta que para realizar una verdadera gestión en una organización, toda actividad tiene como principio la misión y visión; el docente llega a ser gestor de dichas actividades logrando que la institución alcance a ser un referente para las demás.

PALABRAS CLAVE: Perfil, docente, calidad, gestión.

ABSTRAC

This thesis presents a description of the teacher profile, from the actual Salesian pedagogical vision in which the influence of Don Bosco's Preventive System defines this profile suited to the reality of the school as if and since translated in their personal capacity work, perfects his human and spiritual maturity and experience making the significance of education in his acting style, are the contributions of Salesian pedagogy for teaching profile.

Processes are also reviewed quality-oriented education, taking into consideration those who have made an impact on education today, as well as quality management models that are in force in countries close to our region, and trends in the that education is improvements that contribute to a new society.

Finally, an analysis of the development of education management in Salesian Education Unit Christopher Columbus considering that for a real management in an organization, every activity has as its principle mission and vision, the teacher becomes manager of these making activities that the institution scope to be a reference for others.

KEYWORDS: Profile, teacher, quality, management.

SUMARIO

| | |
|---|------------|
| LISTA DE FIGURAS | VI |
| RESUMEN..... | VII |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO 1 | 5 |
| 1. Aportes de la pedagogía salesiana para el perfil docente..... | 5 |
| 1.1. El perfil del docente..... | 9 |
| 1.1.1 Madurez Humana y Espiritual | 20 |
| 1.1.2 Hombre de fe, conocedor de la vida y obra de Don Bosco..... | 25 |
| 1.1.3 Formación personal y capacidad de trabajo en equipo | 29 |
| 1.2. Significatividad del docente y su estilo educativo..... | 32 |
| 1.3. Influencia del Sistema Preventivo de Don Bosco en la Pedagogía Actual..... | 37 |
| CAPÍTULO 2 | 43 |
| 2. Procesos de Calidad Orientados a la Educación..... | 43 |
| 2.1 Visión retrospectiva y actual sobre los procesos de calidad en la educación..... | 46 |
| 2.2 Modelos de gestión de la calidad en la educación..... | 51 |
| 2.3 Tendencias actuales sobre la gestión de calidad en educación..... | 65 |
| 2.4 Nuevas perspectivas sobre la gestión de calidad en educación. | 69 |
| CAPÍTULO 3 | 78 |
| 3. Gestión Educativa en la U. E. Salesiana Cristóbal Colón | 78 |
| 3.1 El docente como gestor educativo. | 82 |
| 3.2 Un modelo de gestión educativa..... | 84 |
| 3.3 Acciones que logran alcanzar una gestión educativa efectiva..... | 87 |
| 3.3.1 Planificación Educativa Anual..... | 88 |
| 3.3.2 Currículo Actualizado..... | 91 |
| 3.3.3 Formación y Actualización del Personal Docente..... | 93 |
| 3.3.4 Orientación Vocacional y Formación Religiosa..... | 97 |
| 3.3.5 Asociacionismo juvenil..... | 100 |
| 3.3.6 Gestión Administrativa | 101 |
| CONCLUSIONES..... | 104 |
| RECOMENDACIONES | 107 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 109 |
| ANEXOS | 114 |

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis tiene por nombre, “El docente como referente para la gestión educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón: Una visión desde la Pedagogía Salesiana”, y tiene como objetivo analizar el rol del docente como referente para la gestión educativa en la misma institución, de tal manera que se determine funciones y competencias de dicho docente, presentando propuestas de capacitación para su formación complementaria al perfil humano y que contribuyan a su trabajo profesional en un buen desarrollo de su trabajo institucional, de esta forma pueda contribuir al acompañamiento de los jóvenes en los distintos procesos educativos que permitan construir un ambiente afable entre los miembros de la comunidad.

Un mundo en el que las metodologías de enseñanza y aprendizaje van cambiando, se exige a los administradores de escuelas y colegios, nuevos escenarios y entornos que sean dinamizados mediante procesos de calidad en donde los docentes sean un referente para la mejora de dichos procesos. En este contexto se presenta ésta tesis involucrando partiendo desde la visión pedagógica salesiana que definirá una gestión con procesos necesarios para una mejora organizacional de la institución.

La participación de los docentes involucrados en le gestión educativa de la U.E. Salesiana Cristóbal Colón tiene su fundamento en los aguinaldos escritos por el Rector Mayor, Don Pascual Chávez, sdb., sucesor de San Juan Bosco, en su presentación del año 2008, ***“Eduquemos con el corazón de Don Bosco, para desarrollar íntegramente la vida de los jóvenes, sobre todo de los más pobres y necesitados, promoviendo sus derechos”¹***, donde muestra claramente cuidar el desarrollo formativo integral de los jóvenes que pertenecen a la obra mediante una renovada opción con una educación de calidad.

La labor de la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón como un institución salesiana, tiene una gran trayectoria en nuestro país que dirigidos a los procesos de innovación que son apoyados desde el equipo de trabajo del CONESA, muestran a los docentes como un pilar fundamental dentro de la estructura educativa, siendo ellos quienes con su presencia, comparten con los estudiantes, su formación de vida en el patio y en el aula. Este acompañamiento cumple una función muy abnegada y delicada, ya que al ser tutores, guías,

¹ CHÁVEZ, Pascual, “Aguinaldo 2008, *Eduquemos con el corazón de Don Bosco para el desarrollo integral de la vida de los jóvenes, sobre todo de los más pobres y necesitados, promoviendo sus derechos*”, Editorial Salesiana, Roma, 2008, p.1.

dirigentes, son los que animan ese acompañamiento juvenil que en algunos casos no acaba en el año escolar, sino durante toda la vida.

Estos procesos educativos en la formación juvenil salesiana, se fundamentan en lineamientos que se formulan desde un Proyecto Educativo Pastoral, bajo éste esquema, se presenta el siguiente problema: ***“Los docentes poseen una escasa formación salesiana que afecta a los procesos de calidad en la gestión educativa de la institución”***, que lleva a formularse preguntas cómo: *¿es posible lograr tener en nuestras obras, docentes que tengan un perfil humano como profesional, con un grado alto de madurez y que inmerso en la obra educativa, lleve como carisma el estilo educativo salesiano a los jóvenes?, ¿Cuáles son las funciones del docente, animador juvenil salesiano, en la gestión educativa de la institución?, ¿Son los docentes de hoy en día, verdaderos formadores educativos con procesos de formación que lleven a una gestión educativa eficiente?, ¿Cuál es la responsabilidad de la obra educativa salesiana y de sus miembros, para formar verdaderos educadores comprometidos con la labor de Don Bosco?, ¿Qué significado tiene el verdadero acompañamiento juvenil salesiano dentro de la gestión educativa, como un proceso de calidad de formación?, ¿Son los jóvenes de hoy en día, también responsables de la formación, cada vez más exigente, del docente logrando tener un verdadero formador juvenil salesiano?, ¿Existen algunos impedimentos para que todo educador sea un verdadero animador, guía o acompañante en la vida de un joven?*, que son oportunidades para que debemos tenerlas presentes en todo momento y que a la vez siempre se serán actuales en el ambiente educativo salesiano.

Es por tal motivo que la investigación realizada en esta tesis, aporta a los procesos educativos de la institución, como apoyo a la toma de decisiones por las autoridades, para la formación salesiana de los docentes de forma que contribuya una mejora en la calidad de gestión educativa.

La responsabilidad de quienes dirigen la obra salesiana, debe reflejarse en el apoyo en todas sus instancias al esfuerzo de quienes trabajan en cada uno de los ambientes de la institución, donde el compromiso como docente se muestra en el ambiente favorable que se crea y logre un descubrimiento de roles que permitan una verdadera gestión.

Se iniciará este trabajo tomando en cuenta la importancia actual que se debe dar a la formación del docente, comprendiendo que éste, es un referente en la gestión de los procesos educativos de la institución y que a la vez, él pueda comprender que forma parte de los mismos. Los puntos de apoyo en el tema de investigación bajo la pedagogía salesiana serán

los documentos salesianos conocidos como aguinaldos, desde el año 2006: “*Prestar especial atención a la familia, cuna de la vida y del amor y lugar primordial de humanización.*”² [1], en el que direcciona todo el accionar de la obra hacia las actividades de la comunidad, especialmente de la familia como núcleo de la sociedad; continuando con los siguientes años, “*Dejémonos guiar por el amor de Dios por la vida.*”³ [2], enfocado a la experiencia de vivir una profunda presencia de la cercanía de Dios desde la propia vida de cada persona, optando por lo que dignifique su ser y le sirva de bien; siguiendo para el año 2008, escribe en “*Eduquemos con el corazón de Don Bosco para el desarrollo integral de la vida de los jóvenes, sobre todo de los más pobres y necesitados, promoviendo sus derechos.*”⁴ [3], un contenido fundamental para el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa pastoral, siendo tema principal del desarrollo de múltiples actividades que llevan en estilo propio de la misión de Don Bosco manifestado en los docentes miembros de la obra cercanos a nuestros destinatarios; en el año 2009 el contenido del escrito lleva a un compromiso de vivir en familia, de ser familia para todos, si verdaderamente optamos por el trabajo con los jóvenes, “*Comprometámonos a hacer de la Familia Salesiana un vasto movimiento de personas para la salvación de los jóvenes.*”⁵ [4], y ahora en este año, plantea la interrogante que tuvo el mismo discípulo Felipe, “*Señor, queremos ver a Jesús*”, *A imitación de Don Rúa, como discípulos auténticos y apóstoles apasionados llevemos el Evangelio a los jóvenes.*⁶, y los documentos de la Congregación Salesiana, su constitución, donde se encuentra los lineamientos que debe seguir todo discípulo auténtico de la obra salesiana, así como los documentos del Proyecto de Renovación Curricular, propios de nuestro tiempo; que al realizar de esta manera una identificación de las posibles líneas de acción a tomar en consideración, que logre en los docentes un compromiso de asumir una posición de llegar a ser verdaderos ejemplos de testimonio del estilo salesiano en la obra.

El trabajo de investigación comprende tres capítulos, que se refieren a lo siguiente: El primero de ellos analiza los aportes de la pedagogía salesiana para el perfil docente, en donde se revisa

² CHÁVEZ, Pascual, “*Aguinaldo 2006, La Familia, cuna de la vida y del amor*”, Imprenta Don Bosco, Roma, 2006, p.1.

³ CHÁVEZ, Pascual, “*Aguinaldo 2007, Dejémonos guiar por el amor de Dios por la vida*”, Imprenta Don Bosco, Roma, 2007, p.1.

⁴ CHÁVEZ, Pascual, “*Aguinaldo 2008, Eduquemos con el corazón de Don Bosco para el desarrollo integral de la vida de los jóvenes, sobre todo de los más pobres y necesitados, promoviendo sus derechos*”, Editorial Don Bosco, Roma, 2008, p.2.

⁵ CHÁVEZ, Pascual, “*Aguinaldo 2009, Hacer de la Familia Salesiana un vasto movimiento de personas para la salvación de los jóvenes*”, Editorial Don Bosco, Roma, 2009, p.2.

⁶ CHÁVEZ, Pascual, “*Aguinaldo 2010, Señor, queremos ver a Jesús*”, Editorial Don Bosco, Roma, 2010, p.1.

los principios de la pedagogía de la Sociedad de los Salesianos y cómo ellos han ido dando forma al educador–colaborador de la institución, que desde su concepción plasmada en la persona de Don Bosco y descrita en el documento de la Constitución, así como las mismas obras dejadas por el santo patrono entregado a sus hijos como legado, hacen de este capítulo un referente de la visión actual de la institución educativa fijándose en el perfil de los docentes de la obra.

El segundo capítulo presenta los *procesos de calidad orientados a la educación*, realizando una visión retrospectiva y actual de estos procesos identificando los distintos modelos de gestión más notables que hemos investigado y que colaboren con este trabajo, así como las tendencias actuales y sus perspectivas enfocadas a nuestro país, dirigiéndolas hacia las instituciones educativas salesianas y en especial nuestra querida Unidad Educativa.

En tercer capítulo, se presenta la *Gestión educativa en la U.E. Salesiana Cristóbal Colón*, identificando su estructura en donde la Misión y Visión nos encaminan hacia un modelo de gestión en el área educativa que siguiendo el esquema de Deming, Planear-Hacer-Revisar-Actuar hacen de la gestión en la institución una forma de alcanzar las metas y objetivos propuestos por el PROSIEC.

CAPÍTULO 1

En este primer capítulo, se presenta una descripción del docente desde la visión pedagógica salesiana actual, en la que la influencia del Sistema Preventivo de Don Bosco define un perfil adecuado a la realidad de la unidad educativa, y que desde su formación personal traducida en su capacidad de trabajo perfecciona su madurez humana y espiritual logrando la significatividad y vivencia del estilo educativo en su actuar, es decir: aportes de la pedagogía salesiana para el perfil docente.

1. Aportes de la pedagogía salesiana para el perfil docente

En la pedagogía salesiana, quienes conforman la comunidad educativa están llamados a generar un ambiente educativo dando una propuesta de valores creciente y continua, en la que participan la comunidad de salesianos, los mismos jóvenes, los educadores y los padres de familia. Dicha propuesta para el docente, es una llamada a participar de una animación viva de acompañamiento y estímulo en el proceso de maduración del joven, haciendo que el docente viva, dando un testimonio de su vida cristiana desde su rol como docente o guía, en su familia, y en el medio donde interactúa.

Don Bosco fue un verdadero maestro para sus jóvenes, en el mismo Oratorio y en las casas de estudio, pudo aprender de mucho de ellos para ir delineando su propuesta educativa, que con el paso de los tiempos, ésta llegara a ser la misma para quienes continuamos en la labor que él inició. Su pedagogía compuesta por la Razón, la Religión y la Amabilidad, demostraban que no existe educación sin amor, junto a la caridad y a la solidaridad logran un efecto de alcanzarlo todo por nuestro estudiante, nuestro amigo, nuestro prójimo. De las memorias del Oratorio, Don Bosco deja plasmado aportes que hacen del educador un hombre que brinde ese querer por los jóvenes, destacando aspectos que son fundamentales de su sistema preventivo, es así que se destaca lo siguiente:

- Todo educador debe hacerse querer por sus estudiantes, logrando un respeto mutuo. Esto hace que el educador se vuelva más humano, más cercano.
- Todo educador debe lograr dosificar los correctivos en sus estudiantes. Esto hace que su firmeza se entienda como la corrección del amigo que busca su bien.
- Todo educador debe guiarse por la prudencia, amabilidad y caridad en cada momento, logrando establecer una comunicación que favorezca al cambio de actitud en un

momento adverso. Esto hace que el docente logre una mejor comprensión de la realidad de sus jóvenes, de sus dificultades y aspiraciones.

- Todo educador debe hacer realidad desde su vida, la aplicabilidad del sistema preventivo logrando que todos en la comunidad educativa vivan en armonía siguiendo las normas y reglamentos institucionales. Esto hace que el docente se convierta en un agente de cambio con sus jóvenes dentro de la institución educativa.
- Todo educador debe permitir el acercamiento a los sacramentos de forma frecuente dentro de la obra educativa, este es un pilar fundamental de la educación salesiana, es su fuerza y un gran valor. Esto hace que el docente sea coherente con la pedagogía salesiana logrando ser un guía para la interiorización de su vida.

Don Bosco fue en sí un gran educador, su escuela de la alegría, del amor al prójimo, de contemplar las maravillas del creador, de una fuerte práctica de vida de los sacramentos, una oración tenaz, de dar un sentido al deber por realizar, a la puesta del dialogo permanente y sincero, la amistad sin discriminación, son aquellos aportes que llevados a la práctica constituyen verdaderos pilares para la construcción de personalidades sólidas que permitan formar a buenos cristianos y honrados ciudadanos.

Es así como los salesianos cada seis años realizan una gran asamblea donde participan grupos representativos de las casas y obras salesianas de todo el mundo, es un encuentro de reflexión y acuerdos a nivel mundial para ir discerniendo el mejor camino de la Congregación, su actuar e incidencia en la sociedad moderna, la formación de todos sus integrantes y sobre todo la continuidad de la obra frente a los nuevos retos de la época; es convocada por el Rector Mayor, hoy en día el P. Pascual Chávez sdb., siendo el año 2008, del 3 de marzo al 12 de abril en la ciudad de Roma, el último Capítulo General XXVI (26), y que tuvo como lema "*Da mihi animas, cetera tolle*" (Dame almas, quítame lo demás), frase conocida de San Juan Bosco la cual motiva a la continuación de la obra con su mismo espíritu; doscientos veinte salesianos representaron a los aproximadamente 17.000 religiosos⁷ de los 128 países [7] de las obras de todo el mundo [8] y en el que aportaron a la misma con el objetivo de renovar la opción fiel por el Señor con la vitalidad de los inicios del primer Oratorio, así como la urgencia por evangelizar, con necesidad de convocatoria a la misión, de continuar con la pobreza evangélica que enriquece el espíritu y de ir a nuevas fronteras; con esta visión de clara conciencia de vida sujeta de forma comunitaria según el proyecto evangélico de las

⁷ INSPECTORÍA de Sevilla, *Cantidad de religiosos salesianos*, Datos estadísticos de la Inspectoría de Sevilla. 2010, p.10.

Constituciones de la Sociedad Salesiana para volver a Don Bosco, es el sentir del capítulo y es el legado para la educación salesiana y que se la renueva constantemente en la vida de todo educador que pertenece a una institución; lo indicaba el santo Padre Juan Pablo II en la Carta Iuvenum Patris:

“Don Bosco vuelve es un canto tradicional de la Familia Salesiana: expresa el auspicio de una vuelta de Don Bosco y una vuelta a Don Bosco, para ser educadores capaces de una fidelidad antigua y, al mismo tiempo, atentos, como él, a las mil necesidades de los jóvenes de hoy, para volver a encontrar en su herencia las premisas para responder también hoy a sus dificultades y a sus esperanzas”⁸.

Son las palabras del santo Padre Juan Pablo II, quién nos pone el desafío de lograr que se volvamos a despertar nuevamente en el corazón, el ser educadores eficaces de la fidelidad en Don Bosco pero al mismo tiempo vigilantes como él de las nuevas necesidades de los jóvenes de hoy, encontrando en su legado las verdaderas razones para responder a las dificultades y esperanzas del presente.

De este renovado carisma salesiano indicado en el Capítulo General, se fortalece el espíritu de todas las obras de las distintas casas, encontrando en sus fuentes a un corazón apegado al Cristo buen pastor, que con mansedumbre y Don de sí mismo, alcanza una espiritualidad capaz de vivir la propia consagración consciente y voluntaria por la salvación de las almas de los jóvenes.

Si se considera que el fin de la pedagogía salesiana es el *Da mihi animas, cetera tolle*, (*Dame almas y llévate todo lo demás*), será el centro de la misma educación preventiva de San Juan Bosco, es la expresión del deseo de que los jóvenes alcancen la santidad desde un claro objetivo educativo haciendo de esta manera una misión compartida por todos los docentes se logre un joven con una comprensión de toda su existencia humana individual.

El aspecto fundamental de la figura de San Juan Bosco es justamente ese intercambio que lograba entre la educación de sus jóvenes y el alcanzar la santidad de los mismos, “santidad” y “educación” conjugadas en el sistema preventivo y que tiene su inspiración en el modelo del santo Francisco de Sales, y que lo propone de igual manera otro santo maestro espiritual como lo fue José Cafasso, que supo formar entre sus jóvenes a un “santo educador” para un “educando santo” tal como sucedió con Santo Domingo Savio, en los comienzos del Oratorio de Valdocco.

⁸ JUAN PABLO II, *Carta Iuvenum Patris en el centenario de la muerte de San Juan Bosco*, Roma, 1988, p.5.

Es un mensaje para todos los educadores de nuestro tiempo y de los que vendrán, mostrarse con un rostro verdadero de la identidad carismática del estilo siempre alegre y sincero del santo del Oratorio, y que nace de nuestra vocación como educador basado en el método educativo sostenido por la razón, religión y el amor.

Para continuar con la misión del mismo Don Bosco, nos hace el llamado a todos los docentes a vivir un proyecto de vida con presencia de la bondad de Dios, para llegar a ser educadores santos, de jóvenes santos; maestros que sean Iglesia viva, signo visible y portador del amor de Dios puesto al servicio de los jóvenes y especialmente de aquellos verdaderamente pobres.

Muy cierto es que los jóvenes buscarán en el docente una motivación para su vida, son en muchos casos su ejemplo a seguir, su amigo que les ayuda a crecer, y buscan en ellos el ser amados, queridos, tomados en cuenta, pero para aceptarles, acogerles, y quererles, se debe estar convencidos de ser testimonios fieles de la obra de Dios, no olvidando que para los educadores, el amarles, se convierte en la manifestación de buscar siempre el bien de ellos, sin demostrar cansancio y sobre todo con el paciente amor para lograr su bien.

Se nos indica en muchas ocasiones que el “No basta amar, hay que demostrar que se ama”, es el ideal de la santidad salesiana, “hacerse amar”, Don Bosco lo repetía a todos y perdura en nuestro tiempo si es que verdaderamente tenemos espíritu de educadores, “...trata de hacerte querer”⁹, es la frase constante a sus hijos espirituales de aquellos tiempos como los de ahora, frase que a Don Rúa aconsejaba cuando fue a visitarlo a Mirabello en 1863. Es muy claro que desde este principio se fundamenta toda educación y sobretodo la educación salesiana.

Si deseamos lograr algo por los jóvenes, debemos primero mirar como ellos, ser junto a ellos, un verdadero docente que demuestra en su trato, su vocación sin cansancio, es ser un docente que pone en sus actos su corazón, que su vida la hace testimonio de lo que su vocación persigue, que es un miembro de la obra salesiana sin condicionamientos, porque la educación es en realidad una cuestión de corazón.

El mismo Don Bosco ha dejado para la posteridad muchos aportes en la pedagogía educativa que día a día son siempre nuevos para el docente que abre su mente y su corazón, atento con la razón y convencido de la fe en sus educandos, él mismo fue un educador excepcional de carisma único, un enviado de Dios, su inteligencia clara, su sentido común atento y una profundidad espiritual hacen que nos deje el sistema preventivo que en resumen transforma a la persona en todo su ser. La Congregación Salesiana hoy en día favorece la continuidad de la

⁹ LEMOYNE, Juan Bautista, *Memorias Biográficas de San Juan Bosco*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo VII, p. 447, 448

obra de su fundador, aumentándola y poniendo todos sus esfuerzos al servicio de la juventud, siendo ésta el centro de su labor educativa.

El aporte de una reflexión pedagógica que realiza la institución educativa frente a las nuevas exigencias educativas en el país, considera que desde una perspectiva salesiana, se redescubre la búsqueda de un acercamiento al joven en contacto con su realidad, es desde ahí que se puede ir trazando un proyecto que permita el crecimiento personal para quienes conformen la comunidad educativa.

Del método represivo del que se vivía en el mismo tiempo de Don Bosco hasta el actual en que se dan más valor a las competencias y el buen vivir del mismo educando, no podemos negar que el sistema preventivo ha dejado marcado un estilo donde se coloca al joven en una atmósfera que anima a expresarse como es, donde las actitudes lo dirigen a elegir lo que es verdadero, bueno, alegre y sano, haciéndole crecer en la vida desde lo trazado por el mismo santo educador que le acompaña.

De cierta manera es necesario elaborar el perfil del hombre o mujer, que con una vocación hacia la entrega de sus educandos, trascienda en la vida por la capacidad de entrega, servicio y amor en su tarea abnegada de lograr en la escuela y colegio se transformen en casa que acoge, parroquia evangelizadora, escuela que forme para la vida, y un patio donde se viva la amistad y la alegría.

1.1. El perfil del docente

En todo proceso de enseñanza-aprendizaje en donde se da un encuentro de intercambios de contenidos, experiencias, vivencias y valores favoreciendo el desarrollo de competencias, existen dos actores que buscan lograr una experiencia pedagógica exitosa en una interrelación, uno de esos actores, el docente, llega a ser un componente importante, sustantivo en el desempeño de construcción de procesos educativos de calidad.

En el informe de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI¹⁰ a la UNESCO [5], se marcan dos acciones que todo docente debe alcanzar en su liderazgo el de aprender a vivir, y aprender a aprender. Hoy en día inmersos en la sociedad del conocimiento y de la información, exige a todas las personas y más, a quienes estamos inmersos en la educación el desafío de tener que renovar los conocimientos de forma continua y permanente,

¹⁰ DELORS, Jacques, “*La educación encierra un tesoro*”, 1996, p.37.

ahora aquellos saberes que hemos en algún momento adquirido a temprana edad no son suficientes para adquirir aquellos conocimientos necesarios que se requieren para una inserción en el mundo laboral, se debe lograr el desarrollo de la capacidad de aprender toda la vida.

Las reformas educativas [6] que en los últimos años, se han venido ejerciendo en los países de la región¹¹, enfatizaron aspectos que en las instituciones educativas dejaban de lado el factor humano, y se realizaban cambios como extensiones de duración de años de escolaridad obligatoria, diseños curriculares, modelos de gestión y planificación, metas en base a las políticas gubernamentales y sobretodo enfocarse a los recursos materiales predominantes en la sociedad.

Todos estos cambios aunque no aterrizaron como se esperaba en el proceso de enseñanza – aprendizaje, como lo expresa el autor Calvo en el Laboratorio Latinoamericano de la Calidad de la Educación¹², de la UNESCO, no se logró avanzar que estos nuevos planteos lleguen al aula, más bien aumentó el número de docentes que se sentían excluidos como sujetos activos en dicha reforma y en su implementación, muestra de ello en algunos países las manifestaciones de resistencias eran fuertes.

Asimismo, algunos países inmersos en las reformas aplicaban reajustes a sus programas estructurales que produjeron recortes en el gasto educativo; consecuencia directa al deterioro salarial y a las condiciones laborales en la vida de los docentes, se puede entender que ésta situación gravita en la calidad del desempeño en la que la motivación al elegir la carrera provocaba abandono, conflictos y apatía, debido a las condiciones que se iban generando y al no tener recursos para utilizarlos al ejercer la profesión, ocasionaba que los docentes debían encontrar un trabajo adicional.

Un aspecto destacado por Tedesco¹³ en la formación que tiene inicialmente el docente y las exigencias para su desempeño en el campo laboral [5], manifiesta que los programas de formación docente están cada vez alejados a los problemas reales que los docentes deben enfrentar en su práctica. El autor menciona que se otorga más importancia a los contenidos

¹¹ TEDESCO, Juan Carlos, “*Profesionalización y Capacitación docente*”, IIPE-UNESCO, Buenos Aires, p.3.

¹² CALVO, Gloria, “*La preocupación por la equidad y la formación docente: En eficacia escolar y factores asociados en América Latina*”. Laboratorio Latinoamericano de la Calidad de la Educación. UNESCO, 2008, p.97.

¹³ TEDESCO, Juan Carlos, “*Profesionalización y Capacitación docente*”, Editorial IIPEUNESCO Buenos Aires. p.7.

que a las prácticas innovadoras, dando continuidad al trabajo individual que al trabajo en equipo sin pensar en los aspectos afectivos del aprendizaje.

Otro aspecto mencionado es sin duda un conjunto de circunstancias y factores que atentan con la posibilidad de un adecuado desempeño eficaz, que a medida que las reformas educativas impulsaban a convertir a la educación en una empresa siguiendo un enfoque mercantilista con las denominadas autonomías institucionales definiendo proyectos propios y objetivos de autofinanciamiento, generando organizaciones aisladas dentro de la institución que sin lugar a duda se convertían en trabajos aislados en un ambiente de escasos recursos atendiendo a las situaciones generadas por la pobreza, no se atendía a lo que era prioritario, competencias del ser educando.

Los docentes pasaban por un mecanismo de premiación más no de incentivos, promoviéndole de forma vertical a ocupaciones administrativas y dejando el aula, teniendo que ocupar cargos para los que no se encontraba preparado. Asimismo la falta de infraestructura o un sistema precario donde se afectaba la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje asociado a los deterioros de las condiciones de educación de los mismos educandos hacen que no se encuentren con las facilidades de aprender a aprender, afectando a la privación del derecho a estudiar.

En las investigaciones de Tenti, Tedesco y Dirie, en su documentos de “Nuevos tiempos y nuevos docentes”¹⁴, destacan que hoy en día los docentes “...dejaron de ser el colectivo homogéneo...” que se había implantado en el pasado, sino que hoy en día se debe describir características comunes de este colectivo profesional así como aspectos diferenciadores en situaciones regionales en el interior de cada país.

De esas descripciones, se busca trazar un esquema docente de cada país según atributos de sus perfiles socio-demográfico, su nivel de formación, condición laboral y el manejo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. También cabe indicar que en cualquier ejercicio laboral, en la docencia como en la demás profesiones, la edad en la que se realiza es una variable importante, ya que ella incide en la práctica (formación, experiencia, expectativas respecto a la profesión, nivel de satisfacción, motivación, etc.) que suelen ser diferenciadas de quien la ejerza.

¹⁴ TEDESCO, J.C. y TENTI, Fanfani, “Nuevos tiempos y nuevos docentes”, Editorial IIPEUNESCO 2002, p.14.

Para la presente investigación, al docente como referente para la gestión educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, evidenciamos como la formación salesiana puede influir en el perfil del educador que sin la formación religiosa puede agregar un estilo en la vocación de quién ejerza la profesión.

La palabra *Educación*, desde una visión pedagógica salesiana, significa para todo docente “cultivar con paciencia y dedicación todo lo bueno en el joven, para que luego pueda brotar de su propio corazón, aquello que le haga brindar su entrega generosa a todos”¹⁵, bajo los pilares del sistema educativo de Don Bosco, el amor, la religión y la razón [10], haciéndole vivir ese mismo sistema de forma preventiva con una renovada presencia, hecha con una afectiva cercanía, con un eficiente acompañamiento, con una entrega participativa de animación y testimonio vocacional, con el estilo de la asistencia salesiana

Los docentes, siendo un pilar fundamental en el quehacer educativo, sus conocimientos académicos, su calidad humana, su vocación desde su profesión al servicio de la niñez y la juventud, su preparación como guía de acompañamiento y formación pedagógica, siempre serán de un gran interés en toda gestión efectiva de cualquier institución educativa, especialmente si ésta es salesiana.

Para poder definir un perfil del educador/a (docente educativo) acorde con el contexto de su realidad y su profesionalización, es necesario contar con herramientas fundamentales como son: su conocimiento y experiencia, su flexibilidad en sus determinaciones y su sensibilidad en una determinada actividad¹⁶.

La Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón cuenta con un equipo de hombres y mujeres, que conforman el cuerpo docente (entre ellos profesionales, cooperadores, salesianos), el personal de apoyo y el personal administrativo, incidiendo en la educación y formación de los estudiantes de la institución.

Es así que partiendo de la realidad del docente de nuestra unidad educativa y, definiendo un perfil y características que debería tener un educador salesiano en la institución, realizamos entrevistas a un grupo de docentes en un compendio de seis preguntas de única opción entre varias alternativas, cuarenta y dos docentes de la institución participaron y, entre ellos se

¹⁵ SALESIANOS DE DON BOSCO, “Sistema Preventivo”, 2004, p.4.

¹⁶ PERRENOUD, Philippe, “Diez nuevas competencias para enseñar”, México, 2004 p. 12, 13.

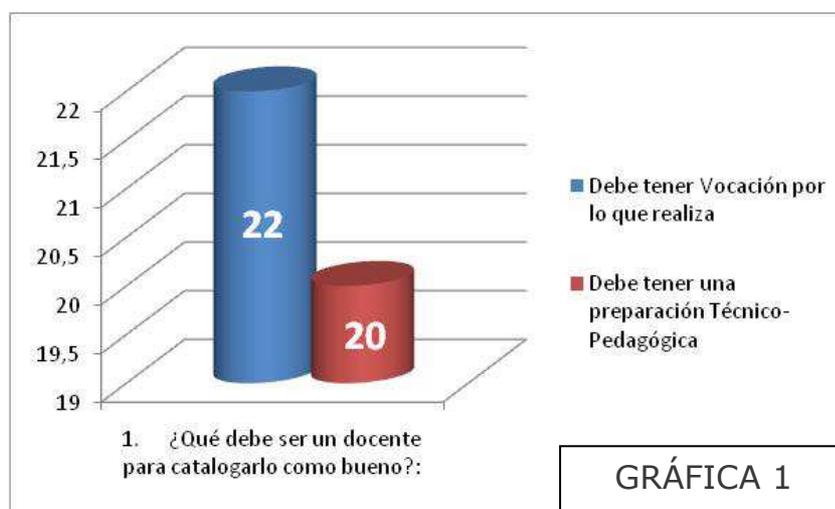
encontraron los dirigentes de curso o de aula, docentes de la sección primaria o educación básica y de la sección secundaria o bachillerato de asignaturas especiales, los resultados que obtuvimos lo muestro a continuación:

Pregunta 1.- *¿Qué debe ser un docente para catalogarlo como bueno?*

Debe tener vocación por lo que realiza

Debe tener una preparación técnico-pedagógica

Se obtuvo como resultado el siguiente cuadro:



De la gráfica 1, podemos indicar que el docente de la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, le da importancia al ser reconocido como un hombre o mujer en que predomine su vocación por lo que realiza como ser humano más que ser reconocido con una preparación Técnica-Pedagógica.

El tener una vocación ardiente por sus actividades desempeñadas, es lo que dice de su ser como persona, más que el llegar a ser un hombre muy capaz en su formación técnica así como su pedagogía en clase impartida, llamando a nuestra reflexión de lo que él puede percibir, de lo que los jóvenes buscan en sus educadores dentro de la institución, y cabe recalcar que muchas veces los corazones jóvenes perciben lo que uno es, en su forma de actuar en el pensar y en el hablar.

Asimismo podemos agregar que durante la entrevista más de la mitad de los docentes observan de sus compañeros de trabajo, una labor comprometida a la educación desde su formación al servicio de su vocación como educador, entendiendo que aún con una

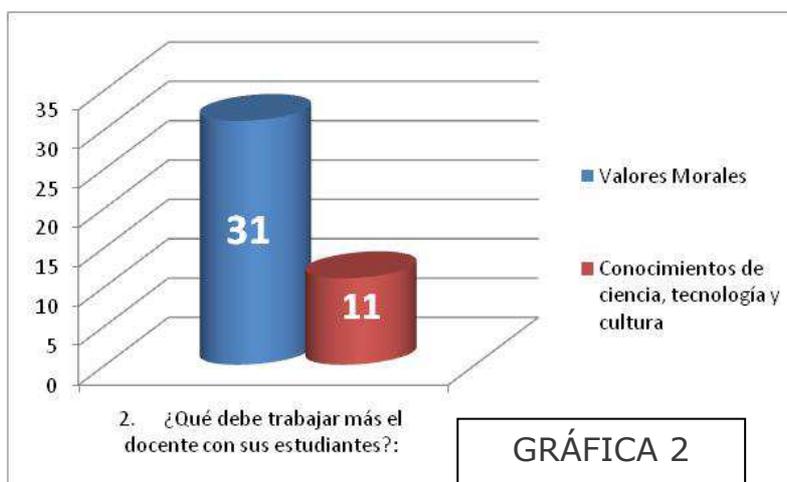
preparación académica acorde a lo exigido por la institución prevalece mucho más lo que una persona es reflejado en su accionar y compartir entre los demás.

Pregunta 2.- *¿Qué debe trabajar más el docente con sus estudiantes?*

Valores morales

Conocimientos de ciencia, tecnología y cultura

Se obtuvo como resultado el siguiente cuadro:



De nuestro segundo cuadro podemos analizar que son los valores morales en que se deben trabajar más en nuestra institución, teniendo un fuerte sentido de los mismos por parte de los docentes, no queriendo decir que lo segundo no es importante, sino que, inmerso en los conocimientos impartidos, ellos deben de ir acompañados con verdaderos valores morales y, que los jóvenes ven y descubren en su diario actuar.

Las culturas actuales de nuestros jóvenes en las que están inmersos y las experiencias de vida de los docentes están marcadas de lo que sucede en nuestro ambiente social, cultural y político, son reflejo de nuestra actual sociedad, y que es llevada de forma inconsciente a todos los hogares, a los patios de nuestra institución, a nuestras aulas, comprendiendo de esta manera la urgente labor del docente al trabajar en conjunto con los estudiantes, son los valores que perdurarán con el pasar del tiempo.

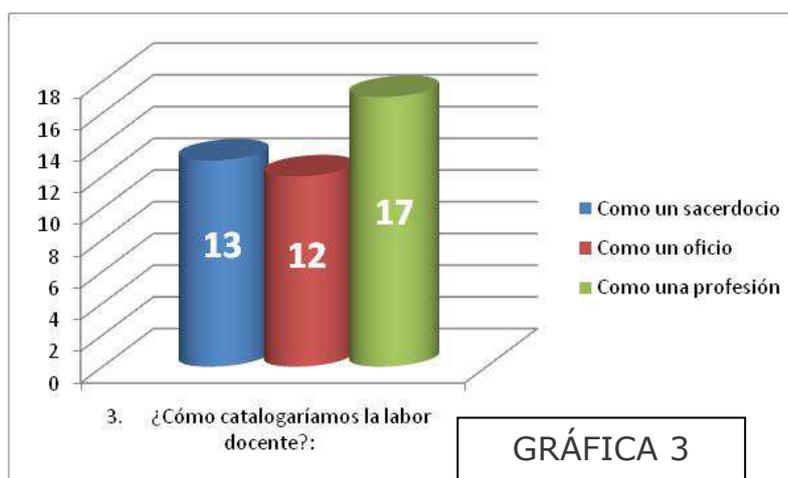
Pregunta 3.- *¿Cómo catalogaríamos la labor docente?*

Como un sacerdocio

Como un oficio

Como una profesión

Se obtuvo como resultado el cuadro mostrado en la gráfica 3, en ella podemos indicar como el docente de la Unidad Educativa Salesiana, siente su labor como una verdadera profesión, en la que predomina su objetivo final de transmitir conocimientos adquiridos durante su preparación académica. No obstante puedo identificar que una cierta parte del equipo docente, ve su labor como un sacerdocio, vocación ante toda dificultad aun entregando más del tiempo correspondiente a las horas de clase para dedicarla a la acción pastoral.



Asimismo existe un porcentaje alto de docentes que ven su labor como un oficio del que se debe realizarlo y cumplirlo a cabalidad en las horas de clase correspondiente.

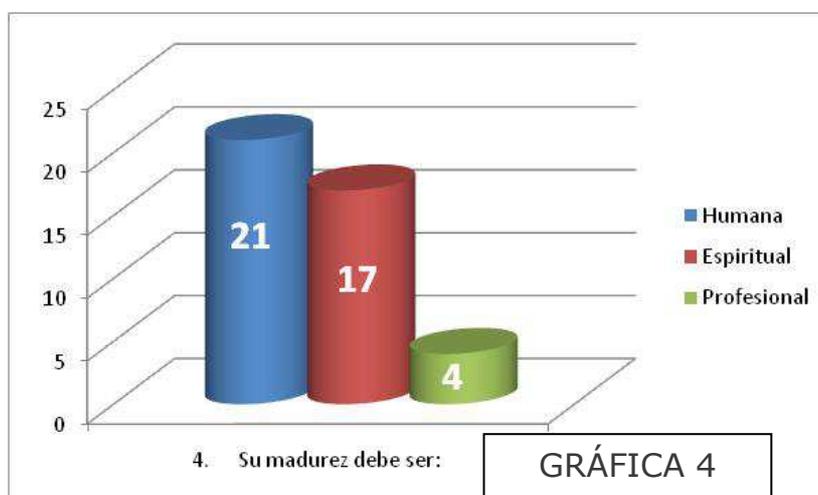
Justamente el comprender que entre los docentes un porcentaje de ellos durante la conversación de esta encuesta, reflejan el alto sentido del cumplimiento de su trabajo, desde el lograr plasmar los conocimientos en los jóvenes y de cumplir con el currículum de la cátedra asignada, y desde ese sentido su escasa participación de las acciones extracurriculares de la institución así como actividades apostólicas de la obra, nos hace pensar que la labor del docente de la unidad educativa, en una tercera parte, queda reflejada su labor como el cumplimiento de sus horas de servicio entendida como la asistencia al joven dentro de las actividades académicas escolares y colegiales.

Pregunta 4.- *Su madurez debe ser:*

- Humana
- Espiritual
- Profesional

Para esta pregunta, aunque sus alternativas son importantes y de mayor validez para el ejercicio docente de una institución religiosa, algunos de los docentes pensaban que se referiría a la propia naturaleza del docente, lo que había adquirido desde su infancia, hasta su profesionalización, y que su ser espiritual no incidía en su labor profesional, pero durante la encuesta hacíamos referencia a lo que debemos alcanzar a manifestar de forma intrínseca en nuestras acciones, es por tal razón que hemos considerado aplicarla para un diagnóstico posterior del actuar del docente en la institución.

Se obtuvo como resultado el siguiente cuadro:



Aunque casi todos los encuestados indicaban que la madurez debía ser consecuente en su persona tanto espiritual como humano-profesional, se decidieron por escoger una de ellas, dándole prioridad a la madurez como ser humano, luego lo espiritual y al final lo profesional, ya para este grupo de docentes, lo espiritual va creciendo de forma gradual y de forma distinta a lo profesional.

Quienes opinan que nunca se deja de estudiar o crecer en lo profesional, un buen grupo reflexiona que tampoco se deja de crecer de forma espiritual, que la madurez humana se da por etapas de la vida donde el carácter de la persona van predominando así como su personalidad se va formando, y se ven influencias del ambiente que nos rodea así como las experiencias que en ellas tienen en su accionar.

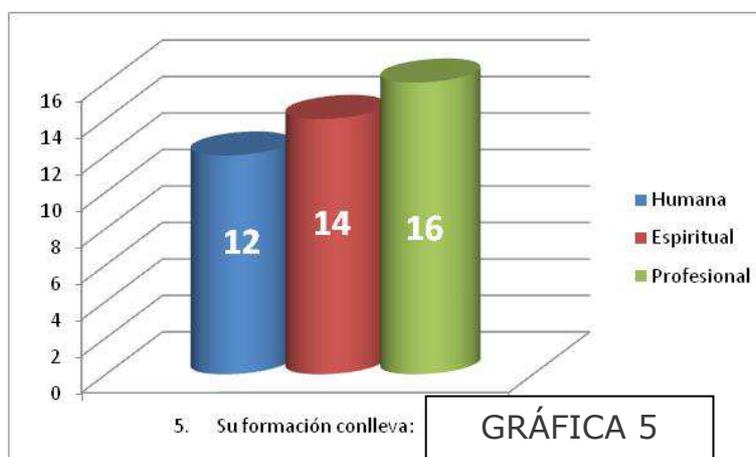
Los valores mostrados en el cuadro son comprensibles ya que la experiencia religiosa que debe incidir en la madurez espiritual de muchos de los docentes, esta la han ido adquiriendo en muchos casos en la misma institución, que es en sí su lugar de trabajo, es por tal motivo

que en algunos casos, los docentes que muestran su posición a la parte humana que debe ser la madurez a alcanzar, indicaban en sus conversaciones personales, que la formación recibida desde su adolescencia ha sido de colegios que no tenían instrucción religiosa o de una congregación.

Pregunta 5.- *Su formación conlleva:*

- Humana
- Espiritual
- Profesional

Se obtuvo como resultado el siguiente cuadro:

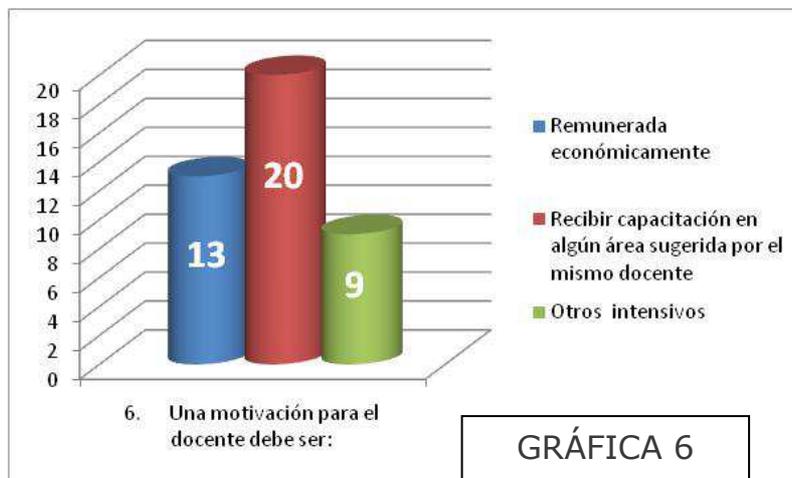


De este cuadro, podemos observar que su respuesta tiene relación con la pregunta anterior, donde la formación del docente se dirige a su profesionalización continua y a una preparación en diversas áreas de forma constante, es una clara visión de mejorar su calidad de trabajo en la cátedra; otro grupo de docentes manifestaba que su formación conlleva a la búsqueda de su perfeccionamiento espiritual que fortaleciéndola permite relacionar una mejor integridad de su persona en el ámbito profesional, teniéndola como norte; asimismo el último grupo de docentes, sostiene que su formación se matiza en la parte humana de la persona como un ser integral.

Pregunta 6.- *Una motivación para el docente debe ser:*

- Remunerada económicamente
- Recibir capacitación en algún área sugerida por el mismo docente
- Otros intensivos

Se obtuvo como resultado el siguiente cuadro:



En el último cuadro, de la información recopilada, y comprendiendo que la mayoría de los docentes son padres o madres de familia, se entiende que una motivación en los actuales momentos podría ser la capacitación de su formación profesional en un área de su conveniencia o en la que se encuentra ejerciendo su cátedra, se pone en manifiesto lo indicado en la pregunta cinco; otro grupo asume la motivación como la remuneración económica a su labor entregada y esmerada, siendo un resultado de la situación actual en nuestro medio y de la que todos no estamos exentos; y un tercer grupo muestra que la motivación debe ser constante y no dirigida hacia lo tangible, sino a lo intangible como son los reconocimientos públicos, un presente escrito felicitándole por lo alcanzado y consideraciones de su participación en decisiones que sean trascendentales para la institución.

El perfil del docente de la unidad educativa, según lo indica la pedagogía salesiana requiere entonces de cualidades que identifican al mismo, como lo escribe San Juan Crisóstomo [11], *¿Qué cosa hay mayor que moldear las almas, que educar las costumbres de los jóvenes?(Homilía 60)¹⁷*, mucho más excelente que dibujar figuras o modelar esculturas, como hace un pintor o un escultor es modelar el alma de los jóvenes; por eso el docente, al ser una persona con principios morales que se manifiesten en su pensar y actuar y lleno de amabilidad de carácter, él mismo es un ejemplo a imitar entre sus compañeros.

- **Moral**, entendiendo como fin último de la educación, que es la salvación de las almas y que por naturaleza humana tiende a ir por caminos que necesiten acompañamiento veraz, la docencia ha de ser impartida por aquellos que de verdad estén preparados para

¹⁷ CRISÓSTOMO, San Juan, “Las homilías de San Juan Crisostomo, No. 60”, p. 547.

salvarlos, San Juan Bosco asegura que la moral de los tutores ha de ser “acrisolada”, es decir, pura e inmaculada, por ello se establece que los educadores de las escuelas salesianas fueran sus propios religiosos.

Hoy en día las escuelas y colegios de los salesianos, en muchas de sus casas así como en esta, el departamento de Gestión de Talento Humano, llamado anteriormente Recursos Humanos, son los encargados de realizar la selección del personal que se involucra en la institución educativa. Don Bosco pedía a sus colaboradores más cercanos estar al frente de los demás porque les conocía, ellos eran los más cercanos, en los que él podía confiar, eran los que más adelante serían sus propios sacerdotes de la Congregación, hoy a falta de salesianos, son los educadores laicos que se encuentran al frente de los jóvenes, son entonces ellos, los docentes de la unidad educativa, que demuestran su profesionalismo en las jornadas de clase en las que son evaluadas por los mismos estudiantes y autoridades del plantel indicando el alto sentido moral de la actuación del docente en su cátedra, manifestando su conocimiento y experiencia. Con ello el acompañamiento que tienen los estudiantes de sus docentes guías, son hoy en día los propios religiosos que Don Bosco pedía, entonces es de manera acertada podemos entender que la salvación del joven parte de quien le educa, le guía y le acompañe.

- **Modelo a imitar**, es para Don Bosco, alcanzar una propia actitud de ser y capaz de transmitir, lo pedía a sus religiosos salesianos, que la moral acrisolada que poseen es lo que de verdad se debe transmitir a sus alumnos, es decir, todo educador ha de enseñar lecciones de moral con su vida ejemplar, mucho más que de conocimientos o aptitudes.

Ese es el modelo que los jóvenes desean imitar, que encontramos en las jornadas de clases, en el corredor, en los patios de la obra, en las calles de la ciudad, en donde se le encuentre y se pueda compartir, una persona íntegra en todo sentido, que hace de lo ordinario lo más extraordinario, no un modelo inalcanzable sino cercano y muy humano, que con sus limitaciones y dificultades del día a día, muestra una capacidad de vivir alegremente, de una entrega veraz a su vocación, y una fiel y abnegada dedicación a su labor educativa, es por tal razón que Don Bosco pide a sus colaboradores que vivan en santidad, entendida para todos, en el estar cercano a Dios experimentando la alegría de su Gracia y viviendo en ella, siendo para los jóvenes modelos de una vida ejemplo.

- **Carácter amable**, además de alcanzar una moral aceptable, el propiciar las relaciones basadas en la afectividad, el cariño y gusto por hacer las cosas, es así como Don Bosco

indicaba a sus colaboradores que, nuestros destinatarios tienen que considerar a sus tutores como amigos y consejeros, y no tenerles miedo. de esto lo comprende él mismo al decirnos “*no basta amarles sino que ellos sientan que son amados*”, y es posible que siempre se dé, a través del uso continuo de palabras afectuosas y trato amable, sin castigos físicos ni humillaciones, ni reprensiones públicas en el caso de que infrinjan las normas o reglas de la Casa, San Juan Bosco lo tenía muy claro, que los maestros sean capaces de ganarse a los niños a través del amor y la fe, “*Recordad que la educación es cosa del corazón y que sólo Dios es el dueño del mismo, y nosotros no podremos triunfar en nada, si Dios no nos enseña el arte (de apoderarnos de los corazones), y no nos pone en la mano sus llaves.*”¹⁸.

Para el docente de una institución educativa especialmente salesiana, su carácter debe ser manifestación de la misma amabilidad personificada, que conlleva a la acción diaria de su accionar como docente, y que por su actitud afable con todos hasta con los jóvenes más rehaceos, es complaciente en su entrega generosa e incondicional, siendo afectuoso en el respeto demostrado a los demás, llega entonces a ser digno de ser amado y tal como lo indica Don Bosco, con esa dulzura y amabilidad demostrada, podemos conseguir todo de todos cambiando los corazones de los jóvenes más difíciles, y por qué no el de todos.

1.1.1 Madurez Humana y Espiritual

Las relaciones que se dan en el trato diario de unos con otros, hacen que el ser humano vaya creciendo a través de la experiencia del uno con el otro. Alcanzar una madurez, es trascender a sí mismo en un proceso humano que se valora y busca sentido de su propia existencia humana.

Se crece con los otros, es por ello que siendo nuestra institución de naturaleza católica, sus miembros docentes aunque con una instrucción laica, en la mayoría de los casos encontrados, asumen con responsabilidad los principios dejados por Don Bosco, legando un conjunto de valores que desembocan en una pedagogía activa [12], y a la vez teniendo la oportunidad para seguir con su formación profesional integrada al trabajo que realizan en la unidad educativa.

Don Bosco nos deja una pedagogía sencilla, “*La educación es cuestión del corazón*”, siempre que estemos dispuestos a poner todo nuestro esfuerzo en ella, y convencidos que nuestros

¹⁸ LEMOYNE, Juan Bautista, *Memorias Biográfica de San Juan Bosco*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo XVI, p. 373

jóvenes poseen dentro de sí, todo un enorme potencial para el desarrollo de su formación; para ello se sustenta en los pilares del Sistema Preventivo [13], obteniendo de ella las actitudes que el docente debe ir conjugando en su vida para dar testimonio de la práctica pedagógica encarnada.

Somos para los otros, en la manera en que se vive por un ideal, y es por un ideal por el que vale la pena luchar, y sobre todo si es para alcanzar una madurez de testimonio coherente en la sociedad actual, que a su vez, implica vivir de acuerdo a nuestro ser docente y del que iremos descubriendo, en el día a día, el camino que conduce a la felicidad auténtica y duradera.

Para ello partimos de nuestra realidad que se encuentra en contacto con nuestros jóvenes y a la vez con sus familias, concertando las experiencias que los motiven a realizar lo que tienen que hacer y con acciones que respondan a sus intereses, favoreciendo un ambiente educativo a través de un liderazgo que se basa en el afecto mutuo. El educador salesiano es amado por sus educandos y él, a su vez les ama buscando su bien, la cercanía que se produce, donde se juntan la amabilidad y el buen obrar, se dan gracias a la familiaridad que ayudada de gestos, atentos a estimular la confianza, construye de esta manera una relación afectiva.

El educador salesiano debe cultivar en su vida así como en su práctica docente aspectos que vayan desarrollando en su mismo ser, una madurez tanto humana como espiritual que alcance a estimular una relación personal que ilumine a los demás y a animar un ambiente educativo que aumenten la felicidad, el entusiasmo por las actividades del día a día, la alegría de un clima de familia, el esfuerzo por ser mejores, la comunión, diálogo y confianza entre los jóvenes y educadores.

La madurez es una cualidad de la persona que se expresa en la elevada perfección del mismo ser, esta misma puede ser alcanzada con la reiteración de las buenas acciones que a su vez adquieren buenos hábitos; de esta forma mejoran las virtudes humanas, que proporcionan facilidad y naturalidad en el obrar acertadamente. Asimismo, la madurez depende de la edad, siempre que la persona no haya tenido el tiempo de consolidar buenos hábitos o virtudes, sin embargo el esfuerzo continuo por llevar una vida ejemplar harán que se alcance la perfección humana propia de la madurez.

En cambio la madurez espiritual de la persona hace que se identifique y viva el evangelio, llegando a experimentar la gracia de Dios presente en sus decisiones y en sus actos, transmitiendo una espiritualidad viva y testimonial hecha de alegría, de armonía con el ambiente que le rodea, de amistad sincera con todos, brotando en nosotros el cumplimiento de los propios deberes y de entrega por los demás; es así de necesario que al trabajar con docentes que vivan el evangelio, ayuden a nuestros estudiantes, a lograr la coherencia con lo que piensan y hacen, ayudándoles “*al dominio de la razón sobre sus sentimientos y emociones, con una responsabilidad en sus compromisos*”¹⁹ con Dios, con los hombres y con ellos mismos, todas ellas expresiones de madurez humana y espiritual.

En la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, los docentes que la conforman, muestran una madurez en lo personal así como en lo profesional, constatándolo en las evaluaciones que año a año se vienen realizando, y en la que son los mismos compañeros de trabajo, autoridades del plantel, estudiantes y padres de familia, reconocen la calidad del personal que labora en la institución. Ellos participan de las actividades en las que las autoridades planifican de forma estratégica y logística para mejorar la calidad del accionar docente, así como en lo humano y espiritual, involucrando además a todos los docentes de la obra completa (tres colegios y tres escuelas) en los encuentros de formación y capacitación.

En el grado de madurez en el que nos encontremos hará que alcancemos una actitud de responsabilidad para el trabajo asignado, una razón hacia los demás de lograrlo, y de establecer relaciones éticas en la profesión, es así como el departamento de pastoral en conjunto con el departamento del DOBE, son los organismos encargados para el desarrollo de las jornadas de capacitación docente, en donde se dividen trabajos en lo pedagógico, didáctico y de salesianidad. Estas jornadas, especialmente las que se realizan antes de cada año lectivo, tienen un fuerte contenido a desarrollar, debido a que cada año el personal docente tiene nuevos integrantes así como el personal administrativo y de apoyo, teniendo nuevas inquietudes sumadas a las de los docentes de mayor antigüedad en el momento de establecer dichas relaciones que permitan crear un ambiente de trabajo adecuado.

¹⁹ VECCHI y PRELLEZO, “*Proyecto educativo pastoral. Conceptos fundamentales*”, Editorial CCS, Madrid, 1986. «La asistencia como presencia activa del educador» p. 206-218.

Guardando coherencia con entre lo actuado con lo que vamos adquiriendo en nuestra formación, las constituciones de la familia nos invitan a un crecimiento personal, el mismo sistema preventivo nos indica:

“proponer a los jóvenes y compartir con ellos los valores auténticos, que basados en el evangelio, recurriendo a las fuerzas interiores y a la persona, en una actitud de optimismo, respeto y bondad, como expresión del amor del padre”²⁰.

Es así como en la obra, son los inspectores, que tienen el cargo de observar, anotar e informar de aquellos que no asisten a las jornadas de formación personal y espiritual. En algunos casos la formación es reconocida, aceptada y transformante para nuestra madurez como persona, en cambio para algunos docentes el tiempo dedicado sólo queda en documentos escritos que durante el año no trascienden en su vida.

“los acompañamos para que maduren sólidas convicciones y sean responsables progresivamente en el delicado proceso de su crecimiento humano en la fe”²¹.

Este es un punto muy delicado al crear conciencia entre los docentes, y es muy cierto que uno educa como lo educan o entiende la manera en cómo le educaron, y no muchas veces como aprende o se debe aprender, y esa conciencia madura propia de una persona que entiende y vive con intensidad, comprende que la forma de educar si está basada en el Sistema Preventivo, de querer estar con los jóvenes, desde una presencia activa y transformante, y que va en busca de conocer y acompañar en las dificultades y necesidades de los jóvenes antes de que estos caigan en situaciones adversas de superar en la posteridad, hace que dentro del proyecto educativo de la institución sea una necesidad imperiosa el de mejorar estos cursos de formación docente en la Unidad Educativa.

“la voluntad preventiva, optimista y alegre, que crea la confianza y la sinceridad, características del dialogo educativo, comunitario y pastoral”²²

Don Bosco lo entendía así en la formación de sus jóvenes y de aquello uno de sus sueños contados para el bien espiritual fue el del 26 de mayo de 1862, cuando nos deja lo transcrito en las memorias biográficas, el sueño de los dos pilares de la fe. En aquel sueño Don Bosco nos narra:

²⁰ CONSTITUCIONES, de las Hijas de María Auxiliadora, art. 66. Editorial CCS, Madrid. 1874. p. 75.

²¹ CONSTITUCIONES, de los SDB, art. 38, Editorial CCS, Madrid. p. 34.

²² CONSTITUCIONES, de las Hijas de los Sagrados Corazones, art. 15, Editorial CCS, Madrid. p. 16

*“un grupo de naves pequeñas en medio del mar, con espolones de hierro tratan acercarse en forma ordenada como en una batalla, a una gran nave y más alta, intentando dañarle, incendiarle, o al menos hacerle el mayor daño posible. Luego de un gran embate de las pequeñas embarcaciones con armas y material incendiario, junto a los vientos tempestuosos, hacen que la Gran nave y sus acompañantes sufran grandes bajas. En medio de tan grande ataque y pareciendo todo perdido surgen dos grandes columnas; en una de ellas una gran Hostia y en la otra la imagen de la Virgen Inmaculada”*²³

El beato Miguel Rúa en su explicación nos indica como la gran barca con su capitán, serían el Santo Padre y la Iglesia que él dirige; las embarcaciones pequeñas en orden de batalla, serían aquellos enemigos actuales de la santa Iglesia; y los pilares son la Devoción a la Santísima Virgen y la frecuencia a los santos sacramentos, especialmente la comunión frecuente empleando todos los recursos para poder recibirla para bien nuestro y para los demás. Es por tal motivo como un educador de una casa salesiana al observar este pasaje de la vida del santo, comprende que nuestro bien espiritual así como el bien de los demás no se encuentra en este mundo tan apegado a lo material que hace perder la fe, sino que se manifiesta en la frecuencia a los sacramentos y de una vida en gracia, en presencia de Dios, para que coherentemente se alcance a experimentar una vida ejemplar.

Para Don Bosco, la Eucaristía es la fuerza para conducir a los jóvenes a una madurez humana y cristiana. Él se dio cuenta que no es fácil la edad juvenil, más aún la edad adulta, y que hay numerosas dificultades que afrontar; y una de las fortalezas para hacernos crecer, es la participación continua en los sacramentos especialmente en la reconciliación y en la Santa Eucaristía.

En muchos de los docentes de la institución puede notarse una madurez cristiana que hacen que sus actividades profesionales sean vivencias educativas dentro del aula y fuera de ella, un momento de encuentro con Dios junto a los jóvenes; estas actividades son el legado de Don Bosco que continúan viviendo en las participaciones de los buenos días, que son guiadas muchas veces por el director de la casa, el director de la pastoral, por el ecónomo salesiano y el por párroco; muchas de ellas son atendidas con reflexividad dando buenos consejos que perduran en el pensamiento y en el corazón juvenil hasta finalizar sus jornadas de clase, resonando así, como una palabra que llena de entusiasmo, que acompaña en el recreo, y que

²³ LEMOYNE, Juan Bautista, Memorias Biográficas de San Juan Bosco, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo VII, p. 169 -171

en el docente se muestra como la calidez humana visible junto a su responsabilidad profesional.

A partir de esta conciencia de madurez, la pedagogía salesiana nos enseña que el ambiente educativo se basa en la forma en que los educadores la conforman desde una experiencia vivida desde la fe, y a partir de esta, la educación se manifiesta: con sencillez haciendo buen uso de la libertad de quienes integran la comunidad (razón), en las actividades frecuentes del acercamiento a los sacramentos en la institución propiamente religiosa (religión), así como en el cordial afecto demostrado en todo momento dentro y fuera la institución, logrando que el niño, joven y adolescente se sienta amado aun cuando llegue a una corrección por parte de sus superiores (amabilidad).

Don Bosco ha logrado perpetuar un estilo de enseñanza personalizada, así como un trabajo totalmente responsable, significativo, lleno de valores por la vida del ser humano, solidario con quienes entre en la familiaridad de la comunidad y de un compromiso ciudadano por una sociedad distinta.

1.1.2 Hombre de fe, conocedor de la vida y obra de Don Bosco.

En la educación católica podemos encontrar el contenido de la revelación de la vida del ser humano desde la perspectiva bíblica, en ella muestra una forma en la que Dios se da a conocer, y el hombre recibe ese conocimiento. Es Dios quien decide encontrarse con el hombre y este el de aceptar dicha relación por medio de lo que conocemos como fe.

Desde una visión humana, todos tenemos un objetivo en la vida, de nuestra decisión por hacer algo o alguien dependerá de todo cuanto hayamos aprendido, del entorno donde nos encontremos y las relaciones que tengamos con quienes habiten en él. El ser humano ha nacido para trascender en el mundo desde su propio ser, conocimiento, aptitudes, costumbres y formas de comunicarse con los demás, haciendo que ese ser contribuya de alguna manera, entre mucho o poco, con todos los que nos encontremos a su alrededor.

Desde el aspecto religioso, en toda la vida de la iglesia desde su fundación, no todos somos llamados a una misma tarea, cada uno cumple una función especial guiada por la Providencia, desde distintos campos de acción, siendo uno de ellos el profesional, realizando lo que su formación académica haya influenciado en sí; pero cada uno es llamado a ser testigo de la fe

que profesa, y esa fe debe traducirse en la expresión de la intervención de la mano de Dios en todo.

Es así que, los que conforman el equipo de docentes de la institución, en su mayoría de integrantes, provienen de una educación básica laical, con la vivencia o experiencia religiosa católica de sus familias. La educación y formación en la etapa universitaria, carente de valores religiosos en muchas de ellas, hacen del docente un profesional, que en el mucho de los casos, tiene principios éticos profesionales muy enraizados más que las prácticas religiosas aprendidas en la niñez.

Un diagnóstico del personal docente, nos indica que la totalidad de los mismos, tienen formación de tercer nivel, y en conversaciones personalizadas en relación a su formación escolar, se muestra una formación religiosa básica fomentada por sus familias y que luego del establecer un hogar, muchos de ellos, no han tomado participación activa en algún apostolado de carácter religioso o curso bíblico que contribuyan al crecimiento espiritual individual.

De lo anteriormente escrito podemos indicar que un verdadero docente que pertenezca a una institución salesiana como lo quiere Don Bosco es una persona que movido por su confianza en Dios, muestra un conjunto de aptitudes coherentes en sus actos de lo que piensa, dice y hace; un testimonio ejemplar de un buen ser humano que al pertenecer a un grupo, comparte lo que sabe y tiene al servicio de los demás, dejando a un lado mezquinos prejuicios y comportamientos de quienes viven para alcanzar un bienestar concebido por un mundo materialista.

En Don Bosco podemos observar que la fe, es el fundamento de su vida y el centro de su obra, *“pensamientos, afectos, empresas, audacia, dolores, sacrificios, prácticas piadosas, espíritu de oración, no fueron sino llamas desprendidas de la fe que ardía en su corazón”*²⁴, nos lo indica Don Eugenio Ceria, de quien fue el primer salesiano que escribió sobre su espiritualidad y cómo nos hace entender que mucho más allá de realizar obras extraordinarias, es ante todo tener una vida de recogimiento en el Señor y de un espíritu de oración, definiendo a un hombre de profunda vida interior.

De estas aptitudes que van modelando una forma de conciencia sobre sí mismo, hacen que asimile la formación docente impartida en la institución, esta hace que todo docente sienta una

²⁴ CERIA, Don Eugenio, *“Don Bosco con Dios”*, Editorial Centro Don Bosco, Santafé de Bogotá, 1994, p. 172.

pertenencia a la obra salesiana, debido a que ésta señala un camino de servir a los más pobres y abandonados, que traducido en la educación actual ve en los jóvenes el motivo de su vocación.

Conocer a Don Bosco, es como conocer un amigo que busca el bien desde el primer momento en que es cercana su presencia, ese estilo, esa forma de ser, es lo que él mismo deseaba de sus seguidores, a quienes llamaría Salesianos; era para Juan Bosco lo que todo ser humano debe ser, imagen y semejanza de un Dios que ama y desea que todos le conozcan y que vivan, él mismo aconsejaba *“Procurad obrar siempre por un motivo de fe y nunca al acaso o por fines humanos”*²⁵, y es por ello que las demostraciones de su vida en el ejemplo y palabras hacen que de él tengamos presente sus frases “Educar es cosa del corazón”, “formad buenos cristianos y honrados ciudadanos”, “primero el deber y luego el debo ser”, y lo afirma el mismo Don Miguel Rúa: “Don Bosco fue un hombre de fe”, a quien ve a un hombre que tenía una constante preocupación por hacer y dar a conocer la voluntad de Dios en la obediencia de sus guías, en la ilusión y cuidado de buscar en todo la gracia de Dios y la salvación de la almas juveniles.

Esa fe que le hace mirar todo desde la visión de Dios, y que le llena con una actitud esperanzadora y muy optimista sobre el futuro de la iglesia pese a las dificultades de la dura época en la que vivió; una fe sencilla sin demostraciones raras ni de cosas difíciles o extravagantes, centrada siempre en el cumplimiento de los deberes de cada día, viviendo lo ordinario en lo cotidiano; una fe llena de alegría por su convicción de que la alegría y llevar una vida cristiana no se encuentran opuestas sino que estas están predestinadas a coexistir una con la otra, él mismo lo expresa y sintetiza en su frase “servir al Señor con alegría”²⁶, que es una muestra de lo que cree y profesa.

Es así que los docentes de la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, con el pasar del tiempo y viendo pasar generación tras generación de estudiantes, se mantiene un clima el que se distingue la característica de vivir con fidelidad y pertenencia al estilo salesiano de la obra, un reflejo diario de todo el carisma eclesial de Don Bosco hacia sus estudiantes, logrando de sus actividades académicas y personales, un ejemplo de fe hacia los jóvenes.

²⁵ LEMOYNE, Juan Bautista, *“Memorias Biográfica de San Juan Bosco”*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo III, p. 470.

²⁶ LEMOYNE, Juan Bautista, *“Memorias Biográfica de San Juan Bosco”*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo IX, p. 937.

De la misma razón de ser y del existir de la educación salesiana, “*formar buenos cristianos y honrados ciudadanos*”, se hace un imperativo serlo y vivirlo como nos lo indica el mismo Don Bosco: “*Hemos de hacer buenos cristianos y honrados ciudadanos*”²⁷, por parte de quienes conforman y pertenecen a la obra; es así como el docente educa evangelizando y evangeliza educando, siendo él mismo, ejemplo de lo que predica en su vida, constituyéndose en la tarea central de la educación católica salesiana, una pasión por los jóvenes, el arte de darles confianza, amando lo que ellos aman, y de acompañarlos en la búsqueda del sentido de su existencia siendo fieles a la razón de ser.

Quienes conocemos a Don Bosco podemos idearnos cómo orientó toda su misión en el apego firme a la pertenencia de la Iglesia, “*Quien está con el Papa, está con Jesucristo, y quien rompe este vínculo naufraga en el mar agitado de error y se pierde miserablemente*”, es así que en su apostolado mantiene viva la presencia todo lo eclesial, en el medio de prensa, en la educación y de los oficios religiosos, “*quien quiera santificarse debe estar unido profundamente a la Iglesia y al sucesor de Pedro*”. La fe que tenía Don Bosco le hace decir en Diciembre de 1859 que: “*...damos inicio a una obra... ¿quién sabe si esta partida, si este origen, no será como una semilla que poco a poco se irá extendiendo y producirá un gran bien?*”²⁸, y hoy se conmemora ya ciento cincuenta años de la Congregación, esa semilla dejada por Don Bosco que nacieron en un corazón lleno de amor a sus jóvenes y que se multiplicó ampliamente gracias a la experiencia de familia vivida en el Oratorio en donde no faltaba el pan de la palabra, e hizo que no se limitara a buscar colaboradores, sino que los llamó a ser, en cierto modo, cofundadores con él, una invitación que nos hace a nosotros a vivir su experiencia de fe y a conocer su vida y su estilo de compromiso apostólico para el bien de los demás.

Desde esta visión pedagógica salesiana, el docente es un claro signo de una obra salesiana, bajo la perspectiva de la esencia del sistema preventivo brindada en la institución, concibe la vida y obra de Don Bosco, como una orientación dinámica, unida y ligada a un acompañamiento en el proceso de maduración de las aptitudes humanas, sean estas intelectuales, sociales, afectivas y espirituales, que se desarrollan de manera progresiva,

²⁷ LEMOYNE, Juan Bautista, “*Memorias Biográfica de San Juan Bosco*”, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo IV, p. 25.

²⁸ LEMOYNE, Juan Bautista, “*Memorias Biográfica de San Juan Bosco*”, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo XI, p. 328.

respetando los tiempos de crecimientos hacia la libertad interior que es la meta de cada ser humano.

Es el compromiso con los principios y la misión de la institución salesiana, que hacen de este hombre, un hombre de fe, y que actúe con congruencia para formar personas, capacidades, actitudes y habilidades establecidas en cada institución, San Francisco de Sales nos dice: *“Por abundante que sea la fuente, sus aguas entran en un jardín no según su cantidad, sino sólo según la capacidad, grande o pequeña, del canal por el que son conducidas”*; siendo nosotros los canales con la responsabilidad de ser los primeros testigos de la santidad al estilo salesiano; así como Don Bosco, un cristiano católico comprometido que abierto a la relación con Dios, se identifica con la Iglesia dando testimonio de vida para ser un referente en la formación de los jóvenes, educándoles desde lo bueno y positivo, teniendo en cuenta las posibilidades personales y sociales, haciendo presencia activa y amistosa, participando en la vida de éstos e interesándose por sus problemas y sobre todo, aprovechando cualquier espacio y momento para descubrir su punto accesible al bien.

Dios en su infinito amor y en nuestra poca comprensión podemos observar todo el amor que ha tenido con la familia salesiana, en la obra empezada por Don Bosco, enriqueciendo al mundo con los frutos de Santidad del carisma salesiano: Santos, Beatos, Venerables, Siervos de Dios, sacerdotes, laicos y consagrados, jóvenes y adultos, personas dedicadas a la educación y a la evangelización, padres y educadores, todos ellos constructores de una sociedad haciendo de su vida una ofrenda y regalo de Dios a los jóvenes.

1.1.3 Formación personal y capacidad de trabajo en equipo

De la vida de san Juan Bosco, en su infancia se concebía a Dios como un Dios severo, fue su madre Margarita Occhiena quien le inculcaría una formación, en la que, la presencia de Dios se manifiesta en todo su alrededor y en una justicia rigurosa y benévola en su decisión; el seminario de Chieri reforzó las concepciones dadas por su madre llevándolo como convicción de vida. Es claro que la formación de Don Bosco en su niñez fue carente de todo lo que hoy en día un niño pueda haber tenido, sin padre que le educase, hermanos sin apoyarle, una sociedad conflictiva, tiempos muy duros para la juventud. Fue sin duda su madre quien tenía el cuidado de su formación personal en la niñez. Más tarde en el seminario de Chieri la vida lo acercó a una doctrina más consoladora de la que su maestro Don Cafasso pudo constituir como un decidido tutor.

Don Bosco comprendió a lo largo de su vida sacerdotal que el Dios a quién tanto lo había acompañado era un Dios de amor, paternal y de mucha bondad sin olvidar lo justo e intolerante que es con el pecador que no decide arrepentirse; campesino en la juventud convertido en un hombre práctico en la acción, de carácter propio de un piamontés con una tendencia al mundo religioso por los sucesos de su época, siempre acompañado de las orientaciones de su madre luego de quedar huérfano de padre, nos hace ver que ha vivido bajo la mirada de un Dios que ha sido para él juez y padre a la vez, junto a la compañía de un Jesús en el santísimo sacramento, bueno y misericordioso, con una Virgen Inmaculada, protectora de toda su vida y terrible como un ejército en batalla capaz de indicarle su camino de salvación y de perfección agradable a Dios, todo eso nos hace entender la formación que más tarde en el seminario, opta por escoger el apostolado de permanecer para siempre con los jóvenes y vivir para ellos.

De las constituciones salesianas nos hacen referencia:

“Los hermanos que han vivido o viven con plenitud el proyecto evangélico de las Constituciones nos estimulan y ayudan en el camino de santificación. El testimonio de esta santidad, que se realiza en la misión salesiana, revela el valor único de las bienaventuranzas y es el don más precioso que podemos ofrecer a los jóvenes”²⁹.

Son esas palabras que le hacen entusiasmar al santo educador por encontrar en la obra iniciada el camino del encuentro con Dios en la promesa de vivir la verdadera alegría de permanecer en su presencia, de salvar las almas juveniles y que alcanzar una vida cristiana auténtica. Don Bosco creía en la mortificación que forja el espíritu y en la ascesis que forma al clero, pero toda su virtud era producto de una vida iluminada en la lectura de palabra de Dios, en la fuerza que proviene del sacramento de la penitencia y en la salud espiritual que procura el santísimo sacramento de la eucaristía, su inagotable amor a Dios aumentado en los ejercicios espirituales y en las devociones diarias, siendo todos ellos instrumentos pedagógicos para vivir una vida cristiana más auténtica, y más tarde son sus hijos de la Congregación y nosotros quienes continuamos su obra, que podemos decir, que él era *“el alma de todo apostolado”³⁰.*

Es así como en la institución educativa, quienes forman a los estudiantes, son profesionales de la docencia, diestros, hábiles, eficientes y competentes en diferentes campos científicos,

²⁹ CONSTITUCIONES, de la Sociedad Salesiana, art. 25, Editorial CCS, Madrid. p. 21.

³⁰ CHAUTARD, J., *“El alma de todo apostolado”*, Editorial: San Pablo. 1935, p. 6.

culturales y tecnológicos, siempre dispuestos a la colaboración, abiertos a la capacitación innovadora que conlleve a su formación permanente, con una capacidad creativa para trabajar en equipo, que les permita la integración y mejoramiento de manera recíproca entre los miembros de la comunidad educativa, orientando sus esfuerzos hacia la consecución de las finalidades institucionales y demostrando lealtad a la misma. Su desempeño eficiente en las diferentes responsabilidades como planificador de actividades, investigadores, orientadores en medio de los jóvenes y de los adultos también, promotores inmersos en lo social, entre otros. Asimismo evidencia un equilibrio síquico y emocional en la relación y trato con los demás miembros de la obra promoviendo la integración con el entorno social y de la realidad de la institución.

No está demás que el legado dejado por Don Bosco, conduzca a la transformación de la misma Iglesia en la obra salesiana, reconociendo la riqueza y las cualidades del otro que nos acompaña en la labor, implicando un compromiso personal en el valor del trabajo en equipo, asumiendo corresponsabilidades en la obra con sentido de misión, con decisiones que tengan un efecto positivo en el mismo equipo de trabajo.

Don Bosco nos dice: *"El hombre ha nacido para trabajar, y sólo quien trabaja con amor y asiduidad encuentra leve la fatiga"*³¹, de esta manera nos damos cuenta de que debemos ser un miembro alegre y apasionado por el trabajo en la educación, a fin de contribuir con el fortalecimiento de una relación de reciprocidad en colaboración con la comunidad, cierto es que *"los Salesianos triunfarán en todo con la humildad, con el trabajo, con la templanza"*³²; como un grupo con mística y capacidad de servir en la unidad, es por esta razón que quien pertenece a una comunidad es un agente comprometido en el proceso de construcción social y comunitaria; el docente salesiano concibe entonces a la institución, como un espacio de socialización y creación de una cultura fundada sobre el valor de la democracia e igualdad entre todos.

El docente salesiano tiene la característica de que su trabajo sea transformante en grupos donde él es el motivador de la realización de las actividades o acciones a seguir, pero deja a los jóvenes tomar todo el protagonismo de la misma acción, para que luego pueda ser él, el que acoja a otros a realizar lo mismo. Todo esto se da por la admirable acción que produce el

³¹ LEMOYNE, Juan Bautista, *Memorias Biográfica de San Juan Bosco*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo VII, p. 524 - 525.

³² LEMOYNE, Juan Bautista, *Memorias Biográfica de San Juan Bosco*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo XVII, p. 301.

Espíritu Santo en el corazón de quienes lo reciben y se muestran predispuestos y disponibles a su intercesión; del mismo Don Bosco al escucharle decimos hoy: *“Los espero a todos en el Paraíso”*, este es el mejor indicativo de un camino señalado para todos superando los inconvenientes, incomprensiones y dificultades que tendremos al trabajar con los demás, asumiendo una postura de un corazón lleno de fe, de hacer el bien, de educar cristianamente, de ser responsables, y de mantener la alegría con todos.

1.2. Significatividad del docente y su estilo educativo.

Ser docente orienta a la idea de ser un formador en todo sentido, el que construye los conocimientos, organiza las ideas en el aula y fuera de ella del ambiente educativo, estructura las unidades en los programas de estudio que contribuyen al material proporcionado para iniciarse en el proceso de enseñanza – aprendizaje, es decir, el ser docente implica ser un guía en las situaciones de la vida siendo referente, un modelo, un ejemplo de conductas que son imitables para reproducir de forma coherente con una dosis de valores inmersos en ellos.

Don Bosco dijo: *«Sed buenos cristianos y honrados ciudadanos»* como una valiosa orientación para el tiempo y para la eternidad. Se gana mucho con ser buen cristiano y se pierde mucho con ser mal cristiano»³³, esa era la aspiración que tenía para sus muchachos, como valores fundamentales para sacarlos de la orfandad, de la soledad, de la pobreza, de la ignorancia cultural y religiosa, la significatividad de sus palabras han dejado hoy en sus educadores una guía para entender lo importante que es ser docente, *“la educación y la evangelización de muchos jóvenes”*, de tal forma que sean útiles a la sociedad, a la Iglesia, al servicio de los demás; en el artículo 41 de las Constituciones de los Salesianos se indica:

“...Organizamos actividades y obras de carácter educativo-pastoral atentos a las necesidades de los muchachos y del ambiente, las verificamos, las renovamos y creamos otras nuevas con espíritu de iniciativa y ductilidad constante. La educación y evangelización de muchos jóvenes, sobre todo entre los más pobres, nos mueven a llegarnos a ellos en su ambiente y a acompañarlos en su estilo de vida con adecuadas formas de servicio”³⁴.

De estas palabras entendemos el estilo que los docentes deban adquirir, un estilo que atienda a las necesidades de los jóvenes, que con espíritu de iniciativa y creatividad los abordemos para encaminarlos en lo beneficioso que es el estudio para nuestro futuro y el futuro de la sociedad,

³³ PERAZA, Fernando, sdb., *“El Sistema Preventivo de Don Bosco”*, C.S.R., Ecuador, 1994.

³⁴ CONSTITUCIONES, de la Sociedad Salesiana, art. 41, Editorial CCS, Madrid. p. 38.

como ejemplo, recordamos una escena de abril de 1887 cuando Don Bosco viajaba a Roma, un jefe de la estación del tren, apenas lo alcanza a ver, corre de forma apresurada a su encuentro, le da un abrazo y con lágrimas en los ojos le alcanza a decir:

*“Don Bosco, no se recuerda de mí? Yo era un muchachito en Turín, sin papá ni mamá. Usted me recibió en el Oratorio, me instruyó, me quiso mucho. Ahora si tengo una bella familia y este trabajo se lo debo a usted...”*³⁵.

Para el mismo Don Bosco el docente es un educador, que de su ser, de su querer y de su hacer, dan significatividad al trabajo que él mismo realiza; es un educador de los jóvenes con corazón joven, que vive fielmente el sistema preventivo otorgado por la comunidad educativa, y que en su estilo de educar transforma al equipo de colaboradores y a la comunidad, es decir, experimenta y vive el sistema preventivo plasmándolo en su propia persona, colocando su inteligencia y su corazón, para ponerlos al servicio de los jóvenes y de su propia salvación.

El estilo que propone el Sistema Preventivo es fundamental en un educador, nace de la presencia atenta y amorosa entre los jóvenes, abre los conocimientos y produce el mayor bien; si realmente lo vive con toda la comunidad educativa, ésta propone, estimula, hace crecer y animar a toda persona para que llegue a ser lo que debe ser, una persona con valores de vida y hacia la vida; haciendo camino con los jóvenes, y mediante su testimonio, su cercanía y diálogo, vivencias, propuestas e interpelaciones que serán para ellos punto de referencia y modelo de identificación.

El docente de nuestra institución es educador cristiano y salesiano, un testigo del evangelio en el mundo actual, un hombre que lleva el mensaje cristiano por su inteligencia, su corazón y sus obras, y hace sentir a los otros como un valor que se debe adquirir, invitando a aceptarlo en la propia vida como un horizonte más amplio de sentido.

Su estilo de enseñanza alcanza el corazón del joven de tal manera que llega a inspirar lo que Don Bosco en aquellos paseos transmitía y quería que sus jóvenes sintieran; que alguien les quiera, que alguien esté pendiente de ellos, que no solo se den cuenta que son amados, sino que se sientan amados y que jamás se separarían de quién les ama:

"Aquellos paseos encendían en los jóvenes un entusiasmo enorme. El Oratorio, aquella mezcla de oraciones, juegos y paseos, era ya su vida. Cada muchacho era de

³⁵ LEMOYNE, Juan Bautista, *Memorias Biográfica de San Juan Bosco*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo XVIII, p. 361.

tal manera mi amigo, que no sólo obedecía a la menor señal, sino que estaba ansioso de hacer algo por mí”³⁶.

Esto exige a los mismos docentes ser personas maduras, equilibradas, serenas y con sentido de pertenencia hacia la obra, asimismo alegres, entusiastas y optimistas, capaces de relacionarse con todos llevando al diálogo y al acuerdo; convencidos del amor de Dios y, que alcanzar su Gracia es nuestra meta, es nuestro *ideal*; que amen la vida y crean en los demás con realismo y esperanza; competentes y preparados en el campo pedagógico, cultural y evangelizador, así como una intuitiva iniciativa y creatividad; son realmente cristianos convencidos y coherentes que traduzcan su fe en actitudes, opciones y estilo de vida realmente evangélicos.

El sistema educativo propuesto por Don Bosco, necesita de un ambiente de libertad donde la participación de verdaderas relaciones interpersonales, amistosas y sinceras, se dan, creando un clima de familiaridad y de respeto, optimismo y alegría, exige de los educadores una presencia activa y permanente, facilitando por parte de los jóvenes la búsqueda de sus valores y una necesidad de cooperación en comunidad con ellos mismos.

De esta manera los verdaderos valores humanos y cristianos actuarán en los jóvenes insertándolos en una sociedad hedonista, pluralista de desleal competencia, en donde deberían trabajar por la justicia y la paz, con responsabilidades en lo social y en lo político, enfrentando las críticas ideológicas que se presenten en el momento.

El docente puede hacer mucho de sí, si él mismo se dedica a su propia transformación, a su propio cambio, desarrollando sus propias virtudes y riquezas de su ser, faltantes por el desgaste de la rutina de labores fuera de su trabajo educativo, para convertirse en una persona sólida de carácter, amante de la vida, comprensiva de las carencias de los demás, respetuosa de la libertad, libre de cualquier moda que esclaviza, cercana, familiar, serena y sobre todo que busca la paz. Desde esta forma de cambio producirá una reacción que contagiará al joven a imitarlo, amor libera amor, vida libera vida, es el detonante para descubrir la experiencia del camino de la felicidad que lleva a muchos por el mismo camino.

³⁶ LEMOYNE, Juan Bautista, “*Memorias Biográfica de San Juan Bosco*”, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo XVII, p. 25.

Pero existe una dificultad en la cercanía de los docentes hacia los jóvenes, difícil será lograr cambios que transformen la vida de ellos, difícil será crear un ambiente acogedor, muy similar a lo vivido por Juanito cuando recuerda en sus memorias a los sacerdotes de Castelnuovo:

“Me sucedía con frecuencia encontrar por el camino al párroco y al vicario. Los saludaba desde lejos, me acercaba con cortesía, pero ellos solamente respondían a mi saludo y continuaban su camino. Entristecido decía: «Si yo fuera sacerdote, no me portaría así. Trataría de acercarme a los muchachos, les daría buenos consejos, les diría buenas palabras...»³⁷.

No se podría realizar el proyecto de Don Bosco si el docente no entiende el verdadero significado de la vocación del educador salesiano que es el mismo ideal de nuestro santo patrono muy necesario para cambiar esta realidad, para animar este camino hacia ese ideal mostraremos los rasgos característicos que un docente educador, según el corazón de Don Bosco, ha de transformar o lograr alcanzar en una obra salesiana, contrastándolos con los de un docente que haya perdido el sentido de su vocación y se ha estancado en su formación y crecimiento.

Educar según lo que indica Don Bosco, es vencer el sentimiento de no ser colaborador del Plan de Salvación del hombre, mostrando actitudes egoístas, distancias a la obra empezada y un miedo a un cambio que se empeña de tener un dominio sobre los educandos más que tener un acercamiento como verdaderos amigos. Al revisar lo antes expuesto, definimos un cuadro donde se compara el educador tradicional con el educador según el apostolado de Don Bosco.

³⁷ LEMOYNE, Juan Bautista, *Memorias Biográfica de San Juan Bosco*, Editorial CCS, Madrid, 1981, Tomo I, p. 31.

OBSTÁCULOS QUE DEBEN VENCER LOS DOCENTES PARA UNA EFECTIVA APLICACIÓN DEL SISTEMA PREVENTIVO DE DON BOSCO

| Educador tradicional | Educar según Don Bosco |
|--|---|
| Mantiene un sentimiento de no ser capaz de colaborar en el Plan de Salvación. | Tiene una capacidad de llegar al corazón de los demás comunicando su vida y su fe. |
| Abusa de la autoridad conferida y la usa como refugio de su inseguridad ante los cuestionamientos juveniles. | Alcanza un serio compromiso con la institución, real, concreto y duradero durante toda su participación en la misma. |
| Transmite un miedo al cambio y modo de pensar asumiendo riesgos al hacerlo. | Adquiere la capacidad de una escucha sincera y atención preferencial a los jóvenes. |
| Juzga situaciones de manera muy superficial, sin la debida concertación de otras autoridades, dando la culpa a los demás. | Conduce al joven a un cambio transformador profundo y auténtico, que le permite su autodescubrimiento y a una entrega determinada a su vocación. |
| Demuestra un prejuicio en el ser amado por sus educandos y a darse a conocerse entre ellos. | Coherente de vida, identificado como un ser lleno de valores y reflexivo en sus defectos |
| Pone obstáculos, diferencias, distancias y desconocimiento ante lo nuevo e innovador. | Se olvida de sí mismo comunicando a los demás una confianza en el ser humano y en sus capacidades, con un entusiasmo motivador de almas. |
| Muestra actitudes egoístas en las relaciones personales con los todos. | Adquiere confianza en sí mismo cada día que tiene un encuentro con los jóvenes, viviendo con ellos alegrías y miedos transformando su egoísmo en una entrega hacia los demás. |
| Siente que es difícil el trabajar en equipo junto a los jóvenes. | Atrae a otros de forma entusiastas, a colaborar en la construcción del Reino de Dios. |

La docencia es la razón de ser para muchos docentes, es una dedicación que dura toda la vida, tratar de transformar a un joven en un individuo en ser culto, educado, consciente, responsable, estudioso que triunfe en la sociedad es la aspiración que llevamos todos quienes estamos inmersos en la educación, tarea que realmente requiere mucho sacrificio, de

perfeccionamiento y actualización permanente, recibiendo la recompensa más gratificante que es la gratitud por parte de sus educandos.

Cierto es que si el docente no concibe que su estilo educativo deja huellas en los educandos no podrá comprender que su accionar una parte fundamental en el accionar del sistema preventivo, así lo indican los rectores mayores que escriben sobre educación:

“Al educador se pide seriedad en su trabajo y vigilancia mental. Él debe tomar en cuenta todas las corrientes que influyen en los jóvenes y ayudarlos a evaluar y escoger [...] No basta saber, hay que comunicar. No basta comunicar, hay que establecer contacto. Quien comunica una noción pero no establece contacto, enseña pero no educa [...] Hay que amar lo que comunicamos y la persona a quien lo comunicamos”³⁸.

Es así que ellos serán un pilar transformante en la educación que se imparte en la institución educativa y que trascenderá en el futuro de nuevas generaciones del país, todo ello enmarcado hacia un proyecto de vida inspirado en el evangelio, ayudando al joven a madurar hacia una estructuración de toda su persona.

1.3. Influencia del Sistema Preventivo de Don Bosco en la Pedagogía Actual.

Uno de los componentes fundamentales y sustanciales del Modelo Pedagógico Salesiano constituye el Sistema Preventivo que se lo concibe como el estilo para educar y orientar a los jóvenes a fin de que alcancen a ser *“buenos cristianos y honrados ciudadanos”*, conjugando la razón, la religión y la amabilidad.

Esta pedagogía se hace fuerte en Valdocco, en el Oratorio, donde la casa era para los muchachos un hogar, formando un clima de familia junto a sus educadores, con un estilo evangélico de interacciones donde la amistad, el cariño y la amabilidad, logran crear un ambiente donde era confortante tanto para quien protegía y para quienes eran protegidos, del abandono, del abuso, de la marginación, un ambiente donde se compartía la fatiga de la fe operante, la esperanza creativa, y el verdadero amor concreto en acciones.

Eran verdaderas comunidades educativas, que se estaban formando, el mismo Don Bosco en 1847, como se indica en sus memorias escribió sobre sus educandos:

“Guiseppe Buzzetti tenía 10 años cuando entró por primera vez en el Oratorio Don Bosco, con una pequeña estratagema, lo para y le pregunta: “¿Vendrías a estar conmigo?”. “A ¿estar con usted? Explíquese”. “Tú haces de albañil ¿verdad? Y bien yo quisiera que tú me ayudaras a hacer muchas otras casas”. “Se necesita mucho”, soy apenas un muchacho”. “Es lo que se requiere. Por lo tanto ¿estarías dispuesto a

³⁸ VECCHI, J. E., *“Spiritualita Salesiana”*, Editorial ELLEOICI, 2001, p.136

venir?...Necesito recoger de aquí y de allá jovencitos que me quieran seguir en las empresas del Oratorio. Tú serías uno. ¿Aceptarías?”. El muchacho explica: “Miraba a Don Bosco que me explicaba estas cosas y me parecía soñar... Tenía siempre delante de mí a Don Bosco que me hacía ver un horizonte lejano y la esperanza de estar con él”. Giuseppe se quedará toda la vida trabajando bajo la guía de Don Bosco y en 1877 se convertirá en Coadjutor Salesiano”³⁹.

Hay un dicho keniano que dice: “*Si quieres ir aprisa, corre solo. Si quieres ir lejos, camina junto a otros.*”, es muy claro que podemos notar que en el Oratorio de Don Bosco como hoy en día en nuestras instituciones educativas la pedagogía del Sistema Preventivo perdura debido a que colabora justamente con el crecimiento personal de quienes participan en ellos.

Hoy el reto se mantiene vivo y sigue en pie en nuestra sociedad secular, que piensa que lo religioso no entra ni debe interferir en los problemas sociales y humanos. En esta forma de proceder y de pensar fomenta el dualismo profundo entre la vida y la fe, que desemboca en un comportamiento amoral en el que sólo cuentan los valores técnicos e inmediatos, una fe cada vez más relegada a la esfera de lo subjetivo y muy privado en el interior de la persona que no piensa en los demás, en consecuencia, ausente de grandes decisiones colectivas en beneficio de todos.

No cabe duda que, en la pedagogía actual donde el estudiante, es el centro de toda educación (desde la Escuela Nueva de John Dewey hasta la Escuela del Desarrollo Integral) y a la cual los docentes nos debemos direccionar mediante *un aprendizaje en cooperación para la construcción de su propio conocimiento*⁴⁰; el Sistema Preventivo de Don Bosco aporta al humanismo pedagógico cristiano, centralizado en la fe, orientando y acompañando a optar por el bien y dirigiendo la riqueza de sus potencialidades hacia la construcción de una ciudadanía activa. El Sistema Educativo Preventivo de Don Bosco siempre actual en nuestro accionar marca en nuestra vida una guía en la labor docente, siendo la consecución de un reflexivo encuentro de uno mismo con la realidad dura de nuestros jóvenes que con sus ansias de vivir una experiencia única junto a personas que le enseñen a amarse y amar a los demás, hacen que ante cualquier dificultad sirva de soporte para las circunstancias adversas.

El sistema siempre nuevo y muy apropiado hoy más que nunca, tiene un enfoque en el origen de la vivencia del mismo Don Bosco junto a su familia en Castelnuovo durante su niñez, en el

³⁹ PALMA L., NICASTRO, M., “Educar juntos”. *Revista de las Hijas de María Auxiliadora*, 2007, p. 6.

⁴⁰ FLORES O., Rafael, “*Pedagogía del Conocimiento*”. Editorial Magisterio, 1998, p. 28.

“Convitto Eclesiástico” de San Francisco de Asís durante su juventud, y en el Oratorio de Valdocco junto a sus muchachos en su adultez.

Todos estos momentos mencionados, marcaron la verdadera alegría de un corazón que ama, como consecuencia de una visión cristiana de la vida y expresión de una verdadera amistad con el Dios que ama con gratuidad, haciendo que la actitud de aquel entonces joven, perdure en el dificultad y en el dolor.

De nuestros padres sentimos el amor verdadero que hace de nuestra familia un lugar agradable para vivir; de Don Bosco nos enseña como infundir ese amor que falta en los jóvenes convirtiéndose él mismo, en el padre de los que no lo tienen; esto nos indica el pilar fundamental de la docencia salesiana, se fundamenta en la acción de un corazón sincero de amor hacia los demás; la verdadera educación nace del corazón y que mejor ejemplo para los docentes, transforma a los jóvenes y convierte las aulas en un lugar donde el clima de amistad y colaboración se muestran en el lugar donde se encuentren; cuando un corazón ama de verdad se manifiesta en la alegría de vivir junto a los que le rodean.

Se logra la reciprocidad en el obrar y actuar bien, asumiendo la espiritualidad salesiana, que significa vivir la correspondencia de las relaciones para llegar a cada persona, especialmente a cada joven y acompañarle en su camino personal. Dar y recibir afecto, cariño con cariño se paga, comprensión en todo momento, ternura en disculpar, sonrisa en la dificultad, acogida en la soledad, una palabra al oído cuando una falta esté por llegar, así como una palmada en el hombro cuando las cosas no van bien. Se intercambian valores, competencias, ayuda mutua y perdón.

Es esa relación educativa amorosa que se centra en la escucha, en el diálogo, en la observación, en el entusiasmo por seguir, y en la capacidad de respetar los ritmos evolutivos de las personas sin prisa, sin desesperar el conseguir resultados inmediatos.

En medio del amor se consigue todo, un buen padre o una buena madre, un joven enamorado, un esposo atento y comprometido con su hogar, un educador que se entrega a su vocación, a sus educandos, es así como Don Bosco nos lo indica, que *sus propios jóvenes querían hacer algo por él*, y que nosotros hoy como docentes al frente de ellos debemos lograr que respondan a sus compromisos como estudiantes sin apego a una simple orden o por ganarse unos puntos, sino al mérito de hacerlo porque vale la pena obrar y hacer el bien.

Mediante un verdadero espíritu de familia, al estilo salesiano que anima a la comunidad uniendo a docentes educadores y jóvenes en una única experiencia formativa que presupone un ambiente de acogida y de participación por compartir valores, de respetuoso diálogo con quién es portador de otra tradición religiosa y cultural, es un crecimiento a la libertad.

Es en el mismo colegio donde todos vivimos una experiencia diferente, es un segundo lugar que cuando se le ama y quiere puede convertirse en un hogar, no a falta de uno si el caso es ese, sino que teniendo la experiencia de tener un hogar se puede volver en un segundo lugar donde existe la comprensión y amor que se complementa con el que se tiene. Y aún si no se tuviera un buen hogar o si se carece de él, este llega a ser el lugar propicio dónde aprender lo que necesitamos.

Es así que un verdadero acompañamiento efectivo, atiende a cada persona y a las potencialidades que en ella se pueden desarrollar, estableciendo vínculos de afecto cercano, sinceridad creíble, franqueza abierta y respeto mutuo, a fin de orientar a la persona para que emprenda el camino del amor a Dios y discernimiento sobre la propia existencia, teniendo como punto de partida las experiencias cotidianas.

Ese mismo acompañamiento se manifestará en las acciones de los docentes que con una convicción por el trabajo que se realiza, transforma y convence el corazón del joven lleno de inquietudes e incomprensiones por la misma edad.

En nuestra unidad educativa se puede apreciar momentos de intercambio participativo donde la atracción a la buena convivencia, al dinamismo de integrarse, al vivir el momento del conocerse como realmente son, como es en el juego y en el tiempo libre donde pueden expresarse con mayor libertad; llegan a fortalecer ese discernimiento de toda nuestra existencia junto a la experiencia del amor de Dios presente entre todos quienes integran la comunidad educativa.

En la Pedagogía actual no debemos también olvidar la importancia de un ambiente educativo en el que los jóvenes respiren los valores que se les quiere inculcar y se sientan empujados a valorarlos y vivirlos, así como un ambiente de cooperación en el aprendizaje.

Un ambiente de calidad humana hecha de acogida y relación personal, en un clima de alegría, espontaneidad, fiesta y gratuidad; un ambiente que abra y favorezca espacios de participación y protagonismo de los mismos jóvenes. Para ello informar, proponer, sensibilizar, reflexionar,

dialogar, crear canales prácticos de comunicación en todos los sentidos; un ambiente de calidad evangélica, que favorezca la interiorización y superación de la superficialidad ambiental, promueva experiencias religiosas válidas y significativas, con testimonios creyentes cercanos y apreciados; un ambiente abierto a la realidad familiar, social o eclesial en que se halla inserto el joven; un ambiente que llegue al mayor número posible de jóvenes con ofertas educativas diferenciadas y coordinadas entre sí, según las distintas necesidades y posibilidades; un ambiente obra de toda la comunidad educativa que actúa con unidad de Criterios y de realizaciones.

Asimismo la necesidad de una presencia viva, consciente y activa en medio de los jóvenes, como un seguimiento atento, significativo y comprensivo en toda situación hacen que se establezca una relación diferente de familiaridad entre el docente y el aprendiente. Es lo que Don Bosco llama «asistencia». Supone, a la vez salir al encuentro del joven, promoviendo con iniciativa y creatividad encuentros positivos con ellos, sobre todo con los alejados, estando entre ellos con una relación de empatía y cercanía, proponiendo y animando, superando la actitud de vigilancia pasiva y de esta manera ir descubriendo lo positivo, ayudando a desarrollarlo y fomentando el propio protagonismo en la vida, para que así, él pueda testimoniar los valores propios de una juventud que busca encontrar la felicidad de su realización, previniendo y acompañando al joven en la interiorización de esos valores y convicciones, logrando fomentar el grupo y el compromiso hacia él mismo.

Las conclusiones obtenidas en este capítulo son las siguientes:

- No cabe duda que Don Bosco en su legado en la pedagogía educativa deja un aporte muy significativo para el crecimiento de la persona en el joven de su obra. Un proyecto en el que integra y define situaciones exigidas desde su propia experiencia pastoral de vida, haciendo que sus propuestas den una respuesta a las urgencias de la realidad juvenil de crecimiento personal en la que haciendo partícipe a sus continuadores de la obra coincidan sus expresiones de vida con su propio proyecto.
- El amor de Don Bosco lo llevó a preocuparse por la juventud de su época, pobre y abandonada, considerando a todos para la salvación, a ningún joven lo vio como caso perdido, incluso nos deja su pensamiento *«Si hubieran encontrado un verdadero amigo que se interesara por ellos, se habrían convertido en jóvenes buenos. Yo seré ese amigo»*, entonces la significatividad del docente hace que él mismo se presente

como un modelo operativo de los valores que transmite el sistema preventivo hoy en día.

- El Sistema preventivo de Don Bosco debe ser para el docente, una referencia a seguir, y que basándose en la observancia de la Palabra de Dios, las manifestaciones pastorales de la institución educativa y la vivencia creyente de esa Palabra, podrán alcanzar la convicción y suficiente fuerza para ponerlo en práctica.
- Los educadores que logran una gran capacidad de dominio de sí mismos, de control interior y exterior, llegan a ser personas ricas en valores cristianos que los convierten en modelos de fe y testigos de los mismos valores que comunican a los jóvenes. *«No basta con amar a los jóvenes, es preciso que ellos se den cuenta de que son amados».*

CAPÍTULO 2

En este segundo capítulo, se revisan los procesos de calidad orientados a la educación, tomando en consideración aquellos que han logrado una incidencia en la educación actual, los modelos de gestión de calidad que se encuentran vigentes en países cercanos a nuestra región, así como las tendencias en las que la educación encuentra mejoras que contribuyan para una nueva sociedad.

2. Procesos de Calidad Orientados a la Educación

La calidad en la educación se la define como aquellas características, atributos, o cualidades que tiene un modelo utilizado de tal forma que lo distinguen de otro igual [14], cumpliendo especificaciones de diseño curricular, satisfacción de las necesidades de aprendizaje de los educandos, cumpliendo con las expectativas de los padres, teniendo relevancia y pertinencia en los contenidos sugeridos y sobretodo que los jóvenes al terminar su ciclo de estudio satisfagan las necesidades de la comunidad.

La necesidad de proporcionar una educación competitiva a nivel mundial por el efecto de la Globalización exige que se deba formar recursos humanos muy competentes, respondiendo a las necesidades de las distintas sociedades existentes. Entonces todo sistema educativo está enmarcado hacia una mejora continua del desempeño de los procesos relacionados a la educación, convirtiéndose en un referente de trabajo cotidiano.

La necesidad de establecer Normas que permitan el registro y verificación de parámetros de calidad en el mundo desde hace mucho tiempo, han determinado encontrar en la Organización Internacional de Normalización estándares que permitan conseguir la excelencia. ISO del griego, significa *lo equivalente, lo igual*. Desde ese criterio al establecer *normas y reglas iguales para todos*⁴¹ de acuerdo a la realidad presente de cada sociedad buscando la excelencia.

En los años sesenta, las normas de calidad hacían incursión en la empresas industriales, estableciendo que para la producción el enfoque del Control de Calidad del producto se lo

⁴¹ GONZALEZ, Jorge, “*Principios de Calidad en la Educación*”. Editorial ELFOS, 2009, p. 16.

realizaba en su inspección final, desechando aquellos que no pasaban la inspección; en una analogía a la educación, se compara con aquellos exámenes de promoción finales, en que si los estudiantes no pasan dicho examen final, eran reprobados.

En los años ochenta, se inicia la filosofía en las empresas sobre los procesos de Calidad Total; en cambio en la educación, nacían los sistemas orientados a inspección y seguimiento de la calidad del proceso educativo más que a evaluación final.

La tendencia del ISO del 9000 – 2000 [15] tiene su enfoque basado en los procesos de los cuales la importancia que toman los derechos humanos, los derechos laborales, la protección del medio ambiente y una lucha contra la corrupción eran plasmado en lo que se conocería como una Responsabilidad Social Empresarial (ISO 26000).

En Octubre del 2002 en la ciudad de Acapulco, la reunión de la ISO para establecer guías para la aplicación de la norma ISO 9001:2000 en la educación, se desarrollaría un acuerdo mundial a fin de facilitar la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad en la educación. Estas guías marcan las directrices de la norma ISO 9001 en la educación, implementando un sistema de gestión de calidad, utilizando herramientas que faciliten resultados, llamándola IWA-2 encargándole al Instituto Argentino de Normalización (IRAM) [16] para su desarrollo; a su vez el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) [17] elaboraría la guía técnica para la implementación de la norma ISO 9001 en establecimientos de educación formal en los distintos niveles así como para los establecimientos de educación no formal.

Es así como, lograr una educación de calidad, se lograría siempre que, *reúna características y requisitos que permitan verificar y registrar esa calidad de acuerdo a los sistemas, normas y parámetros de reconocimiento internacional*; la importancia que reviste la calidad educativa en el mundo actual es uno de los motivos principales por el cual es necesario contar con una herramienta que coadyuve en la organización considerando a la norma ISO 9001:2000 como un mecanismo que contribuya con su enfoque a procesos para una mejor gestión de las organizaciones educativas.

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (OEI) en la búsqueda de estándares de calidad, han ido desarrollando programas dirigidos

hacia la calidad y equidad⁴², estos presentan valoraciones relacionadas entre calidad, evaluación y estándares, los mismos que durante los últimos veinte a veinticinco años han ido logrando delimitar conceptos que definen a los mismos en una forma más eficaz y que permitan ser utilizados en la persecución de mejorar los sistemas educativos actuales.

Se puede reconocer que la calidad de la educación, por lo que actualmente vivimos en nuestro país, parte de la dimensión política e ideológica que impulsa el gobierno actual dentro de su plan político educativo vigente, hasta alcanzar la dimensión pedagógica y técnica vinculada de forma directa en la ejecución de la misma; ésta se puede plasmar desde una actividad docente eficiente y comprometida con su vocación así como una gestión pedagógica operacional, para que luego de ellos se puedan reconocer todos los procesos que servirán para la obtención de información, teniéndola de esta manera como una fuente para formar juicios objetivos que sirvan para una toma de decisiones en las entidades educativas.

De la experiencia de Inés Aguerrondo, estudiosa del tema de la Calidad de la Educación⁴³, reconoce que se debe lograr la diferenciación de los tres ejes centrales en la dimensión técnica-pedagógica, que al vincularse una con otra, integren el concepto mismo de lo que es calidad. Cabe constatar que sus aportaciones han dado origen a la reflexión de la calidad como una oportunidad de aprendizaje; si una escuela es de calidad, un servicio educativo es de calidad y un sistema educativo es de calidad, serán solo sí garantizan un aprendizaje efectivo favorable a los estudiantes, un espacio adecuado para el trabajo docente, un ambiente administrativo propicio para los directivos, una satisfacción a lo que buscaban los padres de familia, un campo efectivo para el desarrollo del currículo, una completa y adecuada infraestructura física; en fin un conjunto de factores que determinen la oportunidad de crear las mejores condiciones para el desarrollo de oportunidades de aprendizaje garantizando buenos resultados.

Se entiende que la calidad al ser compleja para evaluar, se debe definir criterios que definan una condición en la que un determinado proceso o actividad deba cumplir para ser considerada de calidad. Identificando el objetivo que persigue y la forma de alcanzar dichos objetivos para que sean indicadores y que permitan establecer un rango dentro del cual se

⁴² TORANZOS, Lilia V., *En la búsqueda de estándares de calidad*, Editorial OEA/ Revista Interamericana de Desarrollo, 1995. p. 8.

⁴³ AGUERRONDO, Inés, *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación*, Editorial OEA/ Revista Interamericana de Desarrollo, 1993. p. 12.

encuentre el nivel de calidad aceptable para nuestro proyecto, será condición indispensable para medir la calidad de todo el proceso. Asimismo con el apoyo de los estándares de calidad, definen el grado de cumplimiento a un criterio de calidad de tal forma que al establecer dicho rango, permitirá saber si se está alcanzando o no dicho proceso y en qué porcentaje.

2.1 Visión retrospectiva y actual sobre los procesos de calidad en la educación

Los procesos de calidad en la educación tienen sus orígenes desde la forma de administrarla y el pensamiento existente de quienes marcan las directrices a seguir, tener una visión retrospectiva de los dos, es llegar a entender lo que estamos viviendo y plantearse situaciones que nos depara en un futuro cercano.

Los procesos educativos son resultado de una gestión, y en Latinoamérica tiene un desarrollo histórico en el contexto de las relaciones internacionales bajo las fuerzas económicas, políticas y culturales de cada nación y su interdependencia internacional. Sin embargo en el conjunto de interrelaciones, se afirma una tesis de que la gestión educativa tiene su propio conocimiento y práctica social en función de la misión de las instituciones de enseñanza en la sociedad.

En este sentido para Benno Sander,

*“..la especificidad de la administración de la educación como campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la educación como práctica política y cultural comprometida con la promoción de valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía en la sociedad democrática.”*⁴⁴

Divide en cinco enfoques conceptuales para entender el proceso de construcción, desconstrucción y reconstrucción del mismo conocimiento en la administración de la educación en Latinoamérica.

Marcado por enfoque jurídico, la educación fue dominada en el periodo colonial, con un carácter normativo y un pensamiento deductivo; en los inicios del siglo XX, cambia su enfoque a una visión tecnocrática del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración a la luz económica que se caracterizó en el proceso de la Revolución Industrial que imperaba; luego aparece un enfoque conductista de la escuela de psicología de los años cuarenta que se respaldaba en la teoría del sistema social en la

⁴⁴ SANDER, Benno. “*Administración de la educación latinoamericana*”, publicado simultáneamente en São Paulo, Buenos Aires y Washington, DC. 1995, p. 37.

organización y gestión de la educación; luego procede el enfoque desarrollista, con una naturaleza modernizadora de varios autores extranjeros en un ámbito donde predominaba la teoría política florecida luego de la posguerra; terminando en un enfoque sociológico de autores latinoamericanos de las últimas décadas, donde su preocupación con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas para satisfacer necesidades y aspiraciones en la sociedad latinoamericana.

Cabe indicar que esta visión retrospectiva del pensamiento administrativo en la educación se adjunta al movimiento teórico dominante de las ciencias sociales aplicadas en la educación latinoamericana en una trayectoria histórica existente.

Desde los comienzos de la existencia humana podemos encontrar rasgos profundos de cómo el hombre tenía la necesidad de educarse, desde la antigüedad hasta las sociedades estructuradas actuales, cada época de diferente manera y con diversos fines, muy distintas a nuestra realidad. El pensamiento pedagógico transcendía de igual forma en la historia en una relación con el ser humano de transmitir con eficiencia y efectividad las experiencias desarrolladas y la información obtenida.

Para hablar de la evolución de los procesos educativos en la historia, debemos realizar un acercamiento entre diversos conceptos entre educación y pedagogía, y que han creado grandes antecedentes en épocas antiguas, reconociéndolas como aportes en el siglo XIX y cómo han evolucionado estos dos conceptos a lo largo de la misma.

El desarrollo del pensamiento pedagógico tiene reconocido su nacimiento en Grecia y en Roma con notables personajes históricos como lo son: Sócrates, Platón, Aristóteles, Demócrito y Quintiliano, siendo Platón quién marcó una verdadera filosofía de la educación comprendiendo que “la educación del hombre, y en especial del gobernante, es el único camino para llegar a conformar una sociedad justa”.

Es así como la educación va tomando una proyección a lo social junto al desarrollo de la pedagogía; las ideas pedagógicas influyen en la historia del ser humano que lo involucra como ente social separándolo de su formación intelectual y sus capacidades que no fueron solo las de pensar sino de las requeridas del esfuerzo productivo físico. Aparecen las denominadas escuelas para la enseñanza; para entonces las ideas pedagógicas dirigidas hacia

las grandes masas laboriosas del siglo XVIII⁴⁵, hacían que se aceptara una condición de desigualdad; las clases selectas eran las que tenían el uso exclusivo de educarse dejando a las clases sociales explotadas como realización del trabajo físico. Ya en manuscritos antiguos se observaba cualidades de enseñanza y aprendizaje así como cualidades que debían tener alumnos como maestros; en la cultura oriental como en la occidental se observan diversos modelos de aprendizaje social situando a los procesos de mediación como centrales para un aprendizaje dependiendo de la cultura y de la sociedad.

En los años 1548 al 1762 aparece y toma fuerza la Pedagogía Eclesiástica⁴⁶, fundada por los Jesuitas en su máxima representación en Ignacio de Loyola y que más tarde en el año 1832 sus principales características fueron retomadas para convertirse en la mayor influencia de la Pedagogía tradicional. La escuela llega a ser una institución, primaria, básica e insustituible que educa al hombre en una lucha consciente por lograr alcanzar los objetivos que persigue el estado y, que plasmados en el aula es la tarea del profesor convirtiéndolas en las acciones que el estudiante debe ejecutar sin especificar habilidades que se deban desarrollar, dándoles el papel pasivo en el proceso de enseñanza la cual exige la memorización de la información transmitida, reflejando la realidad de sólo quienes aprenden.

La pedagogía tradicional aparece sin profundizar el conocimiento de mecanismos sobre los cuales se desarrolla el proceso del aprendizaje, modelando conocimientos y habilidades que se habrá de alcanzar por el estudiante, por lo que su pensamiento teórico nunca deja de completarse. La información que recibe el estudiante es en forma de discurso y la carga de trabajo que recibe es en base a la demostración de sus competencias en un mínimo esfuerzo y sin un control de desarrollo de procesos que mida el aprendizaje adquirido, sino más bien demuestra una reproducción que no enfatizan un análisis ni razonamiento.

No obstante, hoy en día la tendencia de la pedagogía tradicional se mantiene generalizada con la incorporación de varios avances e influencias del modelo psicológico del conductismo que aparece y se desarrolla en el siglo XX.

En el siglo pasado, se ha tenido mucha influencia de los distintos sistemas educativos expandidos por las naciones industrializadas; nuestra América Latina ha sufrido la influencia

⁴⁵ LUZURIAGA, Lorenzo, “*Historia de la Educación y de la Pedagogía*”, Editorial Losada. 2001, p. 11.

⁴⁶ ORTIZ, Alexander, “*Pedagogía y docencia universitaria. Hacia una Didáctica de la educación*”. Editorial Cepedid. Barranquilla. Colombia. 2006, p. 34.

por una educación progresista que tiene un sistema de educación basado en las necesidades y de las potencialidades de educando más que en las necesidades de la sociedad.

En breve síntesis es el docente que deberá ser un orientador en la vida de cada estudiante así como un orientador académico o animador⁴⁷, no solo de la cultura social sino de la interioridad del estudiante, al que debe descubrirse internamente de tal manera que promueva su crecimiento intelectual y su crecimiento humano. Surge entonces la importancia de establecer procesos que ayuden al estudiante acelerar procesos de sus capacidades cognitivas, mejorando así su inteligencia y sus competencias. Es así como hoy en día se busca la excelencia en estos procesos, la calidad en su expresión práctica en cada uno de los diversos modelos existentes de aprendizaje.

La Calidad, según lo indica Edward Deming, de quién haremos referencia, *“..es todo aquello que le hiciera ahorrar a la empresa y a su vez cumplir a tiempo con la entrega del producto al cliente, contribuyendo a la eficiencia de la empresa y satisfacción del cliente”*⁴⁸, entendiéndolo que ya desde los años cincuenta la preocupación de tener productos de calidad se centraban en un círculo donde el planear, el hacer, el verificar y actuar eran los procesos que se debían seguir para alcanzar el objetivo esperado, mejorando la propuesta de Shewhart hasta aquel momento establecido y que con paso de los años iría dirigiéndose a otras áreas como la educación.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, establecida en París en 1961, donde lo integran 31 países de todo el mundo, definen a la educación de calidad como *“aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equiparles para la vida adulta”*⁴⁹., es así como también la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), creada el 16 de noviembre de 1945, identifica dos tentativas de definición de los que es la educación de calidad:

“el primero considera que el desarrollo cognitivo del educando es el objetivo explícito más importante de todo sistema educativo y, por consiguiente, su éxito en este ámbito constituye un indicador de la calidad de la educación que ha recibido; el segundo hace hincapié en el

⁴⁷ KOLVENBACH, S.J., *“La Pedagogía Ignaciana. Un planteamiento práctico”*. p. 365.

⁴⁸ DEMING, Edward, *“Fuera de la crisis”*, Editorial Cambridge, MIT Press, 1986. p. 234.

⁴⁹ MARQUÉS, Pere, *“Calidad e innovación educativa en los centros”*, 2002 y su revisión 2008, <http://www.pangea.org/peremarques/calida2.htm>

papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores relacionados con una buena conducta cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando”⁵⁰.

Partiendo de estas definiciones, nace imperiosamente la necesidad de alcanzar una verdadera educación planificada y definida en procesos que mejoren el desarrollo integral de la persona desde su vida y para ella, venciendo los retos de las culturas ya establecidas y las que surgirán con el desarrollo y transformación del mundo. Definir lo que es *calidad* no es el objetivo fundamental que se busque en consenso, hoy en día, ya que es un concepto que se define y redefine para un distinto grupo de personas involucradas en un proceso. Podemos comprender que el enfoque actual de educación de calidad parte de la iniciativa autónoma de cada institución educativa que determinan los procesos que se planifiquen y ejecuten en el centro educativo.

Entonces la calidad de educación de un centro, la atribuimos a las condiciones que se establezcan en mutuo acuerdo con los miembros de toda la comunidad educativa determinando parámetros que se deban seguir, así como los criterios de acciones a tomar por cada uno de sus participantes. Asimismo se debe considerar que dentro de estos criterios se involucren el entorno social actual, la cultura propia y auténtica de cada grupo, los valores que generen cambio en los integrantes de la obra y una forma de vida plasmada en un código de convivencia.

La educación salesiana siempre ha sido una educación desde y para la vida, iluminada a partir del evangelio, fomentando la dignidad de la persona humanizándola, teniendo en su estilo el buscar el bien y la realización de la misma; infundido por el carisma de Don Bosco, y toda su experiencia vivida en familia de la cual al carecer de Padre tiene en su propia madre, el modelo pedagógico ideal del cual su sistema preventivo nace. “*Recordé los avisos de mi buena madre y procuré ponerlos en práctica y me parece que desde entonces hubo alguna mejora en mi vida...*”⁵¹, quienes pertenecemos a una obra de los salesianos, entendemos que buscamos que todo lo que vivamos junto a nuestros jóvenes sea siempre educativo, y logrando experimentar la presencia de un Dios muy cercano descubierto en nuestro semejante; y aun estando fuera de la obra, mantenemos ese estilo de vida que quisiéramos que todos lleguen a conocer.

⁵⁰ EPT, Educación para Todos, “*El Imperativo Informe de Seguimiento de la EPT en el mundo*”, 2005, p. 27.

⁵¹ PERAZA, Fernando, sdb., “*Memorias del Oratorio de San Francisco de Sales, por San Juan Bosco*”. Centro Salesiano Regional de Formación Permanente, Quito, Ecuador, 2001, p. 21.

La educación de calidad, es ante todo una educación integral, centrada en la persona, sujeto y agente de formación; es una educación que humaniza y transforma, tanto al educador como al educando y que se realiza apuntando al corazón con el mismo corazón, que logra una transformación desde tal como lo indica Don Bosco, “*la educación es cuestión de corazón*”⁵² (Cfr. CG24, 115), por lo que consideramos a la educación salesiana, una educación en positivo y de calidad, rescatando cada una de las posibilidades de bien de nuestros destinatarios, rica en espiritualidad y capaz de lograr el cambio transformante permanente.

2.2 Modelos de gestión de la calidad en la educación

Para lograr cambios en la sociedad se requiere de un alto grado de comprensión de la misma, y no es una tarea sencilla de hacerlo, partiendo de la lectura misma de la cultura desde sus distintas fuentes sean estas sociales, políticas, económicas, religiosas, educativas entre otras. Desde diferentes épocas, hemos conocido modelos de gestión de calidad a nivel económico que parten de un objetivo fundamental de elevar la competitividad de los productos y servicios de las empresas, y muy pronto ese enfoque evolucionaría hacia la educación.

A finales de los años setenta la gestión de la calidad era sobre todo lo relacionado con el control de los productos y su proceso por tener los mejores y más eficientes procedimientos. El Dr. Armand Feigenbaum (EE.UU., 1920), en su libro “Control de Calidad: Principios, Práctica y Administración” (1951), realiza tres grandes aportaciones, el concepto de calidad, la ética de la calidad y la clasificación de los costos de la calidad.

Asimismo en el año 1951 en Japón y uno de sus artífices, el Dr. W. E. Deming, especialista norteamericano en la aplicación de técnicas de control estadístico de calidad, provoca un efecto movilizador que se transforma en una resolución de premiar a empresas que adoptan controles de calidad y técnicas en el sector industrial, que con el tiempo evolucionaría al concepto de Calidad Total (TQC), o *Calidad en toda la Empresa* (CWQC) [18]; de este modelo denominado Deming Prize cada organización debe realizar una autoevaluación que comprenda a su situación inicial, establezca sus propios retos y metas, así como los medios para llegar a ellas, mejorando y transformando a toda la organización a lo largo del tiempo.

⁵² CHÁVEZ, Pascual, “*Aguinaldo 2006, La Familia, cuna de la vida y del amor*”, Imprenta Don Bosco, Roma, 2006, p. 2.

Este modelo establecía seis criterios y la relación entre ellos:



Fuente: Instituto Edward Deming, Modelo Deming Price, Phd. César Camisón. 2002¹

Aparece lo que se conoce como el proceso de evaluación, que es realmente dar un seguimiento a las actividades que alcanzan a lograr los objetivos de la empresa dándoles una valoración, de tal manera que se desarrolla un conjunto de metodologías que mejoren la calidad.

En Estados Unidos, a mediados de 1980, expertos analizaron a un grupo de empresas exitosas, en búsqueda de características comunes que las diferenciaran de las demás y encontraron que se componían de valores fácilmente percibidos como parte de la cultura de las organizaciones (luego en porcentajes), practicados por sus líderes y profesionales en todos los niveles; esta cultura es volcada hacia resultados conocida como MBNQA⁵³ (desarrollada en Malcolm Baldrige National Quality Award).

Este modelo se ha convertido en el mayor reconocimiento entre las organizaciones estadounidenses, estableciendo que un grupo de personas denominadas líderes, deban poner todos sus esfuerzos y competencias hacia la dirección estratégica, gestionando su desempeño en base a los resultados de tal forma que se mejoren los procedimientos de la organización y que alcancen la satisfacción de los clientes así como los grupos de interés a la misma.

⁵³ FNPQ, Fundación para el Premio Nacional para la Calidad, “*Criterios de Excelencia. El estado del arte de la gestión para la excelencia del desempeño y el aumento de la competitividad*”, Brasil, 2005
En <http://www.fnpq.org.br>

La evaluación de los Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence se basan en los siguientes criterios:



Fuente: Baldrige Excellence, Herramientas y Recursos. 2011⁵⁴

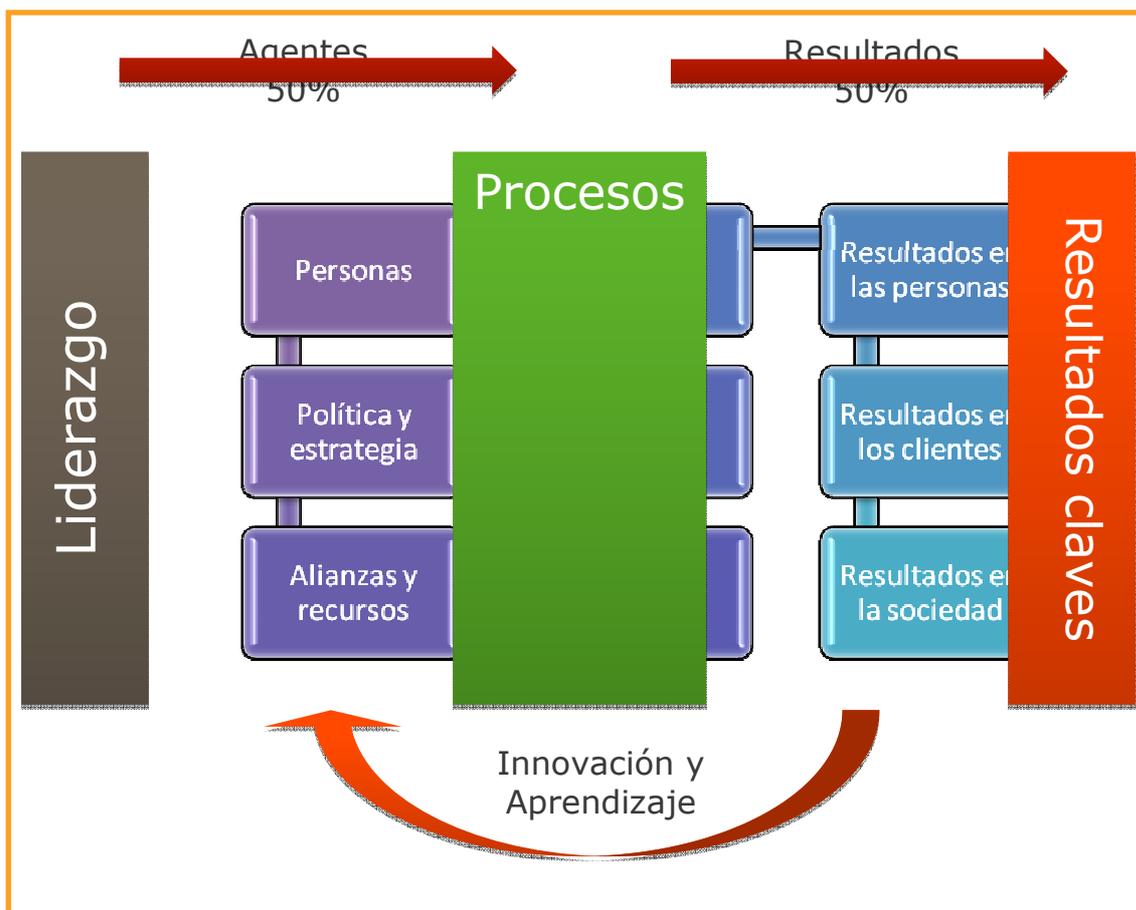
Estos criterios se basaron en conceptos de valores que persiguen un desempeño de excelencia de forma que logren crear una cultura y comportamiento en la organización, asimismo los logros de estos criterios favorecen la mejora de las relaciones con los empleados, una mayor productividad de la organización y una mayor satisfacción de quienes utilizan los servicios de la misma.

En el continente europeo, en los países como Finlandia, Francia, España, Inglaterra, Italia e Irlanda, entre otros, instituyeron el Premio Nacional a la Calidad y ya en el año de 1992 se entregó por primera vez el premio de la Comunidad Económica Europea, instrumentado a través de la Fundación Europea para la Calidad (European Foundation for Quality

⁵⁴ Baldrige Excellence, Criterios. <http://www.baldrige21.com/>

Management). Este modelo muy conocido proporciona una rigurosa evaluación de la organización a través de la retroalimentación de las mismas, gracias a un detallado informe que dirigen y diseñan un equipo de expertos independientes.

El modelo EFQM busca identificar lo fuerte y débil de la organización, fijando su atención a la relación entre su personal, los procesos internos y los resultados de los mismos. Nueve elementos lo conforman y pone énfasis en mantener un liderazgo alcanzando la calidad, formulando las políticas y estrategias a seguir, logrando una dirección adecuada de los recursos materiales y humanos, orientando los diseños de todos los procesos de la empresa para alcanzar los resultados: satisfacción de los clientes, buen clima laboral, impacto positivo en la sociedad y una mejora económica que permita una ventaja competitiva sostenida.



Fuente: TQM Asesores, Modelo Europeo de Excelencia Empresarial. 1999⁵⁵

⁵⁵ EFQM, Modelo Europeo de Excelencia Empresarial.
En <http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm>

Lo fundamental de este modelo, es que en cada uno de sus procesos buscan involucran la dirección de la organización con la pertenencia del personal a ella con el único objetivo de que los procesos y el personal sean agentes facilitadores que proporcionan resultados.

En el continente americano, en México, Colombia, Ecuador, Chile y Uruguay, instituyeron también sus respectivos premios dando a entidades no gubernamentales, mixtas o de derecho privado para su administración⁵⁶.

Algunos países de la región han desarrollado modelos específicos para el mejoramiento de la calidad de la gestión en los planteles escolares y, por extensión, en otras entidades educativas, adaptados de (o basados en) los Modelos de Excelencia en la Gestión o de Calidad Total que constituyen el eje del mejoramiento y de la evaluación de las empresas y organizaciones que participan en los Premios Nacionales de la Calidad. Entre ellos podemos mencionar los casos de Argentina [19], Chile y Colombia, en las que se incluyen sistemas de calidad aplicando las normas internacionales ISO 9000⁵⁷.

⁵⁶ FPNC, FUNDECE, IPACE, Excelencia competitiva de tres instituciones, 2007

En <http://www.premiocalidad.com.ar/>

⁵⁷ ISO - Gestión y estándares de liderazgo, 2011

En http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards.htm

El modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión es uno de los modelos que promueve la Fundación Iberoamericana (FUNDIBEQ), éste tiene una fuerte influencia con el modelo de excelencia EFQM, del que podemos considerarlo como una adaptación. Cada uno de los criterios se subdivide en otros criterios y reciben una valoración en el momento de la evaluación.



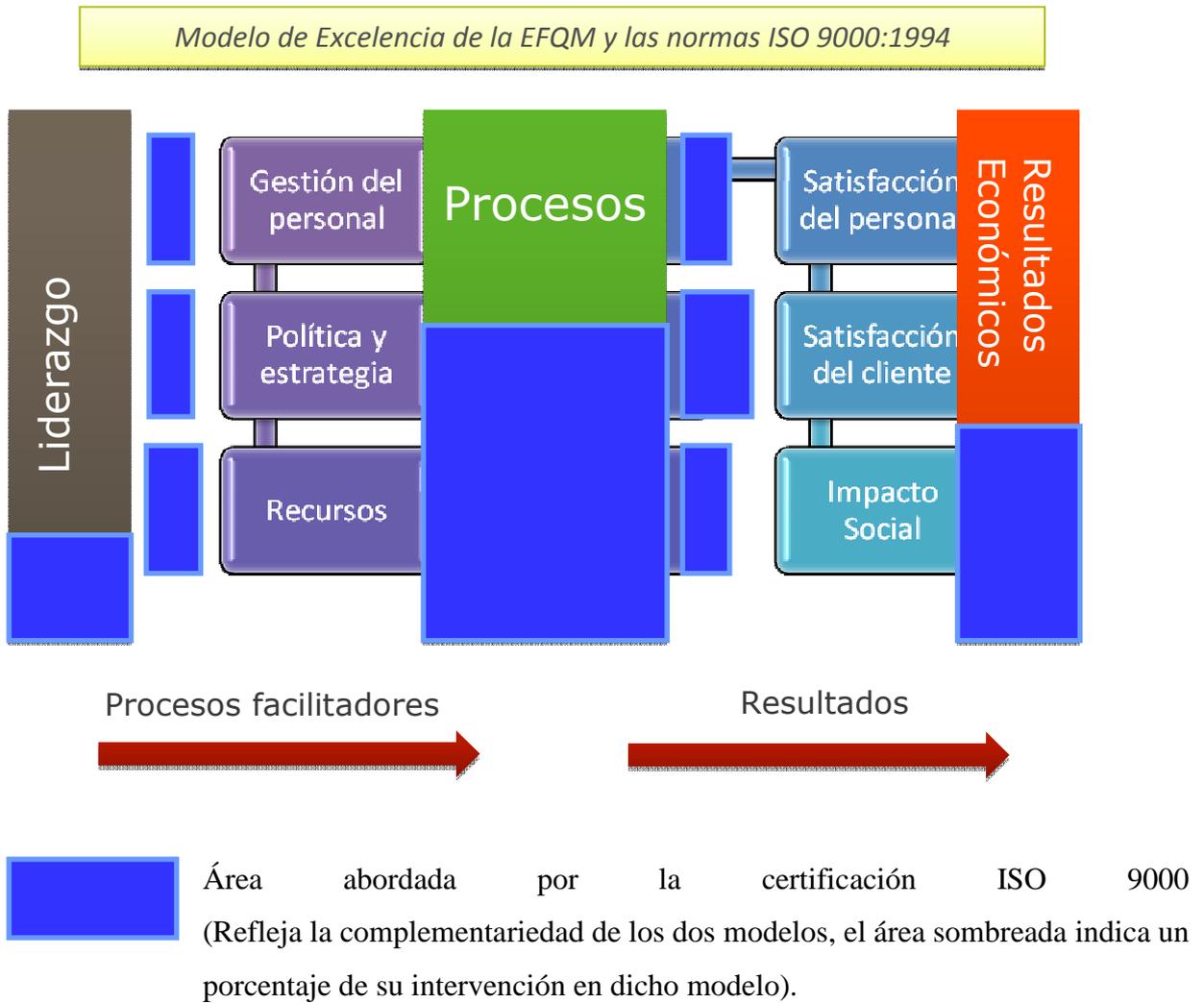
Fuente: Fundación Iberoamericana de Excelencia en la Gestión, FUNDIBEQ. 1999⁵⁸

Las normas ISO 9000 ponen en manifiesto una serie de indicadores que buscan la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en la organización [20]. Los estándares propuestos por la normas ISO logran conseguir una mejora en todo el funcionamiento y en la eficiencia de la organización, realizando una verdadera planificación, control y revisión de las normas de calidad que los productos deben cumplir, asegurando de esta manera que los productos logren la satisfacción de los clientes, cumplan con sus expectativas y necesidades.

⁵⁸ FUNDIBEQ, Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión.

En <http://www.fundibeq.org/opencms/opencms/PWF/home/index/index.html>

Pero lo importante de estas normas, es que son la base de todo un sistema de gestión de calidad, es decir que complementan a los demás sistemas, uno de ellos al modelo EFQM, ya que las normas forman parte de un 40% de todo el sistema.

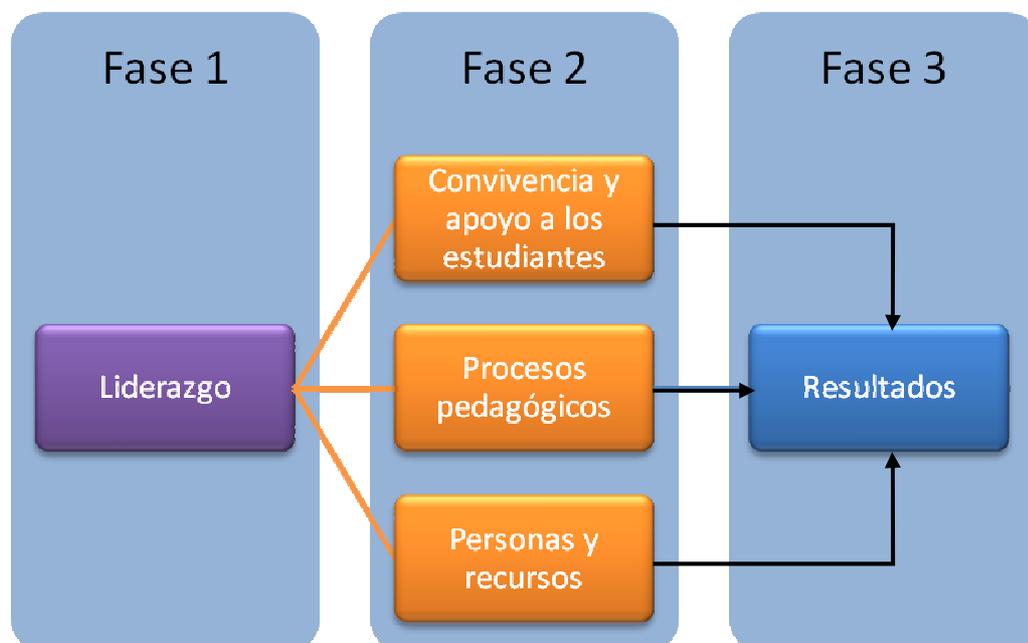


Fuente: Sistema de Calidad basada en la norma UNE –EN ISO 9000:2000 descrita en la UNE 66924:2002 IN.⁵⁹

⁵⁹ Comparación del Modelo de Excelencia de la EFQM y el modelo ISO 9000:1994.
 En <http://www.uninet.edu/cin2003/conf/angoso/angoso.html>

Uno de los modelos de gestión de calidad en los últimos años que ha sido de los más eficaces dirigido hacia la educación es el modelo chileno [21], con su modelo ChileCalidad⁶⁰, que es un organismo administrador del Premio Nacional a la Calidad, y su efecto incide en “*el diseño e implantación de un Sistema que asegure la mejora continua en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de establecimientos escolares municipales a través del mejoramiento de su gestión y administración*”⁶¹.

Este modelo presenta una gestión escolar orientada a resultados de calidad como se muestra en el siguiente cuadro:



Fuente: Ministerio de Educación de Chile, División de Educación General: “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Eje Temático Gestión Escolar Orientada a Resultados de Calidad”. www.chilecalidad.cl 2005

De este cuadro, el liderazgo de quienes asumen la dirección de las funciones administrativas, son quienes deben estar comprometidos con los valores y objetivos de la institución educativa, capaces de contribuir con un sistema que gestione un estímulo a todo el personal

⁶⁰ “Creado en 1996, el Centro Nacional de la Productividad y la Calidad, también conocido como ChileCalidad, es un comité dependiente de CORFO, cuyo directorio está integrado por dos representantes de la CUT (Central Unitaria de Trabajadores), dos de la CPC (Confederación de la Producción y del Comercio) y tres personeros de Gobierno (Ministerio de Economía, Ministerio del Trabajo y Corfo), siendo presidido por el Ministro de Economía” (Fuente: www.chilecalidad.cl / quiénes somos)”

⁶¹ CHILECALIDAD: “Gestión Escolar”, www.chilecalidad.cl 2005.

logrando una participación en el objetivo común y permanente. De ellos, con su ejemplo en el participar de forma personal, activa y continua en todas las actividades donde la dirección crea unidad de los participantes y muestre una guía clara en relación con los objetivos del centro, crearán un ambiente propicio para que se den muestras de mejora continua, así como innovación y un efectivo aprendizaje.

La institución educativa en sí debe contar con líderes al servicio de los demás, en todos los niveles, con un perfil adecuado, con las capacidades y habilidades para motivar a sus equipos de trabajo; de ellos se exige un comportamiento ético y transparente, destrezas para la planificación, comunicación y análisis, estimulando a las personas a buscar la excelencia. La acción de esa dirección y de todos los líderes involucrados, deben conducir al equilibrio y armonía con todas las partes interesadas en forma que la institución educativa alcance la visión de la misma.

En la segunda fase, se aprecia a todo el personal como un factor estratégico fundamental para la consecución de la misma; su calidad de vida y el clima laboral de quienes se desempeñan en la institución harán que se cree un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo de los participantes; considerando el mejoramiento permanente de su productividad y evaluando la calidad de los procesos dirigirán su enfoque preventivo de gestión integrados a una planificación estratégica y operativa como ventaja competitiva.

La convivencia entre quienes dirigen o participan de la institución así como un verdadero acercamiento entre los que forman parte de los procesos a seguir, optimizarán las funciones que tienen a sus cargos y la utilización de recursos disponibles.

En esta fase se realiza el perfeccionamiento continuo de los sistemas de planificación y decisión que se realicen en la institución, utilizando instrumentos de información confiables para el análisis de datos y estudio sistemáticos de los hechos basados en dicha información. La toma de decisiones en todos los niveles se realizan en base al análisis de los datos generados por cada proceso interno de la institución.

Para la tercera fase se orienta hacia la gestión de los resultados obtenidos, atendiendo a las necesidades de todas las áreas, departamentos y secciones interesadas por concretar la visión de la institución estableciendo planes de acción y metas que deben ser comunicados

eficazmente a todos; la obtención del compromiso e inserción de todos los participantes contribuirán a la implementación de estrategias.

En nuestro país, el Ministerio de Educación (ME) [22] presenta para este año 2010 el modelo educativo ecuatoriano⁶² con el marco que orienta y propone el tipo de educación que deben ofrecer los centros escolares. Existen 16 principios rectores que materializan el ideal del Buen Vivir o Sumak Kawsay, consagrado en la Constitución. Cada autoridad, maestro/a, estudiante, madre y padre de familia está en la obligación de cumplir y hacer cumplir todos estos principios para lograr la educación de calidad y calidez que todos queremos.

De cada uno de ellos, la unidad educativa acoge con:

- **Equidad e Inclusión.-** Se asegura la posibilidad de las personas para el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. Se debe promover la equidad en aspectos como la discapacidad, etnia, género, orientación sexual, condición económica, origen regional o nacional, y garantizar el cumplimiento efectivo de los derechos de todas las personas.

En nuestra unidad educativa se asegura el acceso a la educación a los jóvenes de distintas condiciones económicas, diferentes razas o etnias así con alguna deficiencia de capacidades físicas; el director de la casa les conoce personalmente así como los directivos y ellos tienen la cantidad exacta del número de estudiantes que se encuentran en la institución.

- **Calidad.-** Se garantiza el derecho a una educación de calidad, pertinente adecuada y contextualizada, actualizada, articulada en todo el proceso educativo, que incluya evaluación permanente. Se considera al educando como el centro del proceso educativo, por lo que se deben desarrollar contenidos y metodologías flexibles y apropiadas para sus necesidades y realidades.

El personal docente de la institución, está en capacidad de llevar la cátedra designada por las autoridades del plantel; ellos aseguran el nivel académico que se brinda así como el seguimiento al proceso educativo y formativo. Un indicador utilizado para reflejar la gestión desarrollada por el personal docente son las evaluaciones que se realizan cada trimestre por

⁶² Ministerio de Educación del Ecuador, 2011.

En <http://www.educacion.gov.ec/pages/index.php>

medio de clases demostrativas y la asistencia a la misma de un evaluador donde se evidencian las metodologías aplicadas en clase.

- **Calidez.-** Se establece, en el plano afectivo, el interés superior de los estudiantes y se garantiza el bienestar de jóvenes y adultos, propendiendo a la convivencia armónica de la comunidad educativa.

El departamento de Bienestar Estudiantil, el departamento de Pastoral y las autoridades del Plantel, así como los integrantes del equipo docente muestra una actitud afectiva con los estudiantes creando un clima familiar en la institución. Es cierto que hay un grupo de docentes que por su instrucción laical no presenta una participación de interés por los jóvenes más sí de cumplir con el contenido de las asignaturas, haciendo que la convivencia con algunos docentes no incidan en la formación de joven.

- **Integralidad.-** Se reconoce y promueve la relación entre cognición, reflexión, emoción, valoración, actuación y el lugar fundamental que ocupa el diálogo, el trabajo con los otros, la disensión y el acuerdo.

Dentro de las jornadas académicas, las relaciones de convivencia entre los jóvenes de la institución se llevan a cabo en espacios adecuados para su crecimiento personal como educativo, además cuenta con un espacio de convivir entre los compañeros alejados del edificio del plantel, un lugar donde se aprende a establecer relaciones de mutuo interés para el grupo, alcanzando consensos para mejorar el clima del lugar donde el grupo asiste.

- **Laicismo.-** Se mantendrá neutralidad frente a las religiones y cultos, evitando la imposición de cualquiera de ellos, para garantizar la libertad de conciencia. Lo anterior no debe ir en detrimento del derecho a los estudiantes a una formación equilibrada sobre las diversas religiones y su lugar en la historia.

La unidad educativa salesiana Cristóbal Colón, es de instrucción religiosa católica salesiana, la dirigen la Sociedad de San Francisco de Asís, siendo los sacerdotes salesianos sus rectores. El laicismo no se da en la institución.

- **Ciudadanía democrática.-** Supone una formación individual y colectiva que permita cohesión social, que fomente el reconocimiento y el respeto a los demás, al entorno natural, a los bienes públicos y privados.

La misión de la unidad educativa se resume en la formación de “*buenos cristianos y honrados ciudadanos*” siguiendo un proyecto de formación integral colaborando con la sociedad. Para Don Bosco la formación del joven es imprescindible, ya que brindándoles la opción de tener capacidades desarrolladas en su propio ser le da la oportunidad de alcanzar un trabajo digno que mejore su condición de vida y no llegue a perderse faltando a los miembros de la sociedad; entendiéndose que es la salvación de su propia vida.

- **Interculturalidad.-** Se busca obtener en los estudiantes el conocimiento, la valoración y la aceptación de las diferentes nacionalidades, culturas y pueblos que conforman el Ecuador y el mundo, propugnando la unidad en la diversidad, propiciando el diálogo intercultural e intracultural, y propendiendo a la valoración de las formas y usos de las diferentes culturas que sean consonantes con los derechos humanos universales.

Los jóvenes de la institución asisten a los encuentros culturales organizados donde se valora las nacionalidades étnicas del país. La sensibilidad de los jóvenes del plantel, se muestran en dichos eventos donde la aceptación y participación con entusiasmo se evidencia en sus intervenciones.

- **Especificidad cultural.-** Se reconoce el derecho de las personas a una educación que les permita construir y desarrollar su propia identidad cultural. Se garantiza el derecho a una educación en las lenguas nativas ancestrales de los estudiantes de las nacionalidades y pueblos indígenas.

En la institución educativa se enseña con la lengua nativa, el idioma español, así como la opción de aprender la lengua extranjera como es el inglés.

- **Pluralismo.-** Se garantiza una formación pluralista en las diversas corrientes e ideologías, evitando el adoctrinamiento ideológico y partidista.

La educación salesiana se imparte en la institución educativa bajo las directrices del Sistema Preventivo de Don Bosco, amor, religión y amabilidad, haciendo de la institución un referente dentro de la educación ecuatoriana.

- **Articulación.-** Supone conexión, fluidez, gradación curricular entre niveles del sistema: desde lo macro hasta lo micro curricular y con enlaces en los distintos niveles educativos.

El pensum académico lleva una secuencia planificada, lógica y gradual, de lo que se debe aprender con la especificidad de los distintos niveles del sistema de educación ecuatoriano cumpliendo con las disposiciones realizadas por el Ministerio de Educación, conservando la esencia misma de la educación propuesta por Don Bosco, dentro de la renovación del currículo presentada en años anteriores por la Sociedad Salesiana.

- **Unicidad y apertura.-** Implica que el sistema educativo se guía para una visión coherente sobre el aprendizaje y que está controlado por la autoridad educativa que reconoce las especificidades de nuestra sociedad diversa, plurinacional, pluricultural y multiétnica.

El sistema educativo de la institución reconoce las especificidades de nuestra sociedad así como el aprendizaje controlado por los distintos entes de la dirección de estudios del Ministerio de Educación.

- **Obligatoriedad.-** Se establece la obligatoriedad de la educación regular desde el nivel de Educación Inicial hasta el nivel de Bachillerato o su equivalente.

La unidad educativa salesiana Cristóbal Colón, mantiene un proceso de formación que empieza desde la Educación Inicial hasta el nivel de Bachillerato en Ciencias como corresponde al principio rector anteriormente mencionado.

- **Gratuidad.-** Se garantiza la gratuidad de la educación pública a través de la eliminación del cobro de matrículas pensiones y cualquier otro rubro, así como de las barreras que impiden el acceso y la permanencia en el sistema educativo.

La institución educativa es de carácter particular reglamentada bajo las disposiciones y regímenes del Ministerio de Educación, manteniendo un estudio actualizado de asignación de valores de los distintos rubros recaudados por la misma para la utilización de ellos en necesidades de los estudiantes, muy acordes a la situación actual de la economía del país.

- **Permanencia.-** Se garantiza el derecho a la educación en cualquier etapa o ciclo de vida de una persona. Se garantiza su acceso, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

Nuestra institución forma parte de la confederación de establecimientos educativos católicos conocido como CONFEDEC, ofreciendo a todos los jóvenes una educación de calidad dentro de la formación católica, esa es la garantía y respaldo de los centros educativos que ponen su valía en lo ofertado por los planteles.

- **Participación.-** Se busca establecer una gestión escolar compartida entre los distintos miembros de la comunidad: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y otros actores sociales.

La gestión educativa en la educación salesiana en los últimos años muestra un interés fundamental en que todos quienes integran la comunidad educativa sean los que aporten en los distintos procesos existentes en el plantel; estos procesos de planificación, ejecución y evaluación, así como la conformación de sus equipos de trabajo, hacen que la institución sea un referente entre los colegios salesianos del país; la realización hoy en día de un manual de procedimientos para todos los actores del centro educativo harán que ese documento aporte en el conocimiento de aquellos deberes y obligaciones de todos los participantes, así como de las posibles prevenciones de sanciones que se den dentro de la institución.

- **Transparencia.-** Supone transparencia a la sociedad de los recursos empleados y las acciones tomadas por los actores del sistema educativo para determinar sus logros y debilidades. Para el efecto se aplicarán procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación, a través de un sistema de rendición de cuentas.

La unidad educativa salesiana Cristóbal Colón dentro de un plan estratégico de mejoras para los procesos de gestión dentro de la institución, ha puesto su confianza en el equipo de expertos de la Sociedad Salesiana a nivel regional, y realiza desde hace varios años la presentación de los presupuestos y balances económicos anuales que contribuyen con la rendición de cuentas que pide la sociedad y sus miembros, un proceso económico que afecta a toda la estructura organizativa siendo de beneplácito por parte de los padres de familia para un conocimiento de la distribución del dinero que ellos aportan mensualmente y que concluye con la ejecución de obras que se realizan en el plantel, éste al ser un proceso de calidad

económica tiene su información se presentada en la página web de la institución y es actualizada anualmente.

2.3 Tendencias actuales sobre la gestión de calidad en educación

Un nuevo reto se ha venido planteando a los inicios de los años noventa, partiendo de la educación para todos [23], se ha querido alcanzar la meta de mejorar la calidad de la educación, logrando que la deserción convertida en un fracaso educativo disminuya, adaptando eficientemente el currículo logrando resultados, mejorando la adquisición de competencia básicas en los estudiantes, perfeccionando al profesorado involucrado y sobretodo el mayor apoyo en a infraestructura de los centros educativos.

Una de las comunidades europeas, la comunidad francófona⁶³ (región de Valonia y Bruselas, al sur de Bélgica), ha dado muestras de avances en los cambios estructurales que permiten una mejor gestión, afianzando un sistema de seguimiento eficaz a través de un Consejo de Educación y Formación, el cual instaure obligatoriamente la elaboración de Planes Escolares con una memoria anual de actividades realizadas durante dicho año escolar.

Otro modelo de gestión que busca dar resultados, es el modelo de dirección español, en el que mediante la inclusión de estudiantes, profesores y padres de familia conforman el Consejo Escolar en los que tienen la posibilidad de escoger al director de la institución, integrando un concepto de liderazgo compartido en participación con todos quienes conforman la comunidad educativa, para una mejor dirección de la marcha de la institución.

Hoy en día, ante los cambios generacionales y el avance tecnológico, el significado de calidad total se fundamenta en la gestión de procesos que tiendan a satisfacer las necesidades del cliente; dirigiéndolo al ámbito educativo se lo define mediante escuelas eficaces, en las cuales se espera un desarrollo continuo de planes integrales que alcancen una preparación completa de sus estudiantes. La participación de todos los miembros de la comunidad educativa, el compromiso de colaborar con todo el plan curricular, la implicación voluntaria y pertenencia a la institución educativa, la colaboración efectiva y afectiva de todos quienes la integren, el trabajo en equipo junto a docentes, estudiantes, directivos, personal administrativo y colaboradores de la institución, así como apoyar las iniciativas de formación y capacitación que involucren a miembros y personas externas a la institución propiciando un impacto en la

⁶³ MÚÑOZ-REPISO, Mercedes, “*Mejorar procesos, mejorar resultados en educación: investigación europea*”, 1998, p. 114.

sociedad alcanzando un crecimiento personal a todos sus participantes siendo de esta manera a su vez un crecimiento y enriquecimiento de la institución.

La tendencia actual gira alrededor sobre las normas ISO 9000 como principio de cualquier modelo, precisan alcanzar un sistema de calidad de acuerdo a los estándares establecidos [24], que aseguren de forma permanente y sistemáticamente al estudiante para que alcance las competencias específicas en el programa curricular propuesto en el momento que cursa un año escolar. De esa misma forma estos estándares deben producir un cambio de mentalidad que supone un fortalecimiento de las habilidades y capacidades que pueden transformar por el método a utilizarse.

Las expectativas de la utilización de las normas ISO en la educación, dirigen sus esfuerzos a alcanzar la toma de conciencia de la situación actual del centro de estudios, una decisión de lograr el cambio en sus miembros, desarrollo de un plan para la mejora integral de toda la organización, participación de todos quienes conforman la organización, seguimiento y control de los procesos a seguirse en la organización con el fin de confirmar los logros que se alcancen estableciendo una mejora continua de todos los procesos definidos, y la acreditación del sistema de calidad diseñado y aplicado de acuerdo a los estándares de la norma.

Muchos cambios en la educación se han venido realizando en toda la región latinoamericana, en búsqueda de verdaderos cambios sociales que alcancen un adecuado crecimiento de sus países. Desde una perspectiva histórica hasta la actualidad de lo ya conocido, deberíamos agregar que en los últimos años debido a los escenarios políticos y económicos cambiantes que afectan al país, la educación ecuatoriana ha sufrido distintas tendencias de grupos y organizaciones que en conjunto con funcionarios del Gobierno atienden a intereses de corto plazo y sin proyectos trascendentales e imprescindibles para la educación, es decir durante varias décadas se ha ido incrementando el acceso de nuestros niños, jóvenes, estudiantes a las aulas, escuelas y colegios pero puede notarse que no alcanzan en ellas los niveles de enseñanza-aprendizaje necesarios para dinámica actual en la que el mundo se desenvuelve, un ejemplo claro es la brecha digital que actualmente nos involucra a todos, reformando proyectos, líneas de acción, inclusive hasta la misma constitución y su nueva ley de educación, debido a los distintos problemas de control, regularización, evaluación, eficacia y eficiencia en la educación, notándose la comercialización y mercantilismo de muchas de sus escuelas, especialmente privadas, un abandono de la infraestructura de las públicas, de similar

situación con de las educación superior en general⁶⁴; el impacto a considerar se muestra en la cantidad de jóvenes que dejan las escuelas por el alto costo que se tenía para poder acceder a ellas, bachilleres con preparación deficiente notándose en el ingreso a las universidades, profesionales sin preparación completa en todas las áreas, profesionales no desenvolviéndose en su área especializada sino en otra, la aparición de la llamada autogestión con cobros excesivos [25] no relacionados con el aspecto socioeconómico de los jóvenes y la gestión individualizada de los planteles o instituciones educativas.

Hoy en día con la llegada de nuevas propuestas gubernamentales, un proyecto visionario para la educación para los próximos diez años y con la ayuda de las nuevas tecnologías, se marca un cambio transcendental, ya que se mejoran las políticas de desarrollo profesional docente, las infraestructuras de las instituciones educativas, se redefinen los espacios de aprendizaje de los estudiantes, y el desarrollo de nuevas áreas de conocimiento de base interdisciplinaria, sustituyendo a las tradicionales conformaciones curriculares y a la oferta de las especialidades que encontramos en la actualidad, acompañados con la contracción severa de los recursos financieros asignados por los gobiernos de turno, con una mezcla de mecanismos de evaluaciones, rendición de cuentas, acreditaciones para diferenciarse unas de otras instituciones para valorar su propio desempeño, programas y personas; la importancia que está adquiriendo la internacionalización de los procesos de aprendizaje y de conocimiento, la aparición de redes y asociaciones académicas, la movilidad de estudiantes y los nuevos procesos de transferencia de conocimientos y tecnologías, son todas estas influencias que en nuestro mundo cada vez más globalizado repercuten e inciden en la sociedad, más aún en la educación, y es muy preciso que para un futuro sean más pronunciadas y diferenciadas entre enormes brechas y déficit sociales y económicos, de equidad e igualdad, de organización y de contenidos, ideológicos y conceptuales, sin destacarse la falta de políticas de Estado que pueden no apreciar estos cambios en las instituciones educativas y su relación con la construcción de una nueva sociedad para todos.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) y el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESLAC) proponen un estudio desde un enfoque prospectivo de las grandes tendencias y cambios que se producen en la región, definiendo escenarios de largo plazo para ser referentes

⁶⁴ CAREI, Radio y Televisión, Naranjal, Ecuador.

En <http://careitv.blogspot.com/2009/03/el-mercantilismo-educativo-sera.html>

en la conformación de políticas y definiciones estructurales que logren constituir una sociedad de aprendizaje permanente y para toda la vida, asimismo definiendo rumbos y procesos que hagan vislumbrar lo que podrá ser un sistema futuro de educación y que puedan ser asumidos como propuestas pertinentes desde el presente.

Es cierto que mucho más que ver a la educación como una fábrica o empresa que produce “mentes”, donde por los resultados se aumentan o retiran productos, o se incrementan o se retiran profesionales de la docencia, debemos comprender que la educación actual responde a un sistema dinámico complejo y cada vez más es distinto en cada lugar del planeta, un claro ejemplo lo dan las cifras que muestra la Organización de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura, datos disponibles del 2005⁶⁵, y que muestra a nuestro país aportando con el 3% del producto interno bruto como aporte al gato público por estudiante, un valor considerablemente bajo para alcanzar los niveles esperados en la región de Latinoamérica.

En nuestro país, la Inspectoría Salesiana del Ecuador ante la realidad social, pone en marcha desde el año 2004 la propuesta educativo-pastoral de sus centros, dirigiendo sus esfuerzos hacia el mejoramiento continuo de la calidad de la educación, asegurando de esta manera la significatividad de los procesos relacionados con la formación integral de los niños y jóvenes. Esta propuesta planteada como el Proyecto Inspectorial de Educación Salesiana (PIES) ha venido impulsándose por el Consejo Nacional de Educación Salesiana (CONESA) y dirigiéndose hacia la innovación continua al planeamiento educativo; la actualización e integración del currículo; potenciación de los procesos de formación y actualización docente; el desarrollo de los procesos de pastoral juvenil en clave vocacional; y la aplicación de una gerencia y gestión integral, participativa como eficiente y eficaz.

Es así como en el año 2006, el Dr. Raúl Vallejo Corral representante del Gobierno nacional emite el acuerdo ministerial 485 donde se escribe lo siguiente:

“Reconociendo y aprobando oficialmente el Proyecto Salesiano de Innovación Educativa y Curricular (PROSIEC), como Modelo Curricular Experimental de Educación Salesiana del Ecuador”⁶⁶.

⁶⁵ Noticias de la BBC Mundo, La educación en cifras, Marzo del 2006

En http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/specials/2006/educacion/newsid_4720000/4720238.stm

⁶⁶ Ministerio de Educación del Ecuador, Acuerdo Ministerial 485, 2006, p. 4.

Actualmente se está realizando el proceso de innovación en la U.E. salesiana Cristóbal Colón siguiendo cinco estrategias que orientan todo el proceso; y que toda la comunidad educativa se halla inmersa en ellas, formando parte de las distintas fases que la institución realiza; estas estrategias son: el planeamiento educativo, actualización e integración del currículo, potenciación de los procesos de formación y actualización docente, desarrollo de los procesos de pastoral juvenil en clave vocacional y la aplicación de una gerencia y gestión integral, participativa, eficiente y eficaz.

2.4 Nuevas perspectivas sobre la gestión de calidad en educación.

En la gestión educativa podemos encontrar desafíos que han sido planteados por distintos personajes tales como Juan Carlos Tedesco, Benno Sander, Ernesto Schiefelbein, Inés Aguerrondo, Sylvia Schmelkes, Braslavsky y Tiramonti, la misma CEPAL y UNESCO; desde la situación de Latinoamérica con sus distintas situaciones políticas, y socioculturales que viven actualmente.

Entre estos desafíos las perspectivas no son tan alentadoras [26], desde una visión conceptual desde la misma gestión en la educación, sea ésta pública o privada, se debaten temas considerados muy complejos como: la interdependencia internacional⁶⁷, enfocada en cómo cada país puede realizar una gestión de la educación sin que ésta afecte a la región de países en iguales condiciones, vista desde cada realidad muy distinta en cada país; la formación humana sostenible y gerencia social⁶⁸; enfocada a la realidad de cada sociedad y la forma en que cómo país realiza la inversión económica en educación contemplando la formación del elemento humano que lleve a una gestión gerencial eficiente en cada una de las instituciones educativas existentes; la participación ciudadana en la gestión de la educación⁶⁹, enfocada a la participación de toda la comunidad civil en la administración de la educación, ya no directamente con funcionarios del estado, cuestionados hoy en día sino por una administración sin ideologías políticas como una concertación nacional.

⁶⁷ MORENO R., Patricia, *Significativas formas de interdependencia: algunas experiencias en educación superior en el escenario internacional*, p. 23.

⁶⁸ FORO NACIONAL DE LA CALIDAD EDUCATIVA, Formación Humana Sostenible: *Un compromiso de Desarrollo Comunitario*, Colombia.

En <http://ec2-184-73-90-92.compute-1.amazonaws.com/foro2010/node/853>

⁶⁹ TORRES, Rosa M., *Participación ciudadana y educación: “Una mirada amplia y 20 experiencias en América Latina”*. En http://www.unesco.org/education/efa/partnership/oea_document.pdf

Todos ellos coincidiendo en que, para una verdadera calidad en la educación se debe tener una verdadera gestión, y si revisamos su proceso de desarrollo hasta nuestros días, deberemos remitirnos desde la década de los setenta en tiempos de la finalización de la posguerra, en periodo de reconstrucción económica a nivel mundial, se puede evidenciar que más bien hubo un ritmo bajo de crecimiento en el gasto público lo que hizo que se desmejore la calidad de aquella época; para fines de la década de los ochenta, conocida como la “década perdida” se iniciaron la implementación de planes de ajustes económicos para enfrentar los efectos de la deuda externa y la inflación interna que agobiaba a los países latinoamericanos. El estado afectado y las presiones continuas de organismos internacionales para la reducción del gasto público, llevaban a la tendencia de la privatización. Mientras la crisis aumentaba, las dificultades por realizar inversión en educación no se vislumbraban, más bien se afectaron a otros sectores como la salud, la economía, las exportaciones.

Para ir replegando los efectos de la crisis, las empresas iban siendo arrastradas por las teorías neoliberales dominantes de los países del primer mundo, buscando soluciones como las de Taylor y Emerson, padres de la eficiencia económica basadas en la teoría administrativa. Claramente produciendo un efecto de prácticas de estos modelos nacientes en la administración del estado y en la gestión de las instituciones sociales en general. Según estudios, sobre la gestión de los servicios públicos en países europeos como Gran Bretaña, se identificó que este modelo neo-taylorista no consiguió aquellos resultados de eficiencia esperados⁷⁰ debido al efecto de los continuos recortes en el gasto público que recayeron principalmente en los sueldos de los empleados públicos en términos de reducción de salarios reales y en los beneficios de ley.

Estos intentos de mejorar dentro de una crisis causada por los efectos de las medidas neoliberales ocasionaron, que muchos gobiernos adopten enfoques de la llamada *gerencia con rostro humano* en la administración del Estado. Esta se fundamenta en aplicar los mismos conceptos y modelos utilizados en una empresa del sector privado al sector público teniendo como alcance el modelo de *gestión de calidad total*⁷¹.

Cada vez más se acentuaba la consigna por definir la calidad total dentro de la calidad en la administración, y la utilización de la misma se diferenciaba en las distintas organizaciones

⁷⁰ POLLIT Christopher, “Pobreza: Un tema impostergable, ¿Qué es calidad de los servicios públicos?”, Fondo de Cultura Económica, Ed. Bernardo Kliksberg, México, 1993, p. 23.

⁷¹ GENTILI Pablo A. A. y TADEU Tomás da Silva, org., “Neoliberalismo, qualidade total e educação”, Petrópolis: Vozes, 1994, p. 56.

sociales en función de la variedad de fines, de los servicios y de intereses; son diferentes los conceptos en una institución desde la administración académica de la gestión de los servicios financieros que esta tenga así como son los distintos intereses de los servidores públicos de una institución pública a una privada y de lo que desean sus clientes así como de los estudiantes. A pesar de esto, las influyentes corrientes de algunos teóricos daban aspectos humanos al modelo de gestión de calidad total en una aplicación práctica donde existe una reducida participación ciudadana y casi una invisible equidad.

El desempeño de los trabajadores se basaba en indicadores económicos no democráticos, [27] dónde existía una abismal diferenciación de sueldos por lo alcanzado más no por el aporte a la consecución de proyectos de resultados sino por lo que uno u otro podía alcanzar. Es así como en la educación algunas instituciones se volvían empresas educativas donde el éxito final era la cantidad de estudiantes más la calidad de los mismos, algo similar en el docente y su cátedra, haciendo una diferencia distancia entre las distintas disciplinas haciendo que las que eran de carácter tecnológico-técnico sea más valoradas de las ciencias humanas.

El mundo de las grandes empresas tomaba un papel importante en la sociedad, donde las empresas de mayor éxito son las que más eran buscadas así como el perfil del cliente y del consumidor quién podía tener a su elección el producto o servicio escogido, asimismo era aplicado en la educación, el sesgo entre lo público, de menor calidad, y lo privado, de mejor calidad, sugerían un desarrollo de educativo con falencias en toda su gestión dentro de la sociedad.

Los autores latinoamericanos, expertos en el área educativa, destacan que para un presente actual y un futuro cada vez más cercano, la preocupación de la calidad de la educación será un referente para los próximos cinco años, así lo confirman las investigaciones realizadas por Schiefelbein⁷², en los esfuerzos por una evaluación institucional en el sector universitario latinoamericano. En sus trabajos indica sobre la elaboración de estrategias que combinen la calidad política, excelencia académica, eficiencia organizativa y democratización de la educación. De este punto de partida para Tedesco, la calidad de la educación está centrada en una construcción basada en diferentes opciones educativas con elevados niveles de calidad

⁷² SCHIEFELBEIN, Ernesto, “*La investigación sobre calidad de la enseñanza en América Latina*”, La Educación, Tomo XXVIII, 1984, p. 88-116; “*Estrategias para elevar la calidad de la educación*”, La Educación, Tomo XXXVIII, 1994, p. 1-18.

para todos los involucrados, integrando la excelencia académica con la democratización del acceso a los conocimientos socialmente significativos.

Para Aguerrondo, la integración de los aspectos políticos de la sociedad, la ideología por dónde hacen camino sus gobernantes, las condiciones técnicas actuales y un modelo pedagógico efectivo son las claves para el éxito de una educación con calidad, evaluando la calidad de sus servicios y de la gestión para la mejora inmediata.

Braslavsky y Tiramonti, en el estudio de la estructura de la administración pública en la educación media argentina, realizaron la relación de la gestión educativa con la calidad de la enseñanza y las propuestas innovadoras relacionadas con la descentralización administrativa la participación democrática. Frigerio y Poggi, en su análisis del rol de la administración para las mejoras de la calidad de las prácticas educativas, refieren a un concepto muy adecuado de la calidad educativa como la integración de la calidad de la organización institucional, de los recursos humanos y financieros, de la gestión de la enseñanza, de una propuesta curricular clara, del proceso educativo y de sus resultados en términos de aprendizaje.

Hoy en día los empeños de la Unesco⁷³ por satisfacer las necesidades de aprendizaje de los niños, jóvenes y adultos han hecho que se planteen seis objetivos fundamentales (hasta el 2015), entre ellos el de “Ofrecer a todos los niños, sobre todo a los niños y niñas que se encuentran desprotegidos y en situaciones difíciles, para que tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y que la terminen”; en un contexto mundial, las tasas altas de falta de educación de calidad en los distintos continentes (con altos índices de pobreza extrema) especialmente el africano, Asia Meridional y Oriental, muestran que no es sólo suficiente la asistencia en un porcentaje del estado, sino que se deben crear políticas entre gobiernos que permitan establecer vínculos de cooperación para la mejora de la educación⁷⁴; asimismo un aumento en la financiación destinada a la educación, pero sin duda alguna la formación de docentes preparados para las nuevas tendencias en la educación (uso de tecnologías, nuevas metodologías, praxis efectiva) así como las mejoras de sus condiciones laborales.

La Unesco desde los documentos de Paris (1998) sobre los valores de la educación en mundo más globalizado, demuestran que la calidad de la educación depende de muchos involucrados

⁷³ UNESCO, Documentos, <http://www.unesco.org/es/efa/efa-goals/>

⁷⁴ UNESCO, Documentos, <http://www.unesco.org/es/efa/efa-goals/primary-education/>

en el escenario, entes gubernamentales, organismos seccionales, instituciones particulares, miembros de los mismos así como quienes reciben sus beneficios en los establecimientos educativos, pero nuevos valores se siguen incluyendo además de calidad, siendo estos innovación y pertinencia entendiéndose a estas como *“alcanzar un cambio técnicamente planificado por la misma institución educativa afectando a todos sus miembros en su desarrollo profesional como a la organización y a la enseñanza”*⁷⁵ (ESTEBARANZ, 1994).

Asimismo en un escenario mundial donde el conocimiento trasciende e impacta en la configuración de las nuevas sociedades, la formación de recursos de alto nivel, la adquisición de metodologías que definan perfiles de mejores niveles de desarrollo social traen consigo la obligatoriedad de planear y gestionar sustentando sus acciones con un criterio de pertinencia⁷⁶ (MORÍN 2003).

No cabe duda que en nuestro país, los proyectos encaminados por el gobierno nacional hacia una educación de calidad se ven plasmados hoy en día cuando se llevan tres años de periodo presidencial, la gestión por una educación de calidad, con la escuelas del milenio, edificaciones con la mayor tecnología adquirida por una institución educativa y puestas a los más necesitados, asimismo la capacitación docente tanto como política institucional de las entidades educativas como una reforma política estructural que guarda coherencia con las nuevas tendencias educativas en un mundo más tecnológico.

Ahora en este año 2010 con el anuncio en la ciudad de Cuenca de los nuevos programas pilotos en esa ciudad así como en la Libertad, provincia de Santa Elena, el proyecto del Ministerio avanza en la adquisición de equipos portátiles para los estudiantes, un laboratorio móvil justo en una época en la que vivimos dónde la tecnología cada vez más va junto a nosotros, de forma móvil sin fijaciones a los equipos de escritorio, es una obra que como tal lo indica el presidente, requerirá de una gestión económica que la asume el estado, son casi 400.000 mil millones para su ejecución; pero una obra lleva consigo obras secundarias y alternas, la formación y capacitación de docentes a la altura de perfeccionarles y lograr que el proyecto sea un beneficio y no un fracaso. Podemos comprender que la gestión por la calidad de educación en nuestro país, con los más pobres, con los necesitados así como los que también participan aun cuando sus posibilidades son extremas, forman parte de este proyecto

⁷⁵ ESTEBARANZ, A., *“Didáctica e innovación curricular”*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Sevilla. Sevilla, 1994, p. 47.

⁷⁶ MORIN, E., *“Educar en la Era Planetaria”*. Editorial Gedisa Editora, 2003, p. 89.

que se ve como un porvenir en el uso de las nuevas tecnologías para una mayor eficiencia de los procesos de aprendizaje para toda nuestra sociedad.

En la propuesta educativa de la Inspectoría de la Sociedad Salesiana en nuestro país, el Proyecto Salesiano de Innovación Educativa y Curricular (PROSIEC), se trazan lineamientos de un nuevo método de enseñar y aprender, basados en los principios de la educación católica con el estilo salesiano, aportando los mejores criterios de los pensadores actuales [28] así como la nueva propuesta del paradigma pedagógico centrado en la persona humana; este paradigma de una nueva educación, se inspira en la persona, en su aprendizaje así como en la forma de aprender construyendo su propio conocimiento, bajo la iluminación de la palabra de Jesús como fuente inagotable de sabiduría humana y espiritual asegurando un aprendizaje a plenitud⁷⁷.

Es por tanto que las perspectivas en la gestión de calidad de la educación, inicia de las personas quienes tienen la labor vocacional de llevar a cabo un proceso transformador en la institución. Este proceso involucra a todos los miembros de la unidad educativa, dándoles un papel fundamental en el proyecto educativo de la obra; todos los participantes tienen responsabilidades y funciones, que una u otra forma son la misma desde la misión y visión de la organización, y que deben cumplir sin afán de sobresalir ni esperar mérito alguno sino que pensando con un mismo ideal produzca la innovación tan requerida por nuestros destinatarios, así como las buenas relaciones entre los diferentes actores de la obra, llegando a comprender la significatividad de sus aportaciones a la organización.

El siguiente cuadro muestra las distintas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa, donde el docente incorpora las actitudes que harán de su labor, un conjunto de aportaciones válidas para la innovación deseada:

⁷⁷ CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana, <http://www.conesa.org.ec/prosiec.html>

| RELACIONES | CONTENIDOS | ACTITUDES | ORGANIZACION |
|--------------------------------------|--|--|---|
| Directivo – Educador | <i>Guía de los procesos y fases requeridas.</i> | <i>Generador de un clima estable en la institución.</i> | Continuar con el proceso innovador. |
| Educador – Educador | <i>Convergencia en el Proyecto Educativo dando testimonio y coherencia.</i> | <i>Relaciones de cooperación y solidaridad con exigencia y honradez profesional.</i> | Formar una comunidad educativa con estilo democrático y participativo. |
| Educador – Educativos | <i>Contenidos educativos centrados en la persona del joven con valores éticos y religiosos que puedan ser percibidos en la actitud del educador.</i> | <i>Estilo animador: una autoridad moral (propuestas, información, espacios de libertad) que con bondad, presencia activa y motivadora, manifieste el aprecio por el valor de cada persona.</i> | Crear comunidad entre todos: sentido de pertenencia creando estructuras que favorezcan las relaciones personales. |
| Educativos – Educativos | <i>- Participación en objetivos comunes. - Familiaridad en el ambiente: que se sientan como en casa. - Compañerismo y amistad</i> | <i>Protagonismo y responsabilidad en el grupo como elemento de encuentro y participación.</i> | Conformar espacios de libertad y creatividad. |
| Padres de Familia – Educativos | <i>Confianza y apoyo en las diferentes gestiones de la institución.</i> | <i>Colaborador entusiasta que junto a su familia siente como suya la pertenencia a la institución.</i> | Integrar los espacios de colaboración que ayuden a la gestión de la institución. |

Fuente: Comunidad Educativa en Formación 3, *Nuestra propuesta educativa*.

Editorial CCS, Madrid, 1986, p. 57.⁷⁸

De este cuadro podemos observar que el docente es un eje transversal en el accionar del proceso que se sigue en la institución y que su participación afirma, sostiene y aúne la

⁷⁸ Publicaciones periódicas, “Cuadernos de Formación Permanente 5”, Editorial CCS. Madrid

identidad del objetivo del proceso innovador en medio de los participantes que la integran. Siendo de esta manera el ejemplo de Don Bosco, hombre práctico, no se limita a proponer unos principios educativos, sino que los encarna en unas actuaciones concretas, en obras y programas educativos con los que intenta responder prácticamente a los retos que la realidad le presenta.

Este es el nivel en el que podemos y debemos ser hoy más creativos, pues la realidad juvenil ha cambiado mucho y nos lanza nuevas interpelaciones.

Para realizar esta tarea es necesario tener presentes los criterios y cualidades fundamentales de las actuaciones prácticas de Don Bosco [29] y que debemos traerlas hoy, a nuestra actualidad, revestida de un nuevo estilo salesiano para una mejor gestión con calidad en la educación.

Cuando hablamos de calidad en el entender salesiano, hablamos de significatividad, y al indicar la significatividad de los procesos de innovación debemos partir de la significatividad del docente y su accionar en medio de los procesos; es aquí donde hacemos referencia a que la participación de cada docente debe ser como aquella piedra que levanta un muro, siendo sostén y apoyo para su construcción.

La educación ecuatoriana y su calidad, se encuentran hoy en día cuestionadas por los procesos tradicionales⁷⁹ que durante muchos años la mantienen en los mismos niveles de eficacia y satisfacción de las familias ecuatorianas, siendo indicadores de esta situación los mismos niños y jóvenes que no logran estudiar en sus correspondientes edades o no estudian y deambulan en las calles; las manifestaciones de inconformidad de evaluación que los medios de comunicación nos muestran o nos mal informan; los grupos llamados defensores de la educación y muestran una confrontación de vándalos en busca de una solución; deficientes conocimientos de los estudiantes en los primeros niveles de pregrado de todas las universidades teniendo altos índices de deserción y abandono; la acción no solidaria de establecimientos educativos con valores excesivos en sus rubros; pero no todo parece cuestionador; se muestra desde el año 2007 con la gestión del gobierno nacional actual⁸⁰, una

⁷⁹ Ministerio de Educación del Ecuador.

En <http://www.educacion.gov.ec/pages/interna.php?txtCodiInfo=113>

⁸⁰ Ministerio de Educación del Ecuador,

En <http://www.educacion.gov.ec/pages/interna.php?txtCodiInfo=210#>

gestión educativa con un nuevo cambio que está haciendo historia, desarrollando y consolidando programas de Gobierno para ampliar la cobertura hacia servicios educativos públicos de gratuidad y de forma masiva dando calidad y calidez; acompañada a ella la sociedad salesiana a través de su Inspectoría, también forma parte de aquella renovación y sobre todo de innovación, aportando con el PROSIEC que en su fase final será de mucho aporte para establecer un modelo educativo eficiente y eficaz que colabore con el país; es así que, para que podamos hablar de calidad y de significatividad debemos dirigir nuestra mirada hacia el educador, *“lo principal en el proceso educativo, lo principal en esa cadena para educar a nuestros jóvenes se llama maestro”*⁸¹.

Las conclusiones obtenidas en este capítulo son las siguientes:

- Los procesos de calidad vinculados en la educación buscan criterios que permitan lograr una mejora continua de la educación actual.
- Los indicadores de calidad permiten las posibles evaluaciones dentro un marco propio de estándares requeridos en la institución educativa.
- Podemos indicar que las nuevas corrientes pedagógicas dentro de las políticas en nuestra sociedad, hacen que el modelo presentado por Don Bosco se mantengan como un modelo siempre actual y apropiado en lo que exige la calidad de la educación.
- Una verdadera educación de calidad se alcanza siempre que se tengan verdaderos educadores de calidad.
- Los estándares de calidad actuales se presentan en modelos que tienen como objetivos, metas de mejoras continuas y de mucha innovación, la unidad educativa todavía no se encuentra preparada para asumir dichos estándares rígidos ofertados para la búsqueda de la excelencia, se requiere definir fases para lograrlo.

⁸¹ CORREA D., Rafael, *“La Revolución Educativa para el Buen vivir, Rendición de cuentas”*, Ministerio de educación del Ecuador, Editorial Ariel, 2009, p. 7.

CAPÍTULO 3

En este tercer capítulo, se realiza un análisis del desarrollo de la gestión educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, teniendo en cuenta que para realizar una verdadera gestión en una organización, toda actividad tiene como principio la misión y visión; el docente llega a ser gestor de dichas actividades logrando que la institución alcance a ser un referente para las demás.

3. Gestión Educativa en la U. E. Salesiana Cristóbal Colón

La Gestión Educativa desde la directriz presentada por la Unesco⁸² como organismo rector de la educación mundial, concibe a la gestión en el ámbito educativo como todas las actividades que realizan y prestan los miembros de una institución para cumplir con los objetivos deseados; para distintos autores y variados conceptos sobre gestión educativa puedo indicar que estos se orientan a la administración de los recursos financieros, humanos y técnicos que permitan un desarrollo de procesos que mejoren la educación de los estudiantes; notándose que mediante una buena administración, sean de recursos humanos o económicos estos harán que la gestión sea favorable o desfavorable; comprendido de esa manera, una verdadera gestión educativa será entonces todo accionar que colabore de forma significativa, al proceso productivo de la labor humana en la institución.

En los siglos XV y XVI surgieron centros educativos bajo el nombre de universidades, en donde se los consideraba recintos exclusivos; en ellos solo asistían pocos teniendo un estatus de autonomía; pero esta autonomía no era solo de tener un estatus propio, ni para tomar decisiones con intereses de pequeños grupos de la institución, ni tener la inviolabilidad de los centros por parte de la fuerza pública, sino que se debían caracterizar por encontrar soluciones propias para el bienestar de los estudiantes, docentes, familiares y el entorno que les rodea hacia adentro; con los movimientos estudiantiles y grupos sociales de las décadas de los años sesenta y setenta del siglo XX, en Latinoamérica se fue fortaleciendo el concepto de ser un centro donde se deban encontrar soluciones a las necesidades existentes de la sociedad, teniendo como obligación devolver los conocimientos adquiridos aportando con la investigación de soluciones que permitan aplicarse para resolver los problemas. Entonces

⁸² Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Red virtual sobre Planificación y Gestión Educativa EMAP.
En http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=8346&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

podemos definir que una gestión educativa con autonomía es aquella que permite tener oportunidades y capacidades en la toma de decisiones, para realizar proyectos educativos pertinentes a las necesidades de los estudiantes alcanzando el desarrollo de los mismos para una mejor sociedad.

Con la democratización, la educación es invitada a desarrollar todo un ambiente cualitativo de trabajo en las instituciones educativas, institucionalizando este concepto y sus métodos, logrando que las técnicas y prácticas a emplearse promuevan la formación humana de la persona y el mejoramiento de la calidad de vida entre estudiantes, docentes, personal administrativo y de apoyo, fortaleciendo una política de participación. Comprendiendo de esta manera que la gestión educativa busca acciones que permitan un desarrollo de la enseñanza-aprendizaje para todos en equidad.

Con los cambios económicos en un nuevo orden social del siglo XXI, en donde los procesos de modernización se integraron fuertemente en todos los procesos de desarrollo, se empezaron a generar fuertes exigencias en la formación del ser humano desde talento de sus capacidades para su calificación; ciertos es que despertaba una sociedad donde predominaba lo científico-técnico denominando un fuerte concepto de productividad mediante la calidad; la competitividad internacional requería de una formación de calidad, y la educación estaba llamada a mejorar los contenidos ante las nueva demandas de la ciencia y tecnología actual.

La gestión educativa de nuestro siglo marca líneas de acción donde las políticas de la calificación y capacitación de los miembros de la institución van acompañadas de técnicas que utilizan los medios informáticos con el uso de las tecnologías de la comunicación, mejorando la calidad educativa con relación a las demandas de los distintos sectores de la sociedad; llegando a una formación integral del individuo donde las competencias del mismo van acompañadas con un conjunto de valores propios del ser humano, solidario, responsable y comprometido con su lugar de ambiente, su propia gente y sobre todo con el futuro del planeta.

Un proceso de formación integral empieza sin duda desde la familia, se fomenta en la escuela y continúa en la academia; con la finalidad de formar profesionales con un conocimiento profundo de su especialidad y dispuestos a orientar sus prácticas por aquellos valores aprendidos alcanzando las metas de su profesión, es por eso que para la formación integral de un joven en el siglo en que vivimos, se exige planificar y diseñar un conjunto de estrategias de gestión educativa para la formación de los estudiantes en la cual deben de participar en un

esfuerzo comprometido y decidido por parte de los directivos, docentes, los mismos estudiantes, miembros administrativos, personal de apoyo y padres de familia; en definitiva, toda la comunidad educativa, logrando una formación integral de los destinatarios, favoreciendo su capacidad crítica y su autoaprendizaje, con valores hacia la verdadera democracia, con una conciencia solidaria social, defendiendo los derechos humanos, la igualdad de género, las distintas clases étnicas y sobretodo a la naturaleza.

En nuestro país en el año 2006, en el Plan Decenal⁸³, se justificó a la educación como un compromiso de todos para cambiar la historia; y en la primera versión del documento elaborado por el entonces Ministerio de Educación y Cultura, propone una gestión estatal que involucre a más destinatarios y que lleguen a todas las regiones del país, con sentido de inclusión, pluricultural y multiétnico; de tal forma que garanticen una educación de calidad con equidad enfocando los deberes y derechos fortaleciendo la ciudadanía y la unidad en la diversidad ecuatoriana.

El modelo de gestión de aquel plan, buscaba mejorar los sistemas de planificación, investigación y evaluación que permita ofertar una educación de calidad a través de sus instituciones educativas basadas en los principios éticos, pluralistas, democráticos, promoviendo los derechos humanos, desarrollando el pensamiento crítico y fomentando el civismo; formar ciudadanos creativos, solidarios y comprometidos con el cambio social con un sentimiento de orgullo por su identidad nacional. Esto implicaba erradicar el analfabetismo y fortaleciendo una educación alternativa a una población rezagada estableciendo políticas en el que se establece lineamientos para mejorar la calidad y equidad de educación, revalorizando la profesión docente mediante un desarrollo profesional, excelentes condiciones de trabajo y calidad de vida, incrementando la participación en sector educativo con un aumento del 0.5% hasta alcanzar un 6% del PIB, (actualmente 3% del PIB)⁸⁴.

Con el actual gobierno, en la nueva ley de educación⁸⁵, el sistema educativo tendrá un nuevo modelo de gestión en el país, el cual estará basado en distintos niveles, que se encargarán de ejecutar las políticas que dicte el nivel más alto, siendo este una rectoría con autoridad

⁸³ Ministerio de Educación y Cultura, Ecuador, hacia el Plan Decenal, año 2006,
En www.planipolis.iiep.unesco.org/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf

⁸⁴ Unesco, información por país, gasto público por alumno porcentaje del PIB.
En http://www.bbc.co.uk/spanish/flash/swf/education_stats/education_stats.swf

⁸⁵ Ley Orgánica de Educación Superior, abril 2011.
En <http://documentacion.asambleanacional.gov.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/eb888489-645d-43f1-b85d-2baa1f5d6afe/Ley%20Org%C3%A1nica%20Educaci%C3%B3n%20Superior>

educativa nacional. Los niveles inferiores tienen que mejorar los servicios que ofrece el sistema de educación en el país, estos se dividen en zonas, distritos y circuitos educativos, cada uno con una función específica para una mejor gestión; las zonas, distribuidas por la Secretaría Nacional de Desarrollo, Semplades, con un promedio de tres provincias, tiene la función de crear o eliminar partidas docentes, regular la implementación de nuevos sistemas, currículos, concursos de merecimiento y oposición para profesionales docentes entre otras funciones. En cada zona se ubican los distritos, en los que se encargarán de cubrir la gestión educativa en sí, ofertar asesores pedagógicos especializados, auditores educativos siendo ellos los que actualmente laboran como supervisores; de este nuevo modelo podemos rescatar que tendrán participación los demás ministros de las áreas sociales del país, entendiendo la gestión no se centraliza en el nivel superior, sino que tendrá la participación transversal de los distintos ministerios para la planificación, desarrollo y decisiones de los proyectos que requieran para el mejoramiento de la educación.

La Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, es una institución católica, salesiana que educa y evangeliza, accesible a todos y de manera preferencial a los niños y jóvenes; tiene como metodología pedagógica la guía del Sistema Preventivo de Don Bosco [30], desarrollando un currículo de experiencia, aprendizajes a partir del evangelio buscando la integración de la fe, la cultura y la vida, enfocando un desarrollo integral del niño-hombre en todas sus dimensiones: su crecimiento personal, un encuentro con Jesucristo, capacidad de integración y participación activa en la nueva sociedad, un compromiso serio y permanente de transformación en la construcción de una civilización donde se favorezca el amor, la paz, la verdad y la justicia para el bien común.

Tiene la tarea como institución educativa salesiana, iniciar su acción desde la propia misión de *“Educar evangelizando y evangelizar educando”*, fieles a la propuesta de Don Bosco, *“formando honrados ciudadanos y buenos cristianos”*, partiendo de las realidades de los ambientes de nuestros estudiantes y sus familias, logrando la transformación de la persona con una proyección hacia una sociedad distinta para enfrentar los desafíos de la sociedad actual atendiendo de forma significativa las necesidades de nuestros destinatarios [31]. Es así como la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, comprometida por la formación de los niños y jóvenes de la ciudad, ya desde los primeros años de existencia del colegio, obtiene su merecido prestigio entre los distintos planteles educativos de la ciudad, reconocimiento obtenido y resaltado por el Ministerio de Educación del país.

Su gestión educativa va más allá de conformarse con solo instruir a los jóvenes estudiantes de la institución, trata de convertir a la institución en un centro educativo generador de un clima propicio para el aprendizaje con valores [32]; permitiendo el ejercicio cotidiano de los valores humanos y cristianos en donde el mismo joven encuentre en la aulas, patios y en cualquier rincón de la infraestructura, todo aquello que le permita crecer de forma integral, alcanzándose de esta manera el fin de la misión institucional⁸⁶, (ver anexo A – Realidad Institucional).

3.1 El docente como gestor educativo.

El docente hoy en día, no solo ha ocupado un lugar como educador dentro del aula y fuera de ella, sin duda alguna ha ido ubicándose en espacios de gestión donde adquiriendo experiencia en muchos ámbitos como el cultural, social, político, económico y tecnológico ha alcanzado competencias que son observables en los logros de la institución. Estos puestos, muchas veces administrativos, se deben gestionar con eficacia y eficiencia los procesos educativos, las propuestas operativas así como las actividades de todas las áreas de la institución.

Por los cambios en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, el docente ha incursionado en el manejo de aspectos técnicos de planeación, organización, ejecución, dirección, supervisión, coordinación, evaluación y retroalimentación, estos sin dejar de lado su condición de orientador juvenil entregando una atención personalizada, conduciendo a grupos y sobretodo informando.

Dentro de su gestión educativa, el perfil del docente actual tiene un desarrollo investigativo capaz de elaborar diagnósticos y propuestas que solucionen problemas que permitan el desarrollo de la comunidad educativa y proyectos que involucren a actores de la misma institución. Los aprendizajes significativos del docente, en lo social, cultural y tecnológico serán relevantes y pertinentes para una nueva promoción de jóvenes que viven una sociedad del conocimiento, en la nueva era de lo digital.

Es así que la gestión educativa actual del docente, debe incursionar en el desarrollo de innovaciones pedagógicas con el uso de las nuevas tecnologías, que den conceptos educativos válidos en un contexto de ámbito nacional evidenciando un desarrollo de competencias

⁸⁶ IBID, Anexo A, “Realidad Institucional”, p. 101

visibles a la comunidad. El desarrollo de esta gestión favorecerá al pensamiento creativo e investigativo con la capacidad de resolver y plantearse soluciones a diferentes problemas.

Asumiendo un compromiso social, vocacional y transformador, el docente como gestor educativo, contribuye con el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes dentro y fuera del aula, de forma presencial y virtual, desarrollando y fortaleciendo valores morales, éticos, cristianos y cívicos, adquiriendo un conjunto de competencias, (conocimientos, habilidades, destrezas y criterios) respetando y promoviendo los derechos de todos así como la defensa de los recursos que da la naturaleza y su entorno [33].

La estructura interna de la institución, la conforman la comunidad salesiana, sacerdotes de la Congregación de San Francisco de Sales, junto a docentes, profesionales con vocación educativa, algunos del Magisterio y otros de contrato particular, han ido involucrando a toda la comunidad educativa pastoral en general, como lo son: padres de familia, estudiantes, equipo de apoyo y miembros administrativos de la institución, que con el paso del tiempo han ido conformando el centro educativo salesiano (CES).

La Unidad Educativa, está conformada por la sección de Educación Básica y Bachillerato, cada una de ellas tiene cuatro paralelos por cada promoción de primero de educación básica hasta décimo, asimismo, cuatro paralelos de primero de bachillerato hasta tercero del mismo.

Cada uno de ellos, cuenta con un docente que es el tutor del aula o dirigente de curso que se encargan del acompañamiento personal, seguimiento académico y gestión educativa entre la institución y el padre de familia, este docente con vocación de asistencia, seguimiento y participación entre los jóvenes es el encargado de realizar una experiencia casi familiar con los destinatarios, siendo un padre, amigo, hermano de ellos.

Del listado de docentes que durante el año 2009 asumieron la responsabilidad de ser dirigentes, 28 en la sección básica inferior (1ero a 8avo), 6 en la sección básica superior (8avo a 10mo) y 6 para Bachillerato (1ero, 2do y 3ero); es decir una gestión aproximada de 30 a 35 estudiantes por docente en la sección básica inferior, un promedio aceptable; pero con 70 estudiantes promedio para la educación básica superior y bachillerato, doblando el número de estudiantes para los dirigentes.

Asimismo, el personal que labora en la institución educativa salesiana, considerados como parte de la estructura organizativa, lo conforman: los salesianos, coadjutores, voluntarios

salesianos, catequistas, exalumnos y seglares comprometidos, todos ellos bajo el estilo del carisma de Don Bosco [34], realizando su acción evangelizadora como animadores de la institución en medio de profesionales que sólo imparten conocimiento desde cada una de sus cátedras.

Asimismo, entre los funcionarios o directivos de la institución, encontramos algunos docentes que contribuyen con su profesionalismo, su tiempo y dedicación al área administrativa, este equipo de docentes colaboradores de la institución, son un pilar fundamental de la gestión educativa del plantel.

Otro pilar dentro de la comunidad educativa pastoral la conforman, el personal de apoyo, las cooperadoras, el personal de comunidad, y el personal de la casa de retiros, son parte importante de todos los procesos internos de la institución, ellos están inmersos en la tarea o accionar educativo de la institución, con su apoyo profesional, ejemplo testimonial y coherencia de vida.

La Comunidad Salesiana San Juan Bosco (Obra Cristóbal Colón), tiene a su cargo la Casa de Espiritualidad San Juan Bosco, en Data vía Posorja, cercana a la playa, donde los jóvenes en los fines de semana durante el año escolar, participan de las Jornadas de Convivencias por curso; en dicha casa de retiros colaboran una pareja de esposos provenientes de Villamil, Playas, quienes también aportan con la gestión educativa de los jóvenes.

Todos ellos a quienes hemos mencionado anteriormente en los cuadros, son los que forman la CEP, la Comunidad Educativa Pastoral, algunos de los docentes son también padres de familia complementando su tiempo laboral con su tiempo familiar, y todos somos gestores en la formación y educación de los estudiantes de nuestra obra, como lo pide el estilo salesiano de educar evangelizando y evangelizar educando.

3.2 Un modelo de gestión educativa.

Para Flores Ochoa⁸⁷, un modelo es una aproximación teórica útil en la descripción y comprensión de aspectos interrelacionados de un fenómeno en particular, no necesariamente estableciendo un proceso analítico sino como un proceso de integración de relaciones; éste se

⁸⁷ FLOREZ Ochoa, Rafael. “*Hacia una pedagogía del conocimiento*”, McGraw Hill, 1994, Santa Fe de Bogotá. p. 154, 160, 161.

debe convertir en un instrumento para describir, organizar y direccionar a los miembros de cualquier organización logrando un control efectivo de lo que pudiera ocurrir.

Núñez Rojas⁸⁸, indica que la comprensión de lo que es un modelo en el campo social y educativo, pasa por determinar dos características importantes, una es la realidad y otra es el aporte de la ciencia. La primera, la realidad, es una de las fuentes a partir de la cual se elabora un modelo que debe representar las principales relaciones que componen o describen el fenómeno u objeto de estudio.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, presenta una experiencia de desarrollo institucional como un modelo de gestión educativa para la región; la institución del proyecto fue el Colegio Nacional “José Antonio Encinas”, quien su autor del modelo Walter Martín Atarama Cabrejo, ésta experiencia prioriza la necesidad de promover el liderazgo estudiantil de los jóvenes mediante las organizaciones, fomentado la participación activa de los mismos en las distintas tomas de decisiones dentro de la institución. De esta manera involucra a todos los actores contribuyendo al mejoramiento de las relaciones humanas entre ellos consolidando equipos de trabajo en favor de la institución.

De esta experiencia la promoción de organizaciones estudiantiles como: consejos de aula, comisiones de estudio, grupos de asociacionismo, clubes y demás espacios dónde se promueve a elección democrática y participación libre, marcan una actividad responsable y activa de sus miembros, respondiendo a lograr un liderazgo estudiantil propio en cada edad, elevando el autoestima de ellos y fomentando una cultura de democracia respetuosa y de altos valores. Un sistema así, capaz de desarrollar un trabajo con eficiencia y de calidad, sensibilizando y concienciando a los docentes de la institución a alcanzar una relación más familiar y llevadera con los jóvenes a una relación de vigilancia con temor.

La gestión educativa en las instituciones de nivel: escolar, colegial o universitaria dirigen sus procesos con orientación al fortalecimiento de la calidad; enriqueciendo los procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios, de tal manera que con autonomía institucional, respondan a las necesidades que exige la sociedad. Esta gestión se la puede considerar en cuatro directrices siendo estas, gestión directiva, gestión pedagógica, gestión con vinculación a la comunidad y gestión financiera-administrativa; generando cambios que tengan aportes a un verdadero desarrollo de conocimientos y competencias en los estudiantes. Entonces cuando

⁸⁸ NUÑEZ Rojas, Nemecio. Ensayo. “*Modelos Didácticos*”, Chiclayo, 2007, p. 12.

hablamos de Gestión Educativa nos referiremos a la consecución de una o varias propuestas efectivas, que mejoren los procesos vinculados a las actividades académicas mejorando en todos los aspectos la estructura institucional.

Entendiéndolo de esta manera, en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón se presentó su propuesta educativa pastoral de manera significativa⁸⁹ dirigida a los procesos de una eficiente planificación integral en los distintos pilares en que se apoya la institución y estos son: significatividad en los **procesos de planificación educativa anual**; puesta en común de un **currículo actualizado** a las necesidades de los jóvenes; **formación y actualización del personal docente** de la institución; una **orientación vocacional** efectiva, dinamizadora, comprometida y vinculada con la sociedad; una **formación religiosa** vivencial y de testimonio coherente; un **asociacionismo juvenil** participativo gestionado con criterios de pertenencia, cada uno de ellos tratados en la siguiente sección.

Un modelo así basado en los ejes que propone el Consejo Nacional de Educación Salesiana dirigido hacia la transformación humana, cristiana y científica de la persona adoptado al enfoque holístico, sistémico y por procesos, trazando lineamientos para un nuevo método de enseñanza aprendizaje aspira proponer las innovaciones necesarias en nuestro sistema educativo ecuatoriano que muestra anomalías de forma social siendo en ciertos casos inequitativo, fraccionado y excluyente; modelo que, inspirado bajo la pedagogía salesiana y centrado en el desarrollo humano del niño y joven, alcanzando la adquisición de competencias y haciendo del destinatario un ser que comprende su realidad y la realidad actual de todos.

La gestión concibe a toda la institución como un sistema de organización de experiencias para los aprendizajes que se dan en la misma, creando condiciones para que los estudiantes aprendan para la vida y desde su vida logrando los propósitos del currículo del grado/año que cursan, gestión que luego se traduce en acciones institucionales y pedagógicas que enlazadas entre sí alcanzan los aprendizajes correspondientes, se organiza los recursos de la institución junto a las personas con sentido y propósito determinado.

⁸⁹ CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana.
En www.conesa.org.ec/Archivos_20pdf/plan.doc

En definitiva, un modelo de gestión educativa que evangeliza desde el currículo, dando una significatividad al educador en todo el proceso, revalorizando la calidad del aprendizaje del destinatario desde su propia vivencia, desarrollo y maduración de su persona.

3.3 Acciones que logran alcanzar una gestión educativa efectiva.

La efectividad de la gestión educativa depende en un gran porcentaje de la formación que tenga el recurso humano como un factor importante, pasando a ser actor y promotor del cambio de los procesos, dimensiones y políticas educativas.

Según Evangelina Villareal⁹⁰, esta formación de recursos humanos para una gestión institucional educativa provee las dimensiones políticas y delimitaciones de procesos determinados por el propio sistema y la problemática que se vive en todo su contexto.

Para alcanzar un gestión educativa efectiva con resultados y metas realizables a corto y mediano plazo se deberá tomar con mucha importancia la intervención de todos los actores en el proceso educativo con proyección hacia la corresponsabilidad de la propuesta educativa-pastoral que se realiza en la institución, logrando de esta manera la estructuración de un diseño sistémico de planeamiento educativo que favorezca al plantel.

Estas acciones van orientadas a:

- Definir actores con mentalidad visionaria en el diseño de un sistema de planeamiento educativo que permita desarrollar procesos educativos corresponsables con la propuesta educativo-pastoral que se lleva a cabo.
- La actualización e integración del currículo en la estructura organizativa de la institución potenciando el desarrollo de aprendizajes significativos, permitiendo a los niños, adolescentes y jóvenes aprender y prepararse para enfrentar los nuevos retos de la sociedad posmoderna en la que nos desenvolvemos.
- La sistematización de la formación, actualización, promoción y evaluación docente potenciando el crecimiento humano y profesional de los educadores, principales ejes animadores del proceso educativo-pastoral.

⁹⁰ VILLARREAL, R., Evangelina, “La efectividad de la gestión escolar depende de la formación del recurso humano como factor, actor y promotor del cambio dentro de los procesos dimensiones y políticas educativas”, Hermosillo, Sonora, México, p.11.

- El fortalecimiento de las propuestas de orientación vocacional, formación religiosa y asociacionismo juvenil que potencie la vinculación de esfuerzos, la profundización en el conocimiento de los valores salesianos y en la vivencia de la espiritualidad juvenil salesiana.
- El mejoramiento y eficiencia de los procesos de gestión de los recursos humanos, económicos, infraestructura y equipamiento con un enfoque de calidad, siguiendo los criterios de eficacia y pertinencia.
- Integración de tecnologías aplicables a la gestión educativa que vayan encaminados al mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.
- Corresponsabilidad mutua con las autoridades del Ministerio de Educación, asumiendo los desafíos y retos para una nueva sociedad justa y equitativa.

Así lograremos que se pueda realizar una planificación educativa anual con los cambios que las exigencias de nuestro tiempo requieren para la vida de los jóvenes; un currículo donde la ciencia y la fe son acordes a las necesidades de la sociedad; un perfeccionamiento académico de nuestros docentes que urge ante los cambios tecnológicos aplicados a la educación; y una renovada y siempre actual orientación vocacional que complementada con nuestro estilo salesiano.

3.3.1 Planificación Educativa Anual

La planificación educativa es un proceso donde se analizan, diseñan e implementan acciones y actividades que permiten generar un resultado pedagógico deseado. Esta implica asumir posiciones y tomar decisiones para prever con anticipación aquello que se realizará, proyectando los objetivos, tiempos y recursos, de tal manera que se alcancen los fines y propósitos en un menor tiempo y, con mayor eficacia y coherencia.

Para Alvarado, Cedeño, Beitia y García⁹¹:

“...la planificación es una herramienta técnica para la toma de decisiones, que tiene como propósito facilitar la organización de elementos que orienten el proceso educativo...”

⁹¹ ALVARADO, F. Cedeño, BEITIA, M., GARCÍA, L., “Planificación del Docente en el Nivel de Preescolar”. Caracas: Ministerio de Educación. 1999. p. 52.

En este proceso se determinan las metas y se establecen los requisitos para alcanzarlas de una manera eficiente y eficaz posible.

La planificación debe ser estructural y dinámica, la primera debido a que conlleva un conjunto de partes con funciones específicas y que interactúan y se complementa con las demás; la segunda, debido a que debe tener suficiente flexibilidad para admitir las modificaciones que sean necesarias para un mejor proceso de la misma.

Se gestionan acciones para atender necesidades detectadas, fortaleciendo las experiencias alcanzadas e incorporando nuevas propuestas que propicien la transformación de toda la institución como:

Espacios para la vivencia de los derechos humanos y construcción de la paz.

Espacios para la comunidad, su participación ciudadana en equidad.

Espacios para una producción de conocimiento, mantenimiento formativo y protección de la naturaleza.

Espacio para la creatividad.

Espacio para la salud integral y calidad de vida.

Espacio para las innovaciones pedagógicas.

Espacio para la conciencia crítica.

Espacio para el uso de las TIC's.

Espacio para la diversidad e interculturalidad.

El conjunto de acciones encaminadas a alcanzar los objetivos de los proyectos de la institución se la conoce como planificación, en la educación, esta planificación es un documento importante ya que marca el rumbo a seguir por todos quienes pertenecen o pertenecemos a una entidad como tal. Una correcta y bien elaborada planificación educativa de un proyecto institucional logra alcanzar las finalidades esperadas y que pueden ser de distintos tipos: de convivencia, administrativas, organizativas y pedagógicas.

Quienes llevan la dirección de la institución educativa así como la dirección de la comunidad salesiana que guían a la obra y la incorporación de la participación de los docentes, desde las distintas áreas de acción, tienen la responsabilidad de ir definiendo las metas propuestas para cada año, desde una visión pastoral salesiana que involucra las necesidades de los jóvenes, docentes, padres de familia que integran la unidad, y que desde una perspectiva clara de las

disposiciones que emite el ministerio de educación, colaboran con el cumplimiento de sus políticas para un mejoramiento de la calidad educativa.

La planificación de las actividades anuales, así como sus correspondientes procesos de ejecución, tienen un espacio fundamental, en este modelo de gestión educativa de la institución; la elaboración del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano de la obra durante los años 2006 y 2007, fue fundamental, debido a la participación de todos los grupos constituidos en la obra, áreas, departamentos y estamentos de la comunidad educativa, en ella se establecía:

- La estructuración del Consejo de la Comunidad Educativa Pastoral (CEP), según lo establece el artículo cuarenta y uno del Reglamento Inspectorial de Educación Salesiana, durante el año lectivo anteriormente mencionado.
- Elaboración del Plan Operativo Anual (POA) de cada una de las áreas, departamentos, secciones, que constituyen a la unidad educativa, antes de iniciar cada año escolar, junto a las participaciones de cada uno de los actores de la CEP, fortaleciendo los pilares que la constituyen.
- Puesta en marcha de las líneas de acción planificadas y de los Planes Operativos Anuales con la participación de todos los actores de la CEP.
- Evaluación y retroalimentación continúa de la puesta en marcha de las líneas de acción y de los Planes Operativos Anuales de cada una de las áreas, departamentos, secciones, que constituyen a la Unidad Educativa, con la participación activa de los actores de la CEP, para establecer estrategias de mejoramiento institucional.

Las aportaciones que hace la presente tesis a las que tiene actualmente la institución son:

- Aplicabilidad de herramientas tecnológicas de libre uso para la automatización de procesos de gestión así como el uso de herramientas tecnológicas útiles en la gestión educativa en la que involucre al docente.
- Incrementar el número de docentes en estudios de cuarto nivel en el área de Ciencias de la Educación así como en estudios de herramientas tecnológicas aplicables a la educación.
- Rendición de cuentas a la sociedad, que involucra la transparencia de la usabilidad de los recursos, en las decisiones tomadas en las actividades durante el año que termina.

- Iniciar un proceso de coeducación donde se permitan la complementariedad de los géneros y se busque una mejor igualdad en el accionar de nuestros jóvenes.

Hoy en día, la estructuración del Consejo de la Comunidad Educativa Pastoral (CEP) lleva en sus hombros la marcha armónica y sobre todo fiel a la misión de los salesianos, llevar una obra donde el carisma y estilo de San Juan Bosco, pueda notarse en cada uno de sus miembros mediante la gestión que cada uno de quienes integra el Consejo pueda aportar para el mayor bien de los demás.

La conformación de los proyectos Operativos Anuales, como guías que mantienen la marcha de las actividades propias de cada área o departamento, viable desde su contenido, se nota en ellos una particularidad, éstos, en muchos de ellos, son elaborados pero el seguimiento de los mismos es muy escaso, a medida en que se van logrando las actividades; puede que se convierta en un documento planificador de actividades pero debe ser una herramienta más en la gestión educativa y administrativa de la obra, permitiendo conseguir cambios en su ejecución y logando resultados que sean notables.

Las evaluaciones que se deban realizar de la puesta en marcha de las líneas de acción, deben confluir en cambios transformantes en la obra salesiana, áreas, departamentos, secciones, y actores, en general, deben ser los artífices de los cambios y evoluciones que se dan en la institución, es así que se logra el mejoramiento institucional mediante la aplicabilidad y retroalimentación de las estrategias firmes y acciones realizables en la institución.

3.3.2 Currículo Actualizado

Para J. Gimeno Sacristán:

“El contenido es condición lógica de la enseñanza, y el curriculum es, antes que otra cosa, la selección cultural estructurada bajo claves psicopedagógicas de esa cultura que se ofrece como proyecto para la institución escolar”⁹².

Dar una definición del currículo, no están fácil, ya en el siglo XVI y XVII, el modelo escolar se lo consolidaba como opción en un juego de producto de las reformas sociales y de las nuevas concepciones de hombre y de mundo, implicó el uso de nuevos términos, significados y prácticas en el contexto de educación⁹³.

⁹² GIMENO, Sacristán J., *“El Curriculum: una reflexión sobre la práctica”*. Editorial Morata. 1989, p. 123.

⁹³ OROZCO, J. C. *“Módulo: Enfoques y tendencias curriculares”*. CINDE, Bogotá. 2009, p. 34.

Cuando apareció la revolución industrial y revolución francesa, finales del siglo XVIII, impactó los procesos educativos alcanzados hasta ese momento, lo que significó la definición de currículo contemplando en ello aspectos sociales y culturales⁹⁴.

Hoy en día con la incorporación de las tecnologías de la información y medios de comunicación tan accesibles a las personas, la unidad educativa no escatima todos los esfuerzos para que los contenidos ofertados desde los currículos estén a la altura de lo que exige una educación de calidad, así, los docentes inmersos en la ejecución de dichos contenidos y en muchos de ellos, aportaciones generosas tan significativas para un mejoramiento del aprendizaje, hacen que el referente de las actualizaciones sean los propios docentes que en el día a día van incorporando su experticia en dichos contenidos.

Cuando hablamos del término currículo desde la educación podemos entender que es el conjunto de las competencias, objetivos, criterios y metodologías que se utilizarán para la adquisición del conocimiento reflejado en los contenidos de aprendizaje planificados o establecidos para cada nivel de estudios de nuestros destinatarios, así como su evaluación.

De un modo general y comprensivo, el currículo responde a las preguntas que comúnmente nos hacemos, ¿qué enseñar?, ¿cómo enseñar?, ¿cuándo enseñar?, ¿a quién aprenderá?, ¿qué, cómo y cuándo evaluar?, bajo estos criterios el diseño un currículo permitirá planificar todas las actividades académicas, la utilización de los recursos necesarios, la previsión de situaciones dentro y fuera del aula, y todo aquello que nos posibilite formar a los educandos, así como los momentos de su respectiva evaluación.

Para la actualización e integración del currículo, existieron fortalezas muy notables en la institución educativa, como una existencia de criterios básicos para la elaboración de la misma planificación curricular en las diversas áreas del plan de estudios así como su actualización anual; partiendo de todo un análisis institucional en el currículo académico tanto de la sección básica, como el bachillerato en el año lectivo 2006 y 2007, y, para una mayor efectividad participaron todos los docentes de la institución, estableciendo los siguientes puntos:

- La actualización de currículo general académico calificando los procesos de planificación, ejecución y evaluación en sus secciones.

94 Carr, D. *“El Sentido de la Educación”*. Editorial Grao, Barcelona, España, 2005, p. 120.

- Adaptación de los lineamientos del Proyecto Inspectorial de Innovación Educativa de forma progresiva y anualmente.
- Implementar nuevos recursos innovadores en el Plan Curricular anual, mejorando la calidad de los contenidos utilizados en la unidad educativa.
- Incluir propuestas innovadoras en el Plan Operativo anual de cada una de las áreas de la institución que ayuden a mejorar la gestión de los procesos curriculares.

Las aportaciones que hace la presente tesis a las que tiene actualmente la institución son:

- Integración entre distintas asignaturas para la consecución de macrometas a alcanzar, traspasar la propuestas de las áreas de conocimiento sino más bien integrarlas desde los distintos campos de acción.
- Proyectos curriculares elaborados para tiempos más extensos, de tal forma que sean los docentes verdaderos ejecutores de la transformación de los jóvenes y no docentes de un periodo limitado en un año.
- Interdisciplinariedad de las asignaturas que conlleven a un verdadero currículo actualizado para nuestra actual sociedad.
- La participación de los docentes en creación de textos de apoyo al aprendizaje que involucren las políticas dispuestas por el órgano rector de nuestra sociedad apeados al uso de las tecnologías actuales y con un estilo del carisma salesiano.

Gracias a estas propuestas que tienen como objetivo dar significatividad a cada una de las acciones que se realizan en la institución educativa, serán un logro para una verdadera gestión que contribuya al propio conocimiento de los jóvenes y que vinculen su aprendizaje con su contexto.

3.3.3 Formación y Actualización del Personal Docente

La única forma de mejorar la calidad de la educación es mejorando sustancialmente la calidad profesional de quienes enseñan⁹⁵. Para Rosa María Torres, la formación docente y su actualización continua, es la clave para la construcción de un modelo educativo acorde con los tiempos y los requerimientos del siglo presente y siguiente.

⁹⁵ TORRES, Rosa María, “*Formación docente: Clave de la reforma educativa*”, Educación para todos. Jomtien, Tailandia, 1990, p. 5, 6.

Garantizar y mejorar los aprendizajes de los aprendientes implica asegurar a los educadores, las condiciones y oportunidades para un aprendizaje de relevancia, pertinente y de calidad, frente a los nuevos roles y objetivos que les plantea la institución educativa.

No cabe duda que el personal docente de la obra es el reflejo de lo que es la misma institución, siendo un docente, educador de jóvenes, se concibe que su formación y actualización deba ser permanente y continua, partiendo de esto podemos tener una referencia de qué tipo de docente se desea para la institución y si se agrega el estilo de enseñanza – aprendizaje que debe impartir, se tendrá seguramente un personal eficiente y eficaz desde una visión pedagógica salesiana que suscita cambios transformadores en los destinatarios a su guía.

Un profesional con conocimientos pedagógicos innovadores, con una mentalidad abierta a la cultura global, que tiene una experiencia instruccional en su quehacer diario, con una formación y actualización permanente, son las condiciones deseables hoy en día exigidas para quien haya decidido optar por la vocación a la docencia.

La calidad educativa convertida en una calidez humana, cada vez más representa una meta alcanzar, y el esfuerzo que realizan las instituciones cuando analizan todo lo que concierne el alcanzar esa excelencia, notan que se involucran muchos aspectos para lograrlo, entre ellos tenemos: el gasto que se debe invertir para lograr la calidad promovida por el estado, los modelos de gestión institucional, la infraestructura de la institución con tecnología de punta, las diferencias socio-culturales entre las regiones del país, las políticas educativas establecidas, los enfoques de enseñanza aplicadas en la actualidad, las orientaciones didácticas propuestas, pero lo realmente valorado con urgencia en la actualidad debido a los cambios globales y tecnológicos, es la formación y capacitación del docente como recurso para transformar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Asimismo, por parte de los docentes profesionales en la educación que participan de la obra salesiana, deben tomar conciencia de la significatividad de su labor y de comprender la necesidad de la nueva forma de aprender y enseñar en la sociedad que hoy estamos viviendo; en la actualidad, caracterizar a la sociedad en la que nos estamos desarrollando no es una tarea sencilla, comprender que estamos viviendo la sociedad del conocimiento en la que las experiencias de nuevas tecnologías conviven en nuestro diario accionar, hacen que se establezcan nuevos retos que generan propuestas innovadoras nunca antes creíbles para

quienes estamos inmersos en la educación; si se consideran las novedosas y considerables formas de comunicarse o de interactuar del ser humano, toda la educación, debe renovar permanentemente el compromiso de crear, intercambiar y utilizar, el conocimiento en beneficio de una diferente experiencia que ayude a la calidad de convivencia entre todos.

En el siglo que estamos viviendo, XXI, podemos identificar dos aspectos que marcan el cambio cotidiano del interactuar de las personas, en las organizaciones e instituciones educativas, una de ellas es la rapidez de la comunicación en todos sus medios que logra una mayor velocidad en realizar intercambios en la información; el segundo es el lenguaje gráfico permitido, promoviendo una mejor comprensión más temprana de los mensajes enviados; sin duda alguna estos aspectos logran: una mejor manera de aprender, una mejora en el currículo de qué es lo que se aprende, y cómo es la manera de aprender de nuestros estudiantes haciendo suyos esos conocimientos. Tomando en cuenta estos aspectos se debe impulsar un proceso de transformación de todas las estructuras educativas, las formas de enseñanza, y la relación con la sociedad actual de tal forma que se pueda observar y evaluar dichos procesos, para seguir aprendiendo, mejorando y alcanzando la calidad educativa esperada.

Con lo descrito puedo afirmar que cualquier institución empeñada en alcanzar la calidad educativa que aspire a desempeñarse de forma competitiva en la actual sociedad, debe inicialmente promover e intensificar el apoyo de la formación integral y permanente de sus estudiantes, pero para lograrlo se debe tener en cuenta el recurso humano importante en la institución, siendo los educadores; el verdadero agente gestor de cambios, gestor de la educación, de relevante importancia para las acciones que se deban tomar; de aquí la necesidad que tiene su formación, su superación y su actualización adecuado a su perfil.

La formación del docente así como su actualización, es clave para cualquier institución educativa; mucho más valor tendrá una educación así como más prestigio tendrá la institución educativa si sus docentes se encuentran en formación permanente, mejoran la calidad de enseñanza, adquieren nuevas competencias y hoy ante los cambios que se van realizando en un mundo más globalizado y tecnificado, es donde toda institución educativa debe poder mayor atención. El uso de las nuevas herramientas de aprendizaje muestra como los estudiantes aprenden nuevas formas de adquirir conocimiento mediante el uso de las tecnologías, el aprendizaje tradicional lleva a una formación que nosotros hemos vivido; el aprendizaje con el uso de las TIC's lleva a una formación más acelerada con nuevas metodologías.

Para la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, es fundamental la formación permanente de sus miembros, especialmente de aquellos que brindan en el día a día el acompañamiento de nuestros estudiantes, de nuestros destinatarios, a quienes con afectividad y familiaridad deben ser la razón de ser de nuestra institución.

Podemos indicar que se deja establecido:

- Una realización de un Plan de perfeccionamiento Docente en el área pedagógica al estilo salesiano que articule nuevos mecanismos de alcanzar una educación de calidad.
- La participación de todo el personal docente en estudios de postgrado mediante la cooperación de la Universidad Politécnica Salesiana u otra institución de Educación Superior.
- Una planificación y ejecución de un proceso sistémico de formación y actualización docente, vinculadas a las distintas áreas de la institución, que implique temáticas de actualidad proporcionando nuevas metodologías y herramientas que permitan un mejor proceso de aprendizaje cooperativo.
- La aplicación de un sistema de evaluación docente que potencie la cualificación del desempeño docente en los distintos niveles de la Unidad Educativa.

Las aportaciones que hace la presente tesis a las que tiene actualmente la institución son:

- Certificaciones de la calidad educativa en la institución que permitan una diferenciación entre las instituciones de la ciudad.
- Una integración de nuevas herramientas tecnológicas que permitan un aprendizaje constructivista acordes a las nuevas exigencias de las políticas educativas en nuestra sociedad.
- El diseño de una escala de promoción y estímulo a los docentes de la institución.
- Promover en el personal docente, las actividades de voluntariado junto a los padres de familia y jóvenes de la institución.

Desde este análisis, junto a la propuesta del Consejo Nacional de Educación Salesiana, se han emprendido un proyecto de maestrías en dos menciones como se indica en la Asamblea General del CONESA en su versión XXII, Informe de los procesos realizados durante el 2009.

En este informe se deja indicado que las dos menciones: gestión educativa y pastoral juvenil, se establecieron en el Proyecto Inspectorial de Educación Salesiana (2004); para prever la participación de educadores con responsabilidades directivas y de Pastoral Juvenil. La Universidad Politécnica Salesiana atendiendo al requerimiento Inspectorial diseñó el proyecto y una vez conseguida la autorización del CONESUP se realizó la respectiva promoción de las mismas.

Actualmente existen dos promociones en Gestión Educativa con un grupo en la primera promoción y dos grupos en la segunda; asimismo en Pastoral Juvenil se desarrollan dos grupos.

La primera promoción en gestión educativa se inició en marzo del 2006 con 101 matriculados, de los cuales egresaron 52 (51,4%), se retiraron 49 (48,5%). De los egresados se han graduado 12 obteniendo el título de magister; 18 están concluyendo la elaboración de sus tesis, 18 están elaborando la tesis y 5 no han propuesto el proyecto de investigación. Han sido 14 los CES (Centros Educativos Salesianos) que han apoyado la profesionalización de este cuadro de gestores educativos⁹⁶.

De la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, los integrantes que egresaron de la maestría y están concluyendo la elaboración de la Tesis son los primeros que han asumido el reto del cambio propuesto por la institución. Asimismo, la Unidad Educativa apoya muy efectivamente a los docentes en el Curso de Formación de Seglares para el periodo 2009 al 2010. De igual manera el aporte colaborativo de capacitación a los padres de familia habla de sí de las intenciones de las autoridades por alcanzar los objetivos del proyecto, y son quienes hoy tienen la misión de empezar la transformación de la calidad educativa en la institución.

Es resaltante el empeño de los directivos de la institución por gestionar cursos de capacitación docente durante el año escolar así como el apoyo indiscutible de la institución a los educadores que desean continuar su formación con los estudios de postgrado.

3.3.4 Orientación Vocacional y Formación Religiosa

La institución educativa por ser de carácter religioso y de carisma salesiano, busca el crecimiento del ser humano desde su formación en valores, permitiendo desde una fe que

⁹⁶ CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana, *XXII ASAMBLEA GENERAL, Informe de los procesos realizados durante el 2009*. Nueva Imprenta Don Bosco, Quito, Ecuador, 2009.

aviva convicciones propias de la religión y que permite que el conocimiento recibido a cada miembro se traduzca en aportaciones a la misma sociedad.

Cuando se habla de Orientación Vocacional en una institución educativa, se hace referencia al conjunto de procesos que le permitan al joven ir discerniendo sobre su elección en la vida, esclareciendo su dificultad por una opción; el proveerle al joven, aquellos elementos que le permitan escoger una situación de elección para su porvenir, se convierte en una tarea eminentemente preventiva.

Toda la gestión desplegada por la institución, manifestadas en las actividades que se irán desarrollando a lo largo de su vida estudiantil, sirven para la exploración e indagación de su realidad, aceptadas a través de la oferta académica ofrecida por la unidad educativa; esta gestión debe permitir que el joven pueda insertarse en la sociedad cumpliendo la misión de la institución.

Si se adjunta la formación religiosa católica que se imparte en la unidad educativa; se debe entender que esta se fundamenta en los principios del catolicismo, y que tiene a la verdad como el primero de ellos; aunque su origen es sobrenatural tiene también fundamentos racionales que se pueden probar mediante la razón; por la razón llegamos al conocimiento de las cosas, que se ajusta al sentido común de cada uno, y según las leyes que dicta la razón la podremos entender en el sentido del deber. Entonces el deber que tiene la institución desde una formación religiosa, para con los estudiantes, no es solamente impartir el conocimiento que deba adquirir, sino el ir desarrollando en nuestros jóvenes una voluntad fuerte de hacer el bien y evitar el mal, desde esta concepción, se aporta con la eficiencia de su educación tomando en cuenta el fortalecimiento de la voluntad conduciéndole por el camino de las inclinaciones buenas que beneficien a mejorar su vida.

Pero la educación católica no debe caer en errores de un formar solo la voluntad, la instrucción meramente teórica, o de sentimentalismos arraigados por una costumbre o tradición; debe la educación religiosa fundamentar convicciones de vida moralmente aceptadas para que el joven pueda convertirlas en virtudes, reflejadas en sus actividades diarias, afrontando con decisiones coherentes, valientes y honestas que se exige en la vida.

Entonces la vocación educativa de los docentes para quienes la entendemos desde una postura claramente cristiana, además de educar, es orientar a los jóvenes hacia un encuentro

significativo y transformante que se tiene en la vida entre Dios y la persona. Para Don Bosco la vida era entendida como una verdadera vocación, una disposición para servir y llenarse de la alegría de vivir logrando en todo momento no perder de vista la misión para la cual todos hemos sido llamados.

La Sociedad Salesiana en el Ecuador mediante su Proyecto Inspectorial de Educación (PIES), fortalece los procesos de la acción Pastoral Juvenil en clave vocacional mediante la implementación de lineamientos específicos en toda la Inspectoría Salesiana, dichos lineamientos especifican:

- Unificar los esfuerzos del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil junto al Departamento de Pastoral, Docentes de Grado y Dirigentes/Tutores de Aula y Curso.
- Reestructuración de la propuesta curricular del Área de Formación Religiosa de la Unidad Educativa.

Las aportaciones que hace la presente tesis a las que tiene actualmente la institución son:

- Participación activa e interdisciplinaria de todos los miembros, estamentos, áreas, departamentos y actores de la Comunidad Educativa Pastoral en la programación anual de la Institución.
- Continuar con la formación docente que permita un carisma renovado del estilo salesiano en la obra.
- Concientizar a la vocación educativa en la que todo docente debe involucrarse como parte de su crecimiento formativo.
- Gestionar, apoyar y conseguir todos los recursos pertinentes para alcanzar un proyecto renovador de la formación salesiana.

Es decir, establecer toda gestión que implique a todos los miembros de la unidad educativa, a fin de unir esfuerzos de mejorar la calidad de vida dentro de la institución, manifestando la clara convicción de apostar por un ambiente lleno de valores que se palpén en el diario accionar de las actividades anuales. De esta manera, la participación de los docentes en las actividades de Orientación y Formación hacen que seamos parte de la Pastoral concebida por el mismo Don Bosco como el centro de actividad que debemos alcanzar; todos somos la Pastoral Educativa, de acción, de acompañamiento y de seguimiento al joven, que desde la misma cátedra hasta el patio podemos concluir que se puede encontrar a un amigo.

3.3.5 Asociacionismo juvenil

El asociacionismo sin duda alguna se convierte en un espacio propicio para lograr objetivos comunes, capaz de generar un compañerismo entre quienes lo integren, permitiendo la identificación de todos dentro de un campo de acción comunitario. Es muy cierto que en ella, introduce a los miembros en una participación destacándose la organización de actividades, motivados por un mismo fin y sobre todo ganando una rica experiencia formativa de lo que se realice.

Entonces para alcanzar una participación asociativa dentro de una institución educativa, se debe requerir que este espacio juvenil cumpla con definir una misión y objetivos de su organización, reflejando valores que se deseen promover; determine aquellos medios adecuados para alcanzar dichos objetivos, garantizando la sostenibilidad del espacio, manteniendo relaciones positivas entre sus miembros así como relaciones externas de impacto social en el lugar dónde funcione.

Si para Don Bosco, era muy importante hacerse amigo de los jóvenes para ganar su alma y llevarlas a un encuentro con Dios, el asociacionismo juvenil fue una verdadera estrategia de conseguirlo; hoy en día ofrecer al joven un espacio para que vaya descubriendo la alegría de vivir junto a otros jóvenes, preferentemente de su edad, exige que ellos sean tomados en cuenta dentro de las actividades de la unidad educativa a fin de que puedan *fortalecer su accionar y trabajo*⁹⁷ dentro de las mismas.

Las aportaciones que hace la presente tesis a las que tiene actualmente la institución son:

- Involucrar los espacios de asociacionismo juvenil entre distintas entidades educativas cercanas a la obra, tomando una conciencia como parroquia eclesial.
- Crear nuevos espacios de asociacionismos juvenil, que direccionados por los docentes con sentido de identidad por el etilo salesiano, colaboren en la formación de los jóvenes.
- Tener proyectos de igual similitud entre instituciones salesianas que ejecutan desde una dirección docente que involucre a los jóvenes de las obras y sus familias.
- Reavivar el sentido del Oratorio de Don Bosco entre los estudiantes y profesionales ex alumnos y docentes de las obras que se encuentran en la ciudad.

⁹⁷ LEY DE LA JUVENTUD, Título III: *Del Sistema Nacional encargado de promover los derechos de la juventud y cumplimiento de sus deberes*, Capítulo V de las organizaciones juveniles, art. 34.

3.3.6 Gestión Administrativa

La gestión administrativa hace que la educación de nuestros estudiantes sea funcional en sus vidas, ya que imparte afectividad a los recursos humanos ayudando a mejorar las relaciones humanas entre todos.

Un modelo de gestión tiene como fin, proporcionar una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de los compromisos de quienes participan en la institución generando propuestas afirmativas⁹⁸. Habrá gestión si se involucra a todos los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación, toma de decisiones, resolución de conflictos y definición e identificación de metas, retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda la organización educativa.

Para Henry Fayol, la administración consiste en prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, mejorando los recursos humanos de quién la desempeña.

George Terry, explica que la administración es un proceso muy distinto, en la planeación, organización, ejecución y control, desempeños para determinar y alcanzar los objetivos manifestados mediante la intervención de los seres humanos en conjunto con otros recursos.

La administración educativa en una institución se la concibe como un pilar fundamental dentro del accionar de la misma; es aquella que bajo un proceso de planificación, seguimiento y evaluación lleva como objetivo, el alcanzar un eficiente uso de los recursos que mejoren el aprendizaje y enseñanza de los estudiantes. Estos recursos que pueden ser financieros, materiales y humanos, y son los que permiten un eficaz accionar dentro de la unidad educativa; se debe entender que la educación generalmente se la recibe en las aulas, y es responsabilidad de la institución lograr que estas se encuentren acorde a las demandas exigidas por nuestros destinatarios, lograrlo con efectividad será la tarea que lleve un verdadera gestión administrativa de los recursos.

Si partimos del concepto de administración, definiéndola como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar⁹⁹ el uso de recursos y actividades de trabajo con el fin de

⁹⁸ ALVAREZ, Manuel, SANTOS, M. *"Dirección de centros docentes. Gestión por proyectos"*. España, Escuela Española, 1996, p. 75.

⁹⁹ FAYOL, Henri, *"Principios de la administración científica"*, Editorial Universidad Tecnológica de México, México 3er. Edición, 1999, p. 68.

alcanzar los objetivos de la organización, podemos indicar que la gestión administrativa será el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que realizando las actividades diarias de cada miembro de la institución cumplan eficientemente con los objetivos específicos de la misma.

La importancia de una administración educativa de calidad se verá reflejada en una verdadera educación comprometida con la administración; es muy cierto que en los centros educativos la efectividad de los esfuerzos humanos, atendiendo a las necesidades de los estudiantes, va en relación de cómo se administra los recursos en dichos centros; si los docentes no alcanzan a obtener los recursos necesarios para poder aplicar técnicas ni instrumentos que permitan lograr una enseñanza y aprendizaje tal como lo especifica los objetivos de la institución, vano o débil será la labor por parte del accionar docente.

La gestión administrativa es uno de los factores más importantes que cualquier institución o empresa debe considerar para alcanzar las metas esperadas, colabora en la dirección de la misma, llevando todo el entorno de trabajo a un eficiente cumplimiento de los objetivos. Siendo así que en toda organización bajo los estándares o certificaciones internacionales, especialmente en una institución educativa, se planifican, ejecutan y evalúan procesos que garanticen una gestión eficiente y eficaz en cada una de las instancias estructurales.

La gestión administrativa requiere un conjunto de procesos que efectivicen el accionar de la institución, entre los que consideramos para nuestra institución tenemos:

- Una adecuación de procesos de gestión eficiente y eficaz del personal docente, administrativo y de servicios de la Unidad Educativa.
- Estructuración del Consejo Económico de Obra y cumplimiento de sus funciones, según lo establecido por el Economato Inspectorial.
- Evaluación del desempeño del personal directivo, administrativo y de servicios de forma periódica durante cada año lectivo.
- Implementación de estrategias para una gerencia eficiente de los recursos económicos, infraestructura y equipamiento de la Unidad Educativa.
- Establecimiento de un sistema de información periódico de la gestión de la Unidad Educativa que involucre a los distintos estamentos de la Comunidad Educativa Pastoral (CEP).

Las aportaciones que hace la presente tesis a las que tiene actualmente la institución son:

- Involucrar a los docentes en las áreas de gestión mediante una capacitación continua y progresiva a fin de que puedan aportar con soluciones que permitan una mayor eficacia de las decisiones a tomar.
- Vincular procesos educativos dentro la gestión administrativa tradicional.
- Utilizar medios, herramientas tecnológicas, servicios automatizados para mejorar la gestión dentro de la institución a fin de alcanzar una verdadera calidad en la gestión desde una visión formativa.

Una verdadera gestión administrativa se llevará a cabo cuando se mantenga una recopilación de la información muy cercana a la realidad actual y una adecuada sistematización de la misma, de tal forma que las decisiones a ser tomadas por los directivos y que al ser ejecutadas puedan evaluarse y alimentar al sistema de información de la institución para las siguientes decisiones a tomar.

Las conclusiones obtenidas en este capítulo son las siguientes:

- La Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón ha ido realizando una gestión educativa en donde los docentes han tenido una participación importante que ha hecho que los salesianos de la obra confíen plenamente en su accionar.
- Los docentes son también referentes dentro de la gestión propia de la institución logrando personificar la misma misión de la obra y teniendo como meta la visión que ésta unidad educativa mantiene.
- Se evidencia una falta de preparación de los docentes en el campo técnico - administrativo que conlleva a la toma de acciones efectivas que permitan una mejor educación de calidad, esto se evidencia como un indicador, que desde se realizó la propuesta a los docentes para que acojan la maestría en Educación con mención en Gestión Educativa, todavía no tenga graduado alguno que colabore en la misma institución.
- Los procesos de gestión educativa en la unidad educativa salesiana son fortalecidos por las decisiones realizadas por el Consejo Educativo Pastoral de la obra, en el que aportan desde las distintas perspectivas de sus miembros.
- El modelo de gestión educativo propuesto por la Unidad Educativa debe ser revisado ante las exigencias modernas y cambiantes en comparación de las organizaciones actuales no educativas.

CONCLUSIONES

En esta tesis se ha analizado como el docente es un referente para la gestión educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, desde un visión pedagógica salesiana, concluyendo que en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, en el año de su centenario, se manifiesta un empeño por mantener una visión renovada por acoger los cambios sociales, culturales y tecnológicos actuales; y es el director de la Comunidad Salesiana, desde su acompañamiento, el primer artífice de dicho empeño en correspondencia mutua con el Consejo Pastoral de la obra, atendiendo de manera especial a la formación permanente de los docentes, orientada a la valorización de su ser como persona, su profesionalización y su desarrollo en las capacidades orientadas al cumplimiento de la misión de la obra.

Los docentes que se integran a la unidad educativa por primera vez, poseen una escasa formación salesiana que afecta a los procesos de calidad en la gestión de la institución que por motivos tanto humanos como profesional no han adquirido un carisma propio de estilo educativo que impregna esta formación.

Esta tesis pone en evidencia que el rol del docente en toda actividad de la Unidad Educativa, sea académica como administrativa, marca una diferencia singular y a la vez específica por el estilo de actuar o de incidir siendo el carisma que la fundamenta. La formación que ha venido alcanzando el docente de la Unidad Educativa es de un valor significativo para quienes hemos tenido la grata participación en dicha institución. El proyecto educativo de la institución es transformador desde la visión pedagógica de Don Bosco, que conlleva a ser partícipes activos de una misma misión y visión asociada a la vida de la institución.

Sin escatimar recursos que permitan lograr oportunidades de perfeccionamiento de quienes integran distintas instancias dentro de la obra, los directivos de la Unidad Educativa han buscado todas las fuentes que alcancen dichos objetivos para el crecimiento profesional de quienes ingresan a la institución, de tal manera que permitan a los docentes lograr un mejor nivel desde su perfil profesional aplicados en el campo educativo.

Es por esto que al concluir el presente trabajo de investigación he querido entregar las siguientes aportaciones que permitan una mayor efectividad en el accionar de mi querida institución:

- La efectividad de la gestión educativa en la obra se refleja en la forma participativa que tienen los directivos en la organización y cómo todos sus integrantes, especialmente los docentes, formadores cercanos de los estudiantes, adquieren el sentido de pertenencia de la misma. Esta pertenencia se la acoge, la percibe y se la asimila cuando hay una verdadera conciencia del rol que involucra a la persona en las actividades de la institución.
- Se mantiene de forma continua y permanente una verdadera cercanía de los docentes con sus destinatarios, logrando un clima de familiaridad, de acogida frecuente, mediante la organización de actividades fuera de clase aceptadas de forma voluntaria en el tiempo extracurricular de los estudiantes.
- Se involucran a todos los miembros de la Unidad Educativa, personal docente, administrativo, de apoyo y a los salesianos de la obra, hacia un camino de Excelencia con Calidad Educativa mediante un verdadero entusiasmo por el aprendizaje y trabajo colaborativo en equipo.
- Se evidencia la motivación por parte de los docentes en estudios de cuarto nivel en el área de las Ciencias de la Educación, y una coherente reciprocidad por parte de las autoridades de la institución hacia los educadores miembros de la obra, apoyando las distintas formas de financiamiento a su participación.
- Desde una visión pedagógica salesiana, en la obra educativa Cristóbal Colón, los salesianos pertenecientes a la misma, cumplen con la misión de “formar buenos cristianos y honrados ciudadanos”, desde las distintas áreas formativas de acción a las que integran; la misma misión es compartida entre los seculares, hombres y mujeres con vocación de educadores, logrando que su compromiso con la institución vaya más allá que un reconocimiento económico.
- En la institución salesiana, los docentes son un referente fundamental dentro de los procesos que conlleven a una verdadera gestión educativa, siendo ellos mismos parte de los grupos que realizan la planificación, administración y control de dichos procesos.
- La unidad educativa es consciente que una forma de ayudar a los docentes que carecen de la formación salesiana y que integran por primera vez a la institución, es el de motivarles a integrar los grupos de comisiones existentes dentro de la organización; orientándoles a través de sus animadores de grupo, de tal manera que no afecten a la gestión educativa.
- En la unidad educativa se fomenta una espiritualidad juvenil salesiana asociativa, vocacional y de acompañamiento, desde lo cotidiano, aplicándola y perfeccionándola en y

desde el aula, compartida y aceptada por los jóvenes de la obra, siendo los docentes colaboradores entusiastas de dicha espiritualidad.

- Se prosigue con el trabajo apostólico, vocacional y profesional en la capacitación de los docentes, como fuente de educación transformadora, logrando proyectos aplicables al curso de formación para seculares.
- Se da la oportunidad de mantener una apertura clara y disponible por parte de las autoridades de la obra hacia todos los miembros de la comunidad educativa, abriendo espacios y momentos de formación continua en lo pedagógico, didáctico y crítico, perfeccionando una mejora del proceso educativo.
- Se manifiesta una continua participación abierta, voluntaria y muy sincera por parte de los docentes en el entorno eclesial hacia lo institucional, motivando a los estudiantes de forma permanente su testimonio de fe en sus acciones diarias y participativas.
- Los jóvenes de la institución educativa, son conscientes que ellos colaboran en la formación de los docentes, aceptándoles como son, encontrándose como amigos, respetándoles en el accionar de sus actividades y sobretodo demostrando empeño por mejorar sus vidas junto aquellos responsables de su educación.

Puedo indicar que nuestra investigación también contribuye de forma innovadora al presentar el análisis de lo que debe un docente llegar a ser en la institución educativa, manifestado en su vivencia al estilo salesiano, desde su importancia en la formación con modelos de mejoramiento docente ya existentes así como en el uso de las herramientas tecnológicas virtuales. Podemos ir dejando un legado de conocimiento intangible para los futuros docentes que ingresen a la institución educativa; haciendo uso de dichos estilos, así como nuevos, serán el encuentro educativo permanente y continuo que permita a las personas que se involucren en dicha propuesta así como el/los administradores de la información y actividades de desarrollo del perfeccionamiento, lograr que las funciones y competencias de todos quienes pertenecen a la Unidad Educativa estén dirigidas hacia la calidad de las mismas y contribuyan a la formación del estilo formativo que se da en esta institución, con carisma salesiano.

De esta manera podremos juntos seguir mejorando los procesos de calidad de formación del educador como pilar fundamental en el seguimiento del proyecto educativo de la Obra de Don Bosco.

RECOMENDACIONES

El centro educativo se esfuerza por tener como referente la significatividad y el perfeccionamiento del equipo de educadores, con docentes con un grado de madurez y un perfil profesional calificado, que inmerso en la obra educativa lleve en su vida el carisma al estilo educativo de Don Bosco, así como la eficacia del Sistema Preventivo.

En la institución educativa puede notarse una actitud y sentido de predisposición hacia la formación que requiere que todos trabajemos como educadores que evangelicen promoviendo en nuestros destinatarios una aproximación al modelo de persona que propone la educación salesiana; esto hará que los docentes cada vez más inmersos en funciones administrativas y gestionando los procesos educativos de la institución de manera eficiente confirme la participación y colaboración de las familias de nuestros destinatarios logrando crear una parroquia viva y testimonial como nos lo pide la Iglesia, por tal razón, se recomienda que:

- Cada integrante de la obra educativa debe alcanzar a proyectar en su testimonio de acciones y palabras, el reflejo de la misión institucional, para que, de esta manera pueda ser un referente dentro de la gestión educativa que se quiere conseguir.
- La Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, se comprometa a un mejoramiento continuo y permanente de toda su organización especialmente dirigida a los docentes de la institución, tal como lo está llevando actualmente, involucrando en estudios superiores de posgrado tales como la Maestría en Educación, en la cual me encuentro junto a mis compañeros, y que logran extraer de nosotros las competencias necesarias para lograr responsabilidades que se asumen en la obra.
- Seguir motivando a la participación en el programa de Formación de SEGLARES que tiene una gran acogida por docentes y padres de familia dando significatividad a los procesos de calidad de formación.
- Llevar a cabo un programa de Docentes Voluntarios Misioneros al finalizar el año lectivo, creando una opción nueva de participación en el voluntariado por parte de los docentes de las distintas obras salesianas.
- Asignar un espacio para los docentes de las obras salesianas, a participar en el Curso de Salesianidad Internacional para docentes que lleva a cabo el Centro Regional de Formación con sede en Quito.

- Trabajar en el compromiso de mejorar continuamente en la eficacia del sistema de gestión de procesos, y a cumplir con los requisitos exigidos por la organización, en estos puede ayudar un sistema de información gerencial que aporte en la toma de decisiones.
- Fortalecer los vínculos con empresa privada a través de la Universidad Politécnica Salesiana, de tal forma que los estudiantes pueden realizar pasantías de inducción laboral así como visitas técnicas planificadas.

Todo docente de la U.E. Salesiana Cristóbal Colón al tener en cuenta de este proceso histórico de innovación desde el año 2004, asumiendo con sentido de compromiso en el mismo, formando parte de todo tipo de gestión dentro de la institución, aportando con su conocimiento y experiencia, apoyando además con el esfuerzo, tiempo y dedicación que se requiere

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACODESI, Documentos Corportativos. “*La Pedagogía Ignaciana: Un planteamiento práctico*”. Editorial Kimpres. Bogotá. 2003.
- ALVARADO, F. Cedeño, M. Beitia, L. García, O. “*Planificación del Docente en el Nivel de Preescolar*”. Caracas: Ministerio de Educación. 1999.
- ALVAREZ, Manuel y Monserrat Santos. “*Dirección de centros docentes. Gestión por proyectos*”. España, Escuela Española, 1996.
- BRAIDO, Pedro, “*El sistema educativo de Don Bosco*”, Instituto Teológico Salesiano de Guatemala, Editorial CCS, Madrid, 1984.
- BRAIDO, Pedro, “*Prevenir no reprimir. El sistema educativo de Don Bosco*”, CCS Madrid 2001.
- BRASLAVSKY, Cecilia: “*Necesidades y respuestas en la formación para la gestión y la política educativa en América Latina: tendencias y construcción de estrategias compartidas*”, Argentina, 1999.
- CARRR, D. (2005). “*El Sentido de la Educación*”. (M. Jiménez, & R. Ignacion, Trads.) Barcelona, España: Grao.
- CALVO, Gloria, “*La preocupación por la equidad y la formación docente: En eficacia escolar y factores asociados en América Latina*”. Laboratorio Latinoamericano de la Calidad de la Educación. UNESCO, 2008.
- CENTRO INTERNACIONAL SALESIANO DE PASTORAL JUVENIL, “*Comunidad educativa en formación /3: Nuestra propuesta educativa*”, Editorial CCS, Madrid, 1986, pp. 10-111.
- CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana, “*Actualización de datos*”, Nueva Imprenta Don Bosco, Quito, Ecuador, 2009.
- CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana, *XXII ASAMBLEA GENERAL, Informe de los procesos realizados durante el 2009*. Nueva Imprenta Don Bosco, Quito, Ecuador, 2009.
- CORREA D., Rafael, “*La Revolución Educativa para el Buen vivir, Rendición de cuentas*”, Ministerio de educación del Ecuador, Editorial Ariel, 2009,
- CRISÓSTOMO, San Juan, “*Las homilias de San Juan Crisostomo, No. 60*”, editorial Tradición,
- DE AMBROGIO, Carlos, “*Educando con Don Bosco, sugerencias para padres y educadores*”. Traducción del italiano, Editorial Don Bosco, Serie VIDA SALESIANA, Montevideo, Uruguay. 1974
- DELORS, Jacques: “*La educación encierra un tesoro*”. Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, 1.^a ed., México, 1996.
- DEMING, Edward, “*Fuera de la crisis*”, Editorial MIT Press., 1986.
- ESTEBARANZ, A., “*Didáctica e innovación curricular*”. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Sevilla. Sevilla, 1994.

- FAYOL, Henri, “*Principios de la administración científica*”, Editorial Universidad Tecnológica de México, México 3er. Edición, 1999.
- FLOREZ Ochoa, Rafael. “*Hacia una pedagogía del conocimiento*”, McGraw Hill, 1994, Santa Fe de Bogotá. Pág. 154, 160, 161.
- FUNDACIÓN PARA EL PREMIO NACIONAL PARA LA CALIDAD, “*Criterios de Excelencia. El estado del arte de la gestión para la excelencia del desempeño y el aumento de la competitividad*”, Brasil, 2005.
- FUNDACIÓN PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD, “*Gestión Empresarial*”, Argentina, 2005
- GENTILI Pablo A. A. y TADEU Tomás da Silva, org., “*Neoliberalismo, qualidade total e educação*” (Petrópolis: Vozes, 1994).
- GIMENO, Sacristán J., “*El Curriculum: una reflexión sobre la práctica*”. Editorial Morata.
- JUAN PABLO II, *Carta Apostólica Iuvenum Patris, del Sumo Pontífice en el Centenario de la muerte de san Juan Bosco*. Roma, 1988.
- KOLVENBACH, S.J., PETER-HANS, “La Pedagogía Ignaciana. Un planteamiento práctico”. p. 365
- LEMOYNE, Juan Bautista, “*Memorias Biográfica de San Juan Bosco*”, Editorial CCS, Madrid, 1981.
- LUZURIAGA, Lorenzo, “*Historia de la Educación y de la Pedagogía*”, Editorial Losada. 2001
- MARQUÉS, Pere, “*Calidad e innovación educativa en los centros*”, 2002 y su revisión 2008. En <http://www.pangea.org/peremarques/calida2.htm>
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA, Ecuador, hacia el Plan Decenal, año 2006, En www.planipolis.iiep.unesco.org/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf
- MORIN, E., “*Educación en la Era Planetaria*”. Editorial Gedisa Editora, 2003.
- NUÑEZ Rojas, Nemecio. Ensayo. “*Modelos Didácticos*”, Chiclayo, 2007.
- OEI, Organización de Estados Iberoamericanos, Lilia V. Toranzos, *En la búsqueda de estándares de calidad*, Editorial: OEA/ Revista Interamericana de Desarrollo, 1995.
- OEI, Organización de Estados Iberoamericanos, Inés Aguerrondo, *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación*, Editorial: OEA/ Revista Interamericana de Desarrollo, 1993.
- ORTIZ, Alexander, “*Pedagogía y docencia universitaria. Hacia una Didáctica de la educación*”. Editorial Cepedid. Barranquilla. Colombia. 2006.
- OROZCO, J. C. “*Módulo: Enfoques y tendencias curriculares*”. CINDE, Bogotá. 2009.
- PERAZA, Fernando, sdb., “*Memorias del Oratorio de San Francisco de Sales, por San Juan Bosco*”. Centro Salesiano Regional de Formación Permanente, Quito, Ecuador, 2001.
- PERAZA, Fernando, sdb., “*El Sistema Preventivo de Don Bosco*”, Centro Salesiano Regional de Formación Permanente, Ecuador, 1994.

- PUBLICACIONES PERIÓDICAS, “*Cuadernos de Formación Permanente 5*”, Editorial CCS. Madrid.
- PERRENOUD, Philippe, “*Diez nuevas competencias para enseñar*”, México, SEP [Biblioteca para la actualización del maestro]. 2004.
- POLLIT Christopher, “¿Qué es calidad de los servicios públicos?”, *Pobreza: Un tema impostergable*, Ed. Bernardo Kliksberg (México: Fondo de Cultura Económica, 1993)
- SANDER, Benno. “*Administración de la educación latinoamericana*”, publicado simultáneamente en São Paulo, Buenos Aires y Washington, DC. 1995
- SCHIEFELBEIN Ernesto, “*La investigación sobre calidad de la enseñanza en América Latina*”, *La Educación*, XXVIII. 96 (1984): 88-116;
- SCHIEFELBEIN Ernesto, “*Estrategias para elevar la calidad de la educación*”, *La Educación* XXXVIII. 117 (1994): 1-18.
- TEDESCO, Juan Carlos, “*Profesionalización y Capacitación docente*”, IPE-UNESCO, Buenos Aires, 2008.
- TEDESCO, Juan Carlos, “*Tendencias actuales de las reformas educativas*”. Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. París, 1993.
- TORRES, Rosa María, “*Formación docente: Clave de la reforma educativa*”, Educación para todos. Jomtien, Tailandia, 1990
- SALESIANOS DE DON BOSCO, “*Constituciones y Reglamentos*”, 1985.
Cfr. Constituciones de la Sociedad San Francisco de Sales.
- UNESCO, “*Educación para Todos: El Imperativo Informe de Seguimiento de la EPT en el mundo*”, 2005.
- VECCHI J. y PRELLEZO J. M., “*Proyecto educativo pastoral: Conceptos fundamentales*”, Editorial CCS, Madrid, 1986. Sobre todo los artículos «*Sistema preventivo*», p. 75-91; «*Promoción integral*», p. 113-131; «*La asistencia como presencia activa del educador*», p. 206-218; «*El ambiente como factor educativo*», p. 375-381.

Bibliografía Electrónica

- [1] CHÁVEZ, Pascual, sdb., Aguinaldo 2006, Prestar especial atención a la familia, cuna de la vida y del amor y lugar primordial de humanización. Argentina, <http://www.tifo.com.ar/parroquiadonbosco/Paginas/aguinaldo.htm>
- [2] CHÁVEZ, Pascual, sdb., Aguinaldo 2007, Carta a la Familia Salesiana, Eduquemos con el corazón de Don Bosco. Roma 31 de diciembre del 2007, www.sdb.org/sdbweb/index.asp?Lingua=3&MySez=19&MySotSez=39&FileCentro=_3_19_39_.asp
- [3] CHÁVEZ, Pascual, sdb., Aguinaldo 2008, Eduquemos con el corazón de Don Bosco. Italia, www.sdb.org/sdbweb/index.asp?Lingua=3&MySez=19&MySotSez=39&FileCentro=_3_19_39_.asp

- [4] CHÁVEZ, Pascual, sdb., Aguinaldo 2009, La semilla creció y se convirtió en un frondoso árbol, y el árbol en un gran bosque. España,
<http://salesianosmeg01.blogspot.com/2008/12/ans-roma-hacer-de-la-familia-salesiana.html>
- [5] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, Profesionalización y Capacitación docente, <http://www.iipe-buenosaires.org.ar/node/62>
- [6] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, Informe de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI,
http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF
- [7] WIKIPEDIA, Congregaciones Religiosas, Página de la Familia Salesiana.
 En <http://es.wikipedia.org/wiki/Salesianos>, 2011.
- [8] INSPECTORÍA SALESIANA MARÍA AUXILIADORA DE SEVILLA,
<http://www.juntadeandalucia.es/averroes/~11003242/familia.htm>
- [9] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, Nuevos tiempos y nuevos docentes,
<http://www.iipe-buenosaires.org.ar/node/80>
- [10] FUNDACIÓN FELICES LOS NIÑOS, Sistema preventivo de Don Bosco,
<http://www.feliceslosninos.org/es/nosotros/donbosco.html>
- [11] HOMILÍAS, SAN JUAN CRISOSTOMO, Explicaciones,
<http://www.clerus.org/bibliaclerusonline/es/n5.htm> o
<http://www.orthodoxyouth.org/john/chrysostom/>
- [12] MERANI, Alberto, “Pedagogía Conceptual”, Fundación Internacional de pedagogía conceptual, 2008. <http://www.pedagogiaconceptual.com/>
- [13] PORTAL SALESIANO DE ESPAÑA, Recursos, 2011
<http://www.donbosco.es/recursos/index.asp>
- [14] GONZALEZ, Jorge, “*Principios de Gestión de Calidad. Aplicación en la Educación*”.
 En www.educ-virtual.com/virtual.
- [15] INTERNATIONAL STANDARDS FOR BUSINESS, Government and Society.
 En http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=21823
- [16] INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACIÓN.
 En <http://www.iram.org.ar/>
- [17] INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN,
 En <http://www.icontec.org.co/index.php?section=1>
- [18] FUNDACIÓN PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD: “Gestión Empresarial-República Argentina”, 2005. En www.premiocalidad.com.ar
- [19] FPNC FUNDECE IPACE, Premio a la Calidad, Argentina
<http://www.premiocalidad.com.ar/>
- [20] ISO, Normas Internacionales. Estados Unidos,
<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?archive=2009>
- [21] CHILECALIDAD: “Gestión Escolar”, Chile,
www.chilecalidad.cl 2005.

- [22] MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR
<http://www.educacion.gov.ec/pages/index.php>
- [23] MARQUÉS G., Pere, “*Calidad e Innovación Educativa en los centros*”. España, 2002
<http://www.pangea.org/peremarques/calida2.htm>
- [24] ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS,
<http://www.oei.es/>
- [25] Mercantilismo Educativo.
<http://careitv.blogspot.com/2009/03/el-mercantilismo-educativo-sera.html>
- [26] ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA
<http://www.oge.net/>
- [27] CIDCFP, Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional, Formación para el trabajo docente. Uruguay,
<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/calidad/enfoq.htm>
- [28] PEDAGOGÍA ACTIVA
<http://www.pedagogiaconceptual.com/>
- [29] MEMORIAS BIOGRÁFICAS DE DON BOSCO, “*conoce más a Don Bosco*”. España,
<http://www.dbosco.net/mb/>
- [30] FUNDACIÓN FELICES LOS NIÑOS, “*Sistema preventivo de Don Bosco*”, España,
<http://www.feliceslosninos.org/es/nosotros/donbosco.html>
- [31] INSTITUTO DE LAS HIJAS DE MARÍA AUXILIADORA. Chile,
<http://www.donbosco.cl/>
- [32] ORATORIO DON BOSCO DE SANLÚCAR LA MAYOR, El Oratorio de Don Bosco. Argentina, http://oratorio_bosco.lacoctelera.net/categoria/bienvenidos-
- [33] PORTAL SALESIANO DE ESPAÑA.
<http://www.donbosco.es/recursos/index.asp>
- [34] CENTRO DE EXALUMNOS del Colegio Salesiano Cristóbal Colón. Ecuador,
<http://exalumnosccc.org/>

ANEXO

LA UNIDAD EDUCATIVA SALESIANA CRISTÓBAL COLÓN DESDE SUS INICIOS

La Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, perteneciente a la obra de los salesianos de la casa San Juan Bosco en Guayaquil y cercano a cumplir los cien años de vida (año 2011), realiza los procesos de innovación curricular, apoyado por el equipo de trabajo del CONESA (Consejo Nacional de Educación Salesiana), siguiendo los lineamientos del proyecto y, que para aplicar dichos procesos que mejoren la calidad y eficiencia de la gestión educativa en la institución, ve como primordial punto de partida, la participación de los docentes en la ejecución de los mismos.

Dentro de la estructura educativa pedagógica salesiana en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, un pilar fundamental lo conforman los docentes, vivificando el sistema preventivo de Don Bosco en su acompañamiento al joven en su formación estudiantil.

Los procesos educativos de la institución al fundamentarse en los lineamientos que guía el PROSIEC (Proyecto Salesiano de Innovación Educativa y Curricular), tienen como objetivo buscar que dichos procesos sean más eficientes y eficaces en el accionar de la obra, entendiéndose que quienes hacen posible esta gestión, son todos los miembros de la Comunidad Educativa Pastoral, implicando la formación continua y permanente de todos sus miembros, especialmente aquellos que se encuentran más cercanos a nuestros destinatarios, que son los docentes, marcando así un referente para la gestión educativa en la institución.

Desde hace varios años, el noveno sucesor de Don Bosco, Don Pascual Chávez, s.d.b., aconseja en sus escritos llamados *aguinaldos*, reflexiones con palabras inspiradas por el Espíritu Santo, que animan durante todo el año a las comunidades educativas, perdurando el sentido del mismo en cada una de las actividades que se realizan, para que de esta manera en todo el mundo, continuemos con el mismo espíritu y carisma.

El colegio Salesiano Cristóbal Colón ubicado al sur de la ciudad de Guayaquil y fundado el 28 de mayo de 1911, nace luego de veinte y tres años de la llegada de los primeros salesianos al país, enviados por la Sociedad Salesiana San Francisco de Sales con la bendición de Don Bosco, conformada por religiosos salesianos entre ellos Salvador Duroni como su Director, Albino del Curto, Pacual Zanfrini, Alfonso Rinaldi y Ernesto Tettamanzi¹. Durante sus inicios en 1912 empezó con 8 estudiantes, y ya para 1938 y 1939 tenía 1388, según las estadísticas para aquella fecha un crecimiento muy rápido para un colegio nuevo; las familias de clase media llevaban a sus hijos así como los hijos de los migrantes italianos, quienes más tarde ellos ocuparían cargos de relevancia en la sociedad tanto en lo político como en lo social, como hasta ahora se viene alcanzando.

La historia del colegio y la gestión de los directivos, hacen que durante los primeros veinticinco años se destaquen los alumnos en lo religioso, lo deportivo y lo cultural. Con el padre José Suter se produjeron cambios en la reorganización del personal del colegio, mejoras para las instalaciones, que fueron destacadas para el bien de los estudiantes y bien vistas por los padres de familia, e hicieron que sean reconocidos por la sociedad y autoridades de educación.

Con la construcción de la iglesia de María Auxiliadora, un hermoso templo en 1928, nace junto al colegio la parroquia, denominada "*la parroquia de los italianos*" como ya existía en otras naciones de Sudamérica, gestión realizada por el Obispo Monseñor Carlos María de la Torre estando de acuerdo en aquel entonces como Rector Mayor, el beato Felipe Rinaldi.

Con el padre Cayetano Tarruel, director de la comunidad en 1947, la preocupación por las instalaciones del colegio dio sus primeros frutos cuando Monseñor Domingo Comín bendijo la primera piedra para la nueva construcción con cemento armado. El 11 de noviembre de 1951 se inauguran las nuevas estructuras, y con la gestión realizada por sus miembros, el colegio gana prestigio como una de las instituciones educativas apreciadas por la disciplina impartida, la calidad de estudios ofertada, la formación moral, académica y sobretodo religiosa, el número de alumnos iba creciendo. El colegio se veía garantizado su prestigio por los títulos de los docentes

¹ CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana,
En www.conesa.org.ec/Archivos_pdf/plan.doc

de segunda enseñanza que confirmó el Ministerio de educación a los seis salesianos que laboraban en el mismo.

Con la gestión realizada por los siguientes años, sus directivos, los docentes, el personal administrativo y sobre todo lo alcanzado por los mismos estudiantes y más tarde los ex alumnos lograron que lo cosechado por la institución en sus años de existencia haya entregado a muchos hombres de extraordinario valor a la sociedad, y que han servido a su país desde muchos lugares públicos y privados, siendo presidentes de la nación, miembros de organismos del gobierno, ministros, congresistas, diplomáticos, cancilleres, embajadores, gobernadores, prefectos, alcaldes, consejales, asambleístas, entre otros cargos, así como empresarios nacionales e internaciones, y muchos inmersos en profesiones que aportan con el progreso y bienestar del país, son los buenos cristianos y honrados ciudadanos que tanto soñó Don Bosco.

La sociedad ecuatoriana considera toda la gestión realizada por esta institución reconociéndola con la condecoración al Pabellón del Colegio por el Congreso de 1986 en una conmemoración solemne presidida por el presidente de aquel periodo, el Ing. León Febres-Cordero R., exalumno del colegio.

Para el año 2007 se empezó un proyecto de grandes magnitudes, propio de los hijos de Don Bosco, de lo sembrado en el mismo colegio, decisión muy ejemplar de los *Ad Superna Intenti*, de los que aspiran a lo más grande, y que con el permiso y apoyo de la congregación salesiana de aquel entonces, el director de la comunidad, el padre Alfredo Espinoza Mateus, sdb. (ex alumno del colegio) tomó el timón de ardua labor.²

En enero de aquel año emprendía dicho proyecto, finalizando el mismo en abril del 2009, de la mano de los salesianos de la comunidad San Juan Bosco de Guayaquil y de muchos que gestaron magna obra, el ingeniero encargado Rodolfo Barniol (ex alumno del colegio), obreros, trabajadores, todos quienes tuvieron artífice labor de reconstruir la estructura física; pero asimismo otros gestaban una reconstrucción profunda que dio sus inicios en un proceso de autoevaluación institucional empezado en enero del 2006, y son ellos, los directivos con espíritu cristobalino, fraguado en

² CESCCC, Centro de Exalumnos Salesianos. Artículo “*en la recta final la reconstrucción del colegio*” P. Alfredo Espinoza, sdb. En <http://exalumnosccc.org/index.php>

las aulas desde ya muchos años atrás y que con mucho valor y dedicación han ganado su permanencia en la institución y con méritos propios, académicos y profesionales, continúan con la abnegada labor de dirigir reconstrucción organizacional para que, todos quienes trabajan en la institución puedan servir de la mejor manera a las familias de los jóvenes estudiantes de nuestro querido plantel.

Hoy en día, el colegio actualmente con la denominación de Unidad Educativa, y bajo la dirección del padre Dr. Luciano Bellini sdb., (director salesiano actual de la obra), y cercano a cumplir 100 años de servir a la comunidad Guayaquileña, tiene la gran misión de continuar de forma renovada la pedagogía del Sistema Preventivo vivido en Valdocco, “regresando a los orígenes del Oratorio de San Francisco de Sales”³ y con el presente desafío de vivir un cambio de época en la sociedad ecuatoriana, donde nuevas leyes traen cambios trascendentales en la educación, en los derechos de los trabajadores, en la rendición de cuentas de las instituciones, y sobre todo en procesos de evaluación continuos que desean mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad.

Misión

Como institución educativa salesiana lleva consigo la misión de “*Educar evangelizando y evangelizar educando a la niñez, adolescencia y juventud siguiendo un proyecto de formación integral del ser humano, orientado a Cristo, hombre perfecto y fieles a la idea de Don Bosco, formando honrados ciudadanos y buenos cristianos*”⁴

Dicha misión parte de las realidades en las que viven nuestros alumnos, desde una propuesta educativa-pastoral que desea alcanzar la formación de personas que se desempeñen con competencias que logren una inserción en la sociedad de una forma eficiente tanto en la vida universitaria como en el campo laboral para un próspero bienestar de sus familias y de quienes dependan su actividad.

³ CHÁVEZ, Pascual, Aguinaldo 2011, “*Ven y verás*”, Editorial Don Bosco, Roma, 2011.

⁴ Portal de la Sociedad Salesiana del Ecuador, Sagrado Corazón de Jesús
En <http://www.salesianos.org.ec/Casas/cristobal.html> - Misión

Visión

Desde el propio estilo salesiano y con una proyección hacia la nueva sociedad que está viviendo nuestro país, la unidad educativa tiene como visión el de *“Constituirse como una Unidad Educativa Salesiana en la que se desarrollen propuestas de formación integral dirigidas a los niños, adolescentes y jóvenes que Dios ha puesto en nuestras manos. Optando por formar una comunidad educativo-pastoral en la que el aporte de cada uno de sus miembros permita construir una auténtica casa que acoge, escuela que educa para la vida, iglesia que evangeliza y patio que recrea. Asumimos el reto de innovar nuestra propuesta educativo-pastoral para enfrentar los desafíos que nos plantea la sociedad actual y para atender significativamente las necesidades de nuestros destinatarios”*⁵.

Esta visión recoge las estrategias del Proyecto Inspectorial de Educación Salesiana denominado PIES de los que se encamina a un mejor planeamiento educativo, actualizando su currículo académico, capacitando al personal docente, formando cristianamente con una orientación vocacional hacia el prójimo mediante el asociacionismo juvenil y sobre todo una gestión educativa eficiente.

Es así como la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón, muestra un comprometido interés por la formación de los niños y jóvenes de la ciudad, tal como lo pide San Juan Bosco a sus salesianos, y que ya desde los primeros años de existencia del colegio, obtiene su merecido prestigio como uno de los planteles educativos de la ciudad más apreciados por su disciplina, formación moral, calidad de estudios, religiosa e intelectual. Ese prestigio así obtenido se ve resaltado por el mismo Ministerio de Educación a los docentes de la institución que por durante años y hasta ahora, ha sido de ejemplo para muchos centros educativos de la ciudad.

⁵ CONESA, Consejo Nacional de Educación Salesiana.

En <http://www.salesianos.org.ec/Casas/cristobal.html> - Visión