

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA  
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**



INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA

**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL P.E.I.**

**DOCUMENTO CONSOLIDADO POR COMPONENTES**

FEBRERO DE 2009

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA  
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

---

**GENERALIDADES DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

**PRESENTACIÓN**

El presente proyecto educativo institucional, se diseña y orienta para ser proyectado a partir del año 2009, como parte de la reestructuración municipal de la educación y se presenta como la intención y la forma en que la institución y la comunidad educativa desean alcanzar los fines de la educación y los objetivos de cada uno de los niveles de formación definidos por la ley. Es un proceso caracterizado por ser organizado, abierto, deliberante, flexible y auto evaluativo que le permite a la comunidad realizar los ajustes necesarios de acuerdo a las necesidades educativas institucionales y regionales.

**OBJETIVOS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

1. Establecer y proyectar la forma como la institución desea desarrollar su proceso educativo y alcanzar los fines de la educación.
2. Establecer las orientaciones y propósitos permanentes, de tal manera que le permita a los diferentes estamentos orientar sus acciones.
3. Proyectar y facilitar las acciones conjuntas entre los diferentes estamentos educativos que posibilite el desarrollo personal y social.
4. Proyectar la optimización de los recursos disponibles.
5. Definir parámetros que permita implementar procesos de auto evaluación, con el propósito de establecer los correctivos necesarios.
6. Tener una herramienta de trabajo que le posibilite a la administración de la institución el control de las diferentes acciones educativas y administrativas.

# **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

## **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

### **CONCEPTOS BÁSICOS QUE ACTÚAN COMO CRITERIOS GUIAS**

Un concepto de P.E.I. para nuestra acción educativa.

El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) en la comunidad educativa se asume como un proceso permanente y sistemático de reflexión pedagógica y de racionalización del quehacer pedagógico en nuestro Colegio, entendido este como un centro cultural de desarrollo humano para contribuir al proceso de ascenso social, cultural, político, económico, científico, etc. de la comunidad local, regional y nacional.

Esta concepción de P.E.I. que asumimos, se enmarca en el espíritu de la Constitución Colombiana de 1991 y en el de la Ley General de Educación y el Decreto Ley 715 del 2001, sus decretos y resoluciones reglamentarios, además de fundamentarse en el Proyecto Nacional y Departamental de Mejoramiento de la Calidad de la Educación, en el Plan Decenal de Educación y en la política de autogestión de las comunidades. Nuestro P.E.I. no deja de lado las orientaciones y políticas que sustentan los planes de desarrollo del Municipio de Argelia de María. (ej. El Esquema de Ordenamiento Territorial del 2002, E.O.T.).

Para la comunidad educativa de la Institución Educativa Santa Teresa la concepción del P.E.I. parte de una totalidad superior, en términos sociales o institucionales y se concreta en proyectos, subproyectos, procesos pedagógicos, didácticos, administrativos y de planificación, hasta llegar a los programas que sustentan su acción educativa como un proceso no acabado, no terminado, sino en continua renovación y resignificación en el contexto y en el entorno que enmarca en el Municipio a nuestra Institución y que justifica el P.E.I.

Así, nuestro P.E.I., se justifica desde múltiples perspectivas: su implicación para el desarrollo humano, la necesidad de generar cambios sociales, la búsqueda de la calidad académica institucional, la necesidad de contribuir a una educación de calidad sustentada en el desarrollo de las ciencias, las nuevas tecnologías, el fomento de los valores sociales, ambientales, culturales etc. además, de buscar una formación integral de nuestros(as) estudiantes, sustentada en la dignidad humana y en valores que exige el orden social actual: el respeto a los derechos humanos, la valoración de la vida como un valor supremo, la justicia, la solidaridad, entre muchos.

Desde la anterior perspectiva nuestro P.E.I. tiene entre muchas funciones, las siguientes:

Interpreta el Proyecto Político y Socio-Cultural contemplado en la Constitución Colombiana de 1991.

Operacionaliza los principios sustentados en la Ley General de Educación de 1994 y los decretos y resoluciones que la reglamentan. Igualmente, la nueva ley 715 del 2001 y sus normas reglamentarias.

Genera procesos de reconstrucción pedagógica y didáctica en nuestra comunidad educativa.

Integra como Comunidad Académica a todos(as) nuestros(as) docentes.

Posibilita un cambio de concepción sobre el ser, el hacer, el deber ser, el pensar, el sentir, el trascender de las acciones educativas. Cambio que permite atender las necesidades e intereses de nuestra Comunidad Educativa.

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Propicia procesos pedagógicos y de recontextualización; de manera efectiva, de las relaciones institucionales, de su articulación con un currículo pertinente y el modelo pedagógico y con nuevas formas simbólicas de comunicación y expresión que permiten transformar y estructurar nuevos esquemas culturales.

Propicia la autogestión y la construcción de una nueva cultura democrática.

Permite una nueva concepción de la educación como eje vertebrador del Desarrollo Humano de las personas y de las comunidades.

#### **CONDICIONES DE NUESTRO PLAN EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

Para que nuestro P.E.I. cumpla con las funciones que le fueron definidas en su formulación y realización debe hacer suyas, entre muchas, las siguientes condiciones:

El proceso de formulación requiere de la participación real y efectiva de todos los actores comprometidos en la construcción del debido proyecto. Esta acción se define como permanente y flexible.

El proceso se realimenta a lo largo de los períodos académicos y de los lapsos lectivos que se generan en la Comunidad Educativa y se considera como el producto de un trabajo en equipo de carácter interdisciplinario.

El P.E.I. es una responsabilidad compartida cuyas acciones están orientadas por propósitos e intencionalidades comunes a todos los entes que conforman la comunidad educativa.

El P.E.I. es una actividad de carácter permanente, mantiene transversalmente procesos de reflexión, negociación, contextualización, creación, innovación, investigación y estudio de la realidad cotidiana para la búsqueda de soluciones alternativas al paradigma educativo que se sustenta en nuestro Modelo Pedagógico y los principios académico-formativos que nutren el espíritu de nuestro P.E.I..

El P.E.I. mantiene en la cotidianidad una permanente relación entre teoría y práctica.

Nuestro P.E.I. debe ser sometido a procesos de evaluación permanente.

El P.E.I. en la Comunidad Educativa parte de la definición de un marco filosófico que sirve como guía para la acción formativo-educativa que se genera en la Institución conducente al logro de sus objetivos. En este contexto es coherente con la misión, la visión y la filosofía que se definen en el mismo y que se articulan a todos los principios y/o criterios guías que en él se proponen.

# INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA

## PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

---

### MARCO LEGAL DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

La ley General de Educación en su artículo 73 dice: “Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos.

Parágrafo: El proyecto educativo institucional deberá responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable”.

De acuerdo con lo anterior, es una obligación legal de cada plantel educativo, tanto del sector oficial como privado, construir su propio proyecto educativo, motivo por el cual se presenta y elabora el presente proyecto educativo acorde con las exigencias del Decreto Reglamentario 1860 del 3 de agosto de 1994, en su artículo 14.

#### ADOPCIÓN DEL PROYECTO

El Decreto 1860 /94 en su artículo 15 dice al respecto: “Cada establecimiento goza de autonomía para formular, adoptar y poner en práctica su propio Proyecto Educativo Institucional. Su adopción debe hacerse mediante un proceso de participación de los diferentes estamentos , realizando las etapas que el mismo artículo prevé, como: la formulación, la deliberación, la adopción por parte del Consejo Directivo, la agenda del proceso, el plan operativo que presente el rector, y las modificaciones.

#### OBLIGATORIEDAD DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

En el artículo 16 del mismo decreto se menciona que debe adoptarse obligatoriamente un proyecto educativo institucional y que el mismo deberá ser registrado ante el sistema nacional de información.

#### PARTICIPANTES EN LA CONSTRUCCIÓN DEL PEI

Es la comunidad educativa a la que le corresponde participar en el proceso de reflexión, deliberación y definición del proyecto educativo.

Según el decreto 1860/94, art 18 la comunidad educativa está constituida por las personas que tienen responsabilidades directas en la organización, desarrollo y evaluación del proyecto educativo institucional. La integran los siguientes estamentos

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

- ✚ Los/as estudiantes matriculados
- ✚ Los padres de familia o acudientes, responsables de la educación de los estudiantes matriculados
- ✚ Los docentes que laboran en la institución
- ✚ Los directivos docentes y administrativos
- ✚ Los egresados organizados para participar

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA  
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

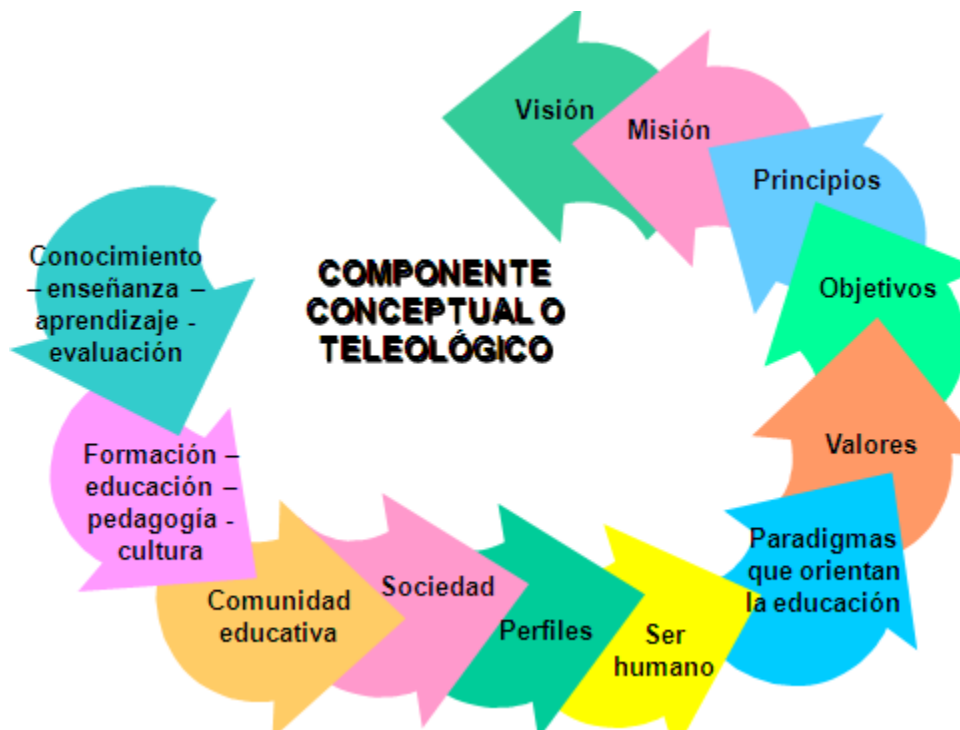
---

---

**COMPONENTE CONCEPTUAL**

Este componente hace referencia al producto del análisis, la reflexión y la comprensión por parte de la comunidad educativa, expresado en la visión, la misión, los objetivos, principio, valores y filosofía de la institución, que se operacionalizan en metas y acciones concretas, que se cohesionan, tanto en el ser como en el hacer de la institución. También hace referencia al conjunto de referentes conceptuales que soportan la vida institucional escolar. Este componente se articula con el área de Gestión Directiva y Horizonte Institucional

**VISUALIZACION DEL COMPONENTE CONCEPTUAL Y TELEOLOGICO**



**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

***CARACTERIZACIÓN E IDENTIFICACIÓN***

**IDENTIFICACIÓN:**

**NOMBRE:** INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA

**DIRECCION:** Carrera 31 No.27-86

**TELEFONO:** 86 50 075 Telefax 86 50 075

**MUNICIPIO:** Argelia.

**DEPARTAMENTO:** Antioquia.

**CALENDARIO:** A

**CARACTER:** Oficial

**GENERO:** Mixto

**CARÁCTER:** Académico

**LEGALIZACIÓN:** Resolución de creación #005082 del 16/11/1990 y la 008965 del 21/06/1994. Resolución 000120 del 27/02/1995, integración de las Escuelas urbanas, Resolución 0356 del 17/03/2003 Institución Educativa Santa Teresa, Resolución 15386 del 08/11/2005 Bachillerato Nocturno: CLEI I, II, III, IV, V y VI.

**TITULO QUE EXPIDE:** Bachiller Académico

**DANE N°** 105055000022

**NIT N°** 900014445 -1

**JORNADA:** Única

**HORARIO ESCOLAR:**

De Peescolar:	De 8:00 a.m. 12:00m
Basica Primaria:	7:50 a 1,15
Basica Secundari y Media	7:50 a 2,10

**RECTOR:** Lic. CARLOS ALBERTO TORO GIRALDO

**COORDINADOR:** Lic. ORLANDO DE JESUS VASQUEZ CORRERA



# INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA

## PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

---

### QUIÉNES SOMOS

La Institución Educativa Santa Teresa es un establecimiento educativo, oficial, y mixta, basada en estándares curriculares colombianos. Está aprobado por la Secretaria de Educación Para la Cultura de Antioquia y por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

### MISIÓN

“La institución Educativa SANTA TERESA, está comprometida con la calidad, la excelencia, la inclusión y la equidad; pretende formar niños, niñas y jóvenes integrales y creativos, que desarrollen su potencial humano y sus habilidades básicas mediante el conocimiento, la aprehensión de la ciencia, la cultura y la tecnología; con capacidad para resolver problemas y asumir los retos del mundo globalizado, comprometidos en la consolidación de valores espirituales, familiares y sociales para la construcción y conservación natural de un mundo mejor”.

### VISION

En el 2019 la Institución Educativa Santa Teresa será una Institución Técnica Agroambiental y Empresarial abierta a los nuevos paradigmas generadores de de procesos educativos que posibiliten a sus estudiantes el pleno desarrollo de la personalidad, la adquisición de las competencias básicas generales. Será reconocida a nivel subregional, departamental y nacional por el alto nivel académico, por la formación en valores y la adquisición de competencias laborales de sus estudiantes en el sector agroambiental y por el impulso al desarrollo económico del municipio.

# INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA

## PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

---

### SIMBOLOS INSTITUCIONALES

El escudo, el himno y la bandera de la Institución Educativa Santa Teresa, son nuestro mayor orgullo, estos fueron elaborados por unas religiosas. La música, letra y arreglos del himno fueron hechos por: la religiosa María Carlota Jaramillo J., Rodolfo Marín y John Jairo Marín Vargas, cada una de sus formas trazadas, letras, tiene un significado especial para la comunidad educativa, así:

#### ESCUDO:



Fue elaborado por la religiosa, María Dolores Moreno Buitrago, quien se desempeñó como profesora de vocacionales en el área de ARTE.

Los principios institucionales están plasmados en el escudo de la Institución Educativa Santa Teresa: CIENCIA; TRABAJO Y FE y se explican de la siguiente manera.

**CIENCIA:** conjunto de conocimientos fundamentados en el estudio y representado por la letra Pi (  $\pi$  ).

**TRABAJO:** algo elaborado con minuciosidad gran cuidado, representado con una abeja.

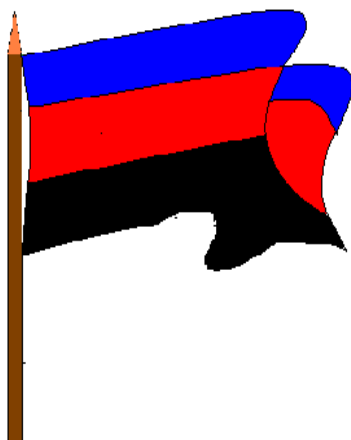
**FE:** la primera de las virtudes teologales, que nos permite creer, aún sin comprender, las verdades que nos enseña la iglesia representada con el fuego.

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

**BANDERA:**

La bandera de la Institución Educativa Santa Teresa tomo los colores del escudo, que fue elaborado por la profesora religiosa María Moreno Buitrago. Está compuesta por tres franjas iguales en forma horizontal y en el centro el escudo Institucional.



**Colores y significado:**

La franja superior es de color azul, simboliza la perseverancia como uno de las principales virtudes de "SANTA TERESA", patrona de la Institución.

La franja central es de color rojo, simboliza el honor, la valentía, que hacen de hombres y mujeres la verdadera fortaleza que requiere el mundo de hoy.

La franja inferior es de color negro, simboliza la austeridad que acrisola y purifica la personalidad, la prudencia, que conduce a la sabiduría y a la ciencia, el silencio reverente que invita a la reflexión y el servicio al prójimo como fuente de sublimación espiritual.

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

---

HIMNO

CORO

Liceo Departamental Integrado Santa Teresa  
marchemos siempre adelante  
erguida la cabeza,  
que nada nos detenga  
en busca de la ciencia  
que el trabajo nos transforme  
y la fe ilumine las consciencias.

I

A través del estudio y la ciencia  
respondemos a nobles ideales,  
formar nuestro espíritu cristiano  
y cumplir los destinos temporales,  
la ciencia nos transforma el corazón  
nos prepara a la universidad  
nos dispone en la adhesión a Cristo  
con una respuesta personal.

II

El trabajo sereno y creativo  
abre horizontes en nuestra profesión  
la sociedad espera en el mañana hombres justos  
armados de tesón; trabajando unidos por nuestra  
sociedad, los alumnos Teresianos marcharán  
iluminando cual estrellas,  
el sendero con justicia y con amor.

III

Nuestra fe la heredamos de Teresa  
la excelsa doctora del Carmelo,  
como patrona guía nuestros pasos,  
y llena de amor nuestros anhelos;  
nuestro colegio en clima de fe y de verdad,  
siempre vive el compromiso bautismal,  
cruzando el camino  
con María en pos de un ideal.

Letra: Hermana María Carlota Jaramillo Música:  
Rodolfo Marín  
Arreglo: Jhon Jairo Marín Vanegas.

El himno se estrenó el 23 de Julio de 1987; Día  
Internacional de Juventud y el Deporte.

# **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

## **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

### ***SINTESIS HISTORICA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA***

Por iniciativa de la Parroquia San Julián se crea el primer centro de enseñanza secundaria en el Municipio de Argelia en el año 1.939 con el nombre "JUAN MANUEL CONTRERAS", quien fue vicedecano en esta población, siendo en un comienzo Colegio para Señoritas y fue dirigido por Carlota Jaramillo y luego por Ana Tilde Buitrago, posteriormente paso a ser Colegio de Varones funcionando así durante tres años, siendo clausurado en 1.942.

Por iniciativa de la misma parroquia, se crea nuevamente el colegio con el nombre de "LA SANTÍSIMA TRINIDAD" por el presbítero Antonio Ángel Villegas, dirigido por Seglares y sólo tuvo una duración de dos años.

Ya en el año 1.952 se contaba con la presencia de las Hermanas Carmelitas en esta población, quienes se dieron a la tarea en compañía del presbítero Mario Ángel fundar un Colegio Secundario con orientación normalista creándose así la "Normal Rural de Señoritas Santa Teresa de Jesús" bajo la dirección de las mismas hermanas.

La filosofía de este colegio se basaba en la formación a la vida religiosa y se fundamentaba en la ética y los valores.

El Colegio comenzó a funcionar con el primer año de Normal, siendo su directora la Madre María Rosa de Jesús Crucificado quien estableció además el segundo de Normal.

En 1.961 se abre el tercero de Normal y el 12 de Marzo de 1962 se da la licencia de funcionamiento al colegio; es nombrada como directora la Hermana Rafaela del Sagrado Corazón de Jesús, quien estuvo el frente hasta que la normal se transformó en Liceo Departamental de Señoritas hasta 1968.

En el año de 1963 se crea el Colegio de Varones "SAN JOSE" y en ese mismo año por acuerdo del Honorable Concejo Municipal, la Secretaría de Educación y Cultura expide su licencia de funcionamiento, es decir el Municipio contaba ya con dos establecimientos de Educación Secundaria.

En el año de 1964 por intervención del señor Heliodoro Zuluaga, el Liceo de varones es departamentalizado.

En el año de 1965 se aprueba el grado cuarto de normal por resolución 3693 del 4 de Noviembre, y en este mismo año se proclama la PRIMERA PROMOCIÓN DE NORMALISTAS RURALES, para ese entonces, la normal contaba ya con 19 educadores entre religiosas, sacerdotes y seglares, 4 de ellos de tiempo completo, los demás laboraban apenas medio tiempo, y con 80 alumnos.

En ese mismo año por decreto 437 del 23 de agosto, la escuela de niñas que venía funcionando desde 1889 como escuela pública, pasa a denominarse ANA DE LA SAGRADA FAMILIA.

En el año de 1965 hasta 1968 el personal de la Normal oscilaba entre las 80 y 100 alumnas.

Ya en el año de 1969 se integro la NORMAL DE SEÑORITAS SANTA TERESA con el liceo de varones "TOMAS CIPRIANO DE MOSQUERA", según decreto 947 del 16 de Diciembre de 1968 por la Secretaría de Educación y Cultura del Departamento de Antioquia.

A partir de 1972 son fusionados los dos colegios quedando como "LICEO DEPARTAMENTAL INTEGRADO SANTA TERESA DE JESÚS", bajo la dirección de las Hermanas Carmelitas.

Merece destacarse la labor que durante tanto tiempo desarrollaron las Reverendas Hermanas Carmelitas Descalzas Misioneras en esta población; sin duda alguna ellas marcaron una época con gran impulso de valores humanos, éticos y estéticos lo que con tiempo lograron reafirmar nuestra cultura religiosa cimentada en un fuerte arraigo cultural por parte de las comunidades rurales en las cuales aún podemos percibir la pureza de esa fe, marcada en todos los aspectos de la vida cotidiana.

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Ellas, las religiosas, les dieron los más fuertes cimientos a una generación entera, con su sabiduría le dieron prestigio a un modo de vida que invitaba a la austeridad y sencillez, y todas sus acciones estuvieron encaminadas al bienestar y progreso comunitario.

El pueblo realizó miles de esfuerzos por impedir que ellas se ausentaran de la población, sin embargo, la decisión fue irrevocable, quedando solo la hermana Berta Yepes quien amando entrañablemente a Argelia, logró que la comunidad la dejara unos cuantos años más prestando sus servicios docentes en el área de artesanías de la Institución.

En el año de 1995 por Resolución 00120 de 27 de Febrero se integra la Escuela Urbana de Niñas “ANA DE LA SAGRADA FAMILIA”, La Escuela Urbana de Varones “MARCO FIDEL SUAREZ” con el “LICEO DEPARTAMENTAL INTEGRADO SANTA TERESA” del Municipio, garantizando con esto un solo norte para la educación argelina en su Proyecto Educativo Institucional y llevando desde entonces el nombre de COLEGIO SANTA TERESA, que ofrece educación desde el grado preescolar hasta el grado undécimo en la educación media, dando así cumplimiento a la nueva Ley General de Educación y al Decreto 1860 reglamentario de la misma.

De acuerdo con la resolución número 15020 del 25 de octubre de 2002 se cambia la denominación a unos establecimientos educativos oficiales. A partir de la vigencia del presente acto administrativo, los establecimientos educativos legalmente autorizados que ofrezcan los niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y el de media se seguirá denominando Institución Educativa; por lo tanto desde la fecha el Colegio Santa Teresa pasó a denominarse Institución Educativa Santa Teresa. La jornada Nocturna de la Institución es aprobada a partir del mediante la Resolución de la Secretaría de Educación del Departamento.

Nota: No existe registro alguno en el cual se especifique la creación de la Escuela Urbana de Niños “MARCO FIDEL SUAREZ”, pero según datos históricos esta funcionaba mucho antes de 1954, igual ocurre con el cambio de nombre del Liceo de Varones “SAN JOSE” a “TOMAS CIPRIANO DE MOSQUERA”.

#### **CONTEXTUALIZACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.**

Interpretando el Plan de Ordenamiento Territorial, P.O.T., del Municipio, Argelia se caracteriza, entre sus condiciones socio-económicas, por tener una fuerte vocación agro-ambiental, lo que determina en buena medida como debe orientarse en un futuro inmediato su desarrollo y crecimiento, al cual no escapa la educación.

Los sectores que hoy en día determinan la base económica de nuestro Municipio tienen que ver con los siguientes renglones: agricultura, ganadería.

El ser un Municipio del Oriente Antioqueño e integrante de la Zona Páramo, lo pone en muy buenas posibilidades y condiciones de generar su propio desarrollo, viabilizar o implementar su Plan de Ordenamiento Territorial, e innovar sus costumbres de vida conservadora y tradiciones pueblerinas.

El problema de la oferta educativa, creciente en el Municipio, constituye hoy día, un gran reto para la Administración Local en el sentido de diseñar planes o programas y ampliación de cobertura educativa sin detrimento de la calidad. En este sentido la Institución Educativa Santa Teresa, debe incluir en su Plan Educativo Institucional, estrategias que le permitan sortear en un futuro inmediato

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

como se dispara la demanda de cupos en algunos niveles y grados, tanto de Primaria como de Secundaria.

La Institución Educativa, comprometido con el futuro del Municipio y con la creación de un Nuevo País, debe propiciar la democratización del ingreso a la educación básica de sectores marginados que hasta ahora han sido discriminados de nuestro actual Sistema educativo colombiano.

En los momentos actuales la Institución trabaja con los distintos sectores de la comunidad educativa, a fin de lograr rediseñar programas curriculares que interpreten fielmente la realidad del Municipio y contextualicen en las condiciones socio-económicas y culturales la vida local y las expectativas de la población Siderense; la construcción de comunidad educativa y construcción de currículo, es entonces, la tarea del momento.

#### ***CREENCIAS***

Cada estudiante es único en sus características intelectuales, emocionales y sociales.

Cada estudiante aprende de forma diferente a través de una amplia variedad de estrategias metodológicas.

El currículo ofrecido permitirá a los estudiantes desarrollar las competencias necesarias para asumir liderazgo en la comunidad

Los diferentes miembros de la comunidad educativa (profesores, administradores, padres, estudiantes y miembros de la comunidad) comparten la responsabilidad de proveer la mejor calidad de aprendizaje

Las diversas estrategias de evaluación permiten a los estudiantes demostrar su aprendizaje.

En nuestra institución educativa los valores institucionales son promovidos

#### ***OBJETIVOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA***

##### **OBJETIVOS GENERALES**

Construir el concepto y mantener el sentido de “Comunidad Teresiana” de acuerdo a la filosofía institucional, la cual hace referencia a la creación de un ambiente saludable y armonioso dado al interior de los principales actores del proceso de formación: estudiante, profesores y padres de familia, con el propósito de lograr afecto, comunicación, justicia y disciplina en el entorno de la institución.

Promover la excelencia personal de cada niño, niña y joven a través de la adquisición y desarrollo de hábitos que buscan potencializar la excelencia académica, actitudes críticas y reflexivas, el desarrollo de la creatividad, el respeto por lo trascendente y la formación de su conciencia social, política y ambiental.

Propiciar ambientes adecuados a niños, niñas y jóvenes, mediante acciones que permitan sus desempeños epistemológicos, culturales, democráticos, artísticos, recreativos, tecnológicos y humanísticos, basados en los valores fundamentales para su crecimiento personal y proyección social.

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Alcanzar y sostener los niveles de desempeño superior y alto en las pruebas ICFES y SABER

Ser factor del desarrollo investigativo, cultural, económico-político, ético y tecnológico a nivel regional y local.

Despertar el espíritu deportivo en el educando a través del desarrollo de actividades lúdico-recreativas para una mejor utilización del tiempo libre.

Ofrecer herramientas pedagógicas a través de personal especializado que permita direccionar y orientar la atención a la población con necesidades educativas especiales (N.E.E.).

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Implementar estrategias metodológicas que permitan una retroalimentación constante en todos los procesos educativos.

Ofrecer una formación integral, creando ambientes óptimos en donde se articulen el aprender a: Ser, Hacer, Conocer y Convivir armónicamente con su entorno.

Desarrollar habilidades comunicativas para leer, escribir, comprender, escuchar, hablar y expresarse correctamente.

Profundizar en el razonamiento lógico y analítico para la interpretación y solución de problemas de la vida cotidiana, de la ciencia y la tecnología.

Promover valores como: Autonomía, Responsabilidad, Tolerancia, Participación, Respeto por la diferencia y Solidaridad entre otros, como una preparación para vivir en comunidad y su futuro desempeño laboral.

Diseñar e implementar proyectos curriculares basados en procesos investigativos de la comunidad académica que permitan el avance y la innovación en las prácticas pedagógicas escolares.

Reforzar y promover la Dimensión Ética y Moral en la comunidad panamericana, haciendo referencia al énfasis que realiza la institución educativa en darle continuidad a los valores aprendidos en casa, los cuales permiten vivir en un ambiente de respeto, tolerancia y honestidad en la institución.

Reconocer la institución como un espacio en el cual se desarrollan seres humanos con necesidades psicológicas, sociales, biológicas e intelectuales, que serán satisfechas a través del aprendizaje continuo por medio de vivencia y enseñanza.

Definir un sistema de evaluación que sirva como herramienta para el mejoramiento permanente de la calidad de educación que brindamos en la Institución.

Estructurar y promover dinámicas institucionales de formación y capacitación continua para la comunidad argelina, con el fin de lograr llegar y permanecer en los más altos niveles de calidad en procesos y resultados escolares, con la utilización de herramientas de evaluación, seguimiento y control para lograr un mejoramiento de la cultura organizacional.



**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**



Estimular al estudiante a descubrir su verdadera vocación de acuerdo con sus habilidades, intereses y destrezas, escogiendo la modalidad que satisfaga sus necesidades personales con una visión de futuro.

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

**METAS DE CALIDAD**

“Mejorar los procesos de gestión para elevar en un 80% los niveles de calidad, cobertura y eficiencia en los años 2009- 2019 en la Institución Educativa Santa Teresa del Municipio de Argelia Antioquia”

**INDICADORES DE CALIDAD**

- Para los años 2009- 2012, la Institución Educativa Número Dos deberá lograr un promedio Superior a 55 puntos porcentuales en las Pruebas ICFES.
- Para los años 2009-2012, la Institución deberá superar el promedio obtenido en años anteriores en las pruebas SABER.
- Mejorar en los años 2009-2012 los procesos de evaluación a través de un Plan de Mejoramiento que nos permita superar las dificultades encontradas en las pruebas Censales, ICFES, evaluación de los aprendizajes y Evaluación Institucional.
- Las Comisiones de Evaluación y Promoción presentarán informes por períodos de la situación académica de los y las estudiantes con altos niveles de rendimiento y con dificultades con su respectivo Plan de acompañamiento para superarlas, buscando de esta manera mejorar los niveles de repitencia en algunos grados.
- Construir y adecuar los espacios escolares que faltan en la Institución para satisfacer las necesidades de cobertura y calidad.
- Gestionar ante el ente territorial los recursos financieros, humanos, didácticos y tecnológicos para una mejor prestación del servicio educativo.
- Diseñar estrategias de convivencia para un mejor manejo en las relaciones interpersonales y para la solución de conflictos.
- Estructurar un programa de apoyo de formación permanente de los y las docentes de la Institución como proceso generador de cambio y de actitud de ellos y ellas.

# **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

## **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

### ***FILOSOFÍA EDUCATIVA DE LA INSTITUCION***

La Institución Educativa Santa Teresa es un establecimiento educativo, de carácter oficial, regulada por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y la Secretaria de Educación para la Cultura de Antioquia. La organización académica de la institución implica el manejo de un currículo que responda a las exigencias de los estándares nacionales.

La institución reconoce la individualidad del estudiante teniendo en cuenta su estilo de aprendizaje, necesidades e intereses. Se enfatiza el desarrollo intelectual crítico y reflexivo, la excelencia académica, la promoción de la creatividad, apreciación estética y respeto por los valores morales y espirituales del estudiante. Su objetivo es preparar a los jóvenes en las competencias necesarias para el éxito en los estudios y actividades de la educación superior con cualidades morales óptimas y capacidad para asumir un papel de liderazgo en la comunidad.

La Institución proporciona un ambiente de respeto y aceptación por las diversas culturas, grupos étnicos y religiosos de todos los miembros de la comunidad educativa. Se promueve el crecimiento de la autoestima a través de la participación abierta y activa en los diferentes programas escolares.

Se procura que los padres asuman un papel activo e integral en la educación de sus hijos, participando en los diversos programas y actividades escolares.

El personal docente reúne los requisitos recomendados por el MEN y SEDUCA, actualizándose continuamente en las tendencias educativas y metodológicas de su área. El ambiente de trabajo y enseñanza positiva permiten al docente responder creativamente ante las necesidades de la Institución y lo estimulan a ser competente dentro del campo educativo actual.

# **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

## **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**



### **VALORES INSTITUCIONALES**

**EL RESPETO:** es la realización de cada uno de los miembros de la Comunidad de la Institución Educativa Santa Teresa en su autonomía, de tal manera que al saberse sujeto de derechos, pueda reconocer los de los demás. El respeto es la base para la construcción de una sociedad en principios de justicia, equidad, solidaridad y democracia.

**LA PERTENENCIA:** es la adhesión consciente con los Principios Institucionales; es la actitud y aptitud para la cooperación y el compromiso.

**LA RESPONSABILIDAD:** implica el cumplimiento oportuno y eficaz de las funciones asignadas. Es la capacidad que tienen los miembros de la Comunidad de la Institución Educativa Santa Teresa” para evaluar el cumplimiento de las tareas propuestas.

**LA DISCIPLINA:** es el ejercicio consciente y responsable de las actividades cotidianas, conforme a la Misión, Normas y Reglamentos Institucionales.

**LA LEALTAD:** Significa fidelidad y rectitud en el comportamiento de los que conforman la Comunidad de la Institución Educativa Santa Teresa

**LA SOLIDARIDAD:** Consiste en desarrollar al máximo capacidades personales, de modo que el conjunto de la comunidad pueda beneficiarse de ellas. Es el compromiso libre y consciente para el cumplimiento de las metas Institucionales.

**LA EQUIDAD:** implica reconocer y valorar las fortalezas y debilidades de los miembros de la Comunidad de la Institución Educativa Santa Teresa. Es la disposición que moviliza al trato igualitario pero en el reconocimiento de las diferencias de cada uno de los que hacen parte de la Institución.

**LA IDENTIDAD NACIONAL:** la formación de la identidad nacional implica ser conscientes de la condición integral de la nación; de su historia, economía, cultura y política. Partir de valores patrios y trazar planes de acción acordes con las necesidades de Colombia, son metas para su reconstrucción.

**EL COMPROMISO AMBIENTAL:** es la responsabilidad institucional de una nueva sociedad en armonía con su entorno.

# **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

## **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

### **PERFILES INSTITUCIONALES**

#### **PERFIL DE LOS Y LAS ESTUDIANTE TERESIANOS/AS**

Los y las estudiantes de La Institución Educativa SANTA TERESA, además de adquirir una formación integral, deben fortalecer como persona la consolidación de los valores humanos, el respeto por la las personas , la naturaleza y su medio ambiente y la participación democrática institucional, y:

Que esté interesado en una formación humana, técnica y académica como medio de vinculación al mercado laboral y/o la continuación de estudios superiores.

Que esté altamente comprometido con el cumplimiento de todas y cada una de las normas contempladas en el Manual de Convivencia de la Institución.

Que su edad esté conforme a lo estipulado en el Art. 67 de la Constitución Colombiana y art. 8 del Dto. 1860, a saber:

Que tenga y demuestre un alto sentido de pertenencia por la Institución

Que esté dispuesto a cumplir cabalmente con las normas establecidas en el Manual de Convivencia.

Que esté comprometido a solucionar pacíficamente los problemas de convivencia que se le presenten dentro y fuera de la Institución.

Que se oriente y actúe bajo los principios éticos, morales y sociales definidos en la Institución.

#### **CARACTERÍSTICAS DE UN (A) ESTUDIANTE DE LA IEST**

Persona que conoce y respeta su dignidad humana como hombre y mujer, responsable de su propia sexualidad, ejerciéndola de una manera digna acorde con las normas establecidas.

Que tiene sólidos principios morales.

Que ame la vida y la defienda en todas sus manifestaciones.

Con sensibilidad social, civil, política, moral y religiosa en permanente búsqueda por la verdad, la justicia, la paz y la sana convivencia.

Que utilice el tiempo libre de manera constructiva, aprovechándolo en actividades recreativas, deportivas, culturales, sociales, cívicas, artísticas y religiosas.

Persona culta, disciplinada, sencilla, humilde y respetuosa de los derechos de los demás.

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Que sea capaz de trabajar, defender, preservar, transformar y utilizar racionalmente la naturaleza y todos sus recursos.

Comprometido(a) con su proceso de formación, valorando el estudio como medio de realización personal y de proyección al futuro.

Que aprecie en alto grado el conocimiento científico, investigativo, tecnológico y el campo laboral.

Que demuestre gran amor hacia la lectura, la escritura, la estética, las artes manuales y el deporte.

Con capacidad de tomar decisiones con libertad, responsabilidad y autonomía.

Que ejerza los principios democráticos y de participación, de convivencia, justicia y solidaridad.

De espíritu crítico y constructivo hacia sí mismo y hacia los demás, respetando siempre las diferencias individuales.

Que proyecte los valores humanos aprendidos y vivenciados en las diferentes etapas del crecimiento en la Institución Educativa Santa Teresa.

Agradecido(a) y leal con la Institución.

**PERFIL DE LOS PADRES DE FAMILIA O ACUDIENES**

Apoya a la institución educativa en su misión educativa al demostrar entendimiento y respeto por las normas de convivencia establecidas.

Es modelo ejemplar como primer educador de sus hijos.

Es responsable en la formación física e intelectual de sus hijos.

Brinda un ambiente propicio y armónico para el buen desarrollo de sus hijos.

Participa y anima a sus hijos para que participen en las diferentes actividades del colegio.

Fomenta los valores y bases sólidas en la formación de la personalidad de sus hijos.

Demuestra buenos hábitos de conducta a través de los modales para con sus hijos y la comunidad en general.

Promueve el estudio y acatamiento por el Manual de Convivencia.

Asiste a los eventos organizados por el colegio para padres de familia como: la asamblea general, entrega de informes académicos, conferencias, reuniones individuales y generales.

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Demuestra prudencia y respeto al analizar las dificultades que se le presenten a sus hijos con la Institución, y recurre a los conductos regulares.

Colabora activamente con los educadores para que la Institución logre en sus hijos su propósito de una educación integral con calidad.

Participa activamente en los proyectos y programas que la Institución impulsa para su crecimiento y mejoramiento personal.

Colaboren con sus hijos en la presentación personal, comportamiento, puntualidad, cumplimiento con los deberes académicos, lealtad con la Institución, campañas y programas.

Tienen definido el concepto sobre la Institución familiar como referente y punto de apoyo insustituible para un proceso de formación integral.

Respetan los horarios de atención de los profesores a los padres de familia y no interrumpen el normal desarrollo de las clases, exigiendo se les atienda cuando el profesor esta desempeñando su actividad pedagógica en un grupo.

#### **PERFIL DE LOS Y LAS DOCENTES**

Las siguientes son las características que deben tener los educadores de la Institución Educativa Santa Teresa. Estas características reflejan la filosofía, la misión y los objetivos institucionales. El docente Teresiano:

Es modelo de urbanidad y civismo y mantiene buenas relaciones con los miembros de la comunidad.

Es dedicado a orientar a sus estudiantes en la búsqueda del conocimiento y en el desarrollo de su personalidad.

Posee excelente habilidades comunicativas

Es organizado y cumple efectivamente con sus responsabilidades y obligaciones.

Entiende a sus estudiantes y establece buenas relaciones con ellos.

Posee excelente preparación profesional que le permite un buen desempeño en su área del conocimiento.

Demuestra una actitud abierta, creativa, investigativa e innovadora en su rol como educador profesional.

Escucha con atención y de una manera objetiva a sus estudiantes y tiene en cuenta sus opiniones y las de otros miembros de la comunidad educativa.

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Es un miembro de la comunidad docente que demuestra dinamismo y entusiasmo especialmente cuando se realizan trabajos en equipo.

Demuestra su misión y espíritu de educador en todas las actividades escolares en las que participa activamente.

Es comprometido con las actividades y estrategias de evaluación y de mejoramiento de la institución.

Se interesa por eventos de desarrollo profesional.

Siempre está atento a descubrir y desarrollar los talentos, aptitudes y capacidades de sus estudiantes.

Demuestra una visión global y una conciencia de los que implica ser un ciudadano del mundo.

Asume el rol de líder con optimismo, responsabilidad y un gran sentido del compromiso social..

Posee altas expectativas para sí mismo y establece metas para lograr su realización personal y profesional.

Es un modelo de valores tales como: la honestidad, la responsabilidad, y el respeto en su vida personal y profesional.

Demuestra respeto e interés hacia personas de otras razas, culturas, religiones y de las diferencias individuales.

Investiga permanentemente sobre el educando y la sociedad, los fines y valores de la educación y la aplicación de técnicas educativas; de los avances de la ciencia, la técnica y la tecnología.

Planea, organiza, desarrolla y evalúa tareas, actividades, proyectos, programas o planes de carácter educativo, dirigido a promover cambios en la dinámica escolar.

Se interesa por descubrir las diferencias individuales de los alumnos y ofrecer a cada uno una asistencia adecuada, de acuerdo con las mismas.

Promueva la participación de los estudiantes en actividades que le permitan la autodeterminación personal y social y el desarrollo de una conciencia crítica.

Participa en la identificación, evaluación y solución de problemas que afectan a la sociedad y particularmente al sistema educativo colombiano.

Posee deseo de superación permanente para mejorar y progresar en su desempeño personal, social y académico.

Demuestra un alto sentido de pertenencia a la Institución ofreciendo de manera voluntaria y sin que se le pida, su tiempo y capacidad de servicio para el crecimiento de la misma.

Es un referente digno de emular por el estudiantado debido a su personalidad, responsabilidad, sentido de pertenencia con la institución y compromiso con el municipio de Argelia.



**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

**PERFIL DEL / LA COORDINADOR/A**

El coordinador(a) de la Institución Educativa SANTA TERESA debe ser una persona que se identifique por las siguientes características:

Que sea un profesional idóneo tanto en su saber específico como en las tendencias pedagógicas y administrativas.

Que practique excelentes relaciones humanas basándose en el respeto por el ser.

Que posea capacidad para comunicarse de manera clara adecuada y oportuna.

Que esté dotado de responsabilidad y cumplimiento oportuno de sus obligaciones y de las de la institución.

Que planee, promueva, organice, desarrolle y evalúe proyectos y tareas de carácter educativo, dirigidos a fomentar cambios en la dinámica escolar.

Que se interese por descubrir y comprender las diferencias individuales del personal a su cargo.

Que participe en la solución de los problemas que se presenten en la comunidad educativa de manera oportuna.

Que sea capaz de involucrar a todas y cada uno de los miembros de la comunidad educativa en el diseño, desarrollo y evaluación de los planes educativos, recreativos, cívicos y culturales, que satisfagan intereses y necesidades comunitarias.

Que demuestre empatía y simpatía en el desempeño de su cargo cultivando el don de gentes y practicando la amabilidad, prudencia, cortesía y el respeto por las demás personas.

Que esté en capacidad de llevar a funcionalidad los acuerdos logrados con los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

**PERFIL DEL/ LA RECTOR /A**

El rector de la Institución Educativa SANTA TERESA", debe ser una persona que reúna las siguientes cualidades humanas y profesionales:

Que apruebe todas las etapas del concurso de méritos.

Que posea título de licenciado en educación o título profesional.

Que tenga más de seis años de experiencia profesional.

Que dirija técnica, pedagógica y administrativamente la labor de la institución.

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Que sea ejemplo dentro de la comunidad educativa y de la sociedad en general, con altos valores éticos, morales y espirituales, excelentes relaciones humanas, propiciador de un ambiente laboral sano y cordial que favorezca el éxito laboral.

Que sea líder positivo, con poder de convocatoria dentro de la comunidad educativa y la sociedad en general.

Que se caracterice por su capacidad para comunicarse en forma clara, adecuada y oportuna.

Que ejerza sus funciones con autoridad teniendo en cuenta las condiciones situacionales y las diferencias individuales y que propicie la participación y la democracia.

Que esté debidamente contextualizado en el marco sociopolítico, cultural, pedagógico a nivel nacional, departamental y regional.

Que tenga capacidad para gestionar proyectos institucionales a nivel nacional, departamental y municipal.

Que sea capaz de delegar funciones dando autonomía a cada funcionario para manifestar su creatividad en relación con el mejoramiento de la calidad del servicio educativo.

***ESTILO DE DIRECCION Y GESTION DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA TERESA***

El Proyecto Educativo Institucional tendrá un enfoque de gestión “transformacional” combinado con la planeación estratégica desde la prospectiva; un estilo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc) de un modo compartido con los miembros, imbuyéndolos en un sentido más alto a los propósitos inmediatos. Estilo que según las investigaciones realizadas por <sup>1</sup>Leithwood y Jantzi es el más idóneo para organizaciones que aprenden, ya que favorece las metas comunes y compartidas. Además promueve el compromiso colectivo hacia una renovación regular de las metas y valores de la organización e impulsa modos y procedimientos más efectivos y eficientes para llevar a cabo los procesos.

---

<sup>1</sup> LEITHWOOD, K 1 4 Liderazgo para la reestructuración de las escuelas Revista de Educación, 304

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

**GESTIÓN TRANSFORMACIONAL:**

**LIDERAZGO PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE APRENDEN**

*“Sin cambiar nuestra forma de pensar no seremos capaces de resolver los problemas que creamos con nuestra actual forma de pensar”*

*Albert Einsten*

Una institución educativa progresa de acuerdo al estilo de gestión que la lidere. Toda organización es un sistema abierto, compuesto por partes en las que se produce una inter – retro - acción y configuran la institución en su totalidad.

El estilo de gestión de las instituciones educativas es un pilar fundamental para cualquier proceso de mejora. En toda institución, su entramado dinámico y complejo de personas, reglas, tradiciones, espacios, tiempos y recursos puede facilitar u obstaculizar las intenciones de producir cambios en sus prácticas cotidianas. Es un rol central del equipo directivo mediar y resolver las múltiples tensiones que produce cualquier acción que intente cambiar la inercia de la institución.

Nadie en nuestros días pone en duda la necesidad del liderazgo educativo, pues se admite ampliamente que su ejercicio es un elemento clave en la mejora de lo que acontece en las instituciones, un factor que incide en el desarrollo interno de éstas en cuanto organizaciones educativas que han de garantizar el aprendizaje de todos los alumnos.

El enfoque de las organizaciones que aprenden está tomando auge en la actualidad y como señala <sup>2</sup>Bolívar (2000) el aprendizaje organizativo proporciona un marco para entender cómo los cambios cognitivos de la institución educativa, son dependientes de la emergencia de nuevas estructuras organizativas y modelos mentales.

En este sentido, el aprendizaje organizativo, es un medio para alcanzar una organización que aprende; se logra una organización inteligente en la medida que es capaz de organizar su propio cambio. Lograr esto requiere un estilo de dirección (liderazgo) entendido como un proceso de influencia y distinguiéndolo de otros términos como autoridad o poder.

Un estilo de gestión unido al término de empowerment, vocablo que intenta expresar la capacidad de potenciación de las capacidades y talentos del personal, a través de un modo de gestionar y liderar

---

<sup>2</sup> BOLÍVAR, A 17 Liderazgo, mejora y centros educativos In: A , MEDINA R (Coord ) El liderazgo en Educación. Actas VIII reunión de ADEME Madrid, UNED, p 25-46

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

procesos que permiten captar las ideas y deseos del personal favoreciendo sus capacidades y habilidades para el logro de las metas institucionales y las propias individuales, así como el desarrollo profesional.

En la literatura sobre gestión escolar, mejora y cambio educativo, instituciones educativas eficaces, calidad educativa, aprendizaje organizativo, entre otras, encontramos múltiples consideraciones, perspectivas, planteamientos y recomendaciones sobre el liderazgo y el estilo de dirección o gestión, pues éste no es independiente ni se puede comprender al margen de cómo concebimos las instituciones o centros educativos en cuanto organizaciones, ni de cómo pensamos los procesos de cambio y mejora educativa, ni qué entendemos por calidad educativa.

Y es así como se habla actualmente de un “nuevo estilo de dirección o gestión”: el transformacional, que aparece en la reconceptualización de los años ochenta, un estilo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc) de un modo compartido con los miembros, imbuyéndolos en un sentido más alto a los propósitos inmediatos.

Estilo que según las investigaciones realizadas por <sup>3</sup>Leithwood y Jantzi es el más idóneo para organizaciones que aprenden, ya que favorece las metas comunes y compartidas. Además promueve el compromiso colectivo hacia una renovación regular de las metas y valores de la organización e impulsa modos y procedimientos más efectivos y eficientes para llevar a cabo los procesos.

Modelo que se separa sensiblemente de la imagen del estilo pedagógico o instructivo “que emergió dentro de la investigación sobre “escuelas eficaces” y que se relaciona, en sentido amplio, con todo aquel conjunto de actividades relacionadas con la supervisión.

#### ***El Estilo de Gestión Transformacional***

La tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir hacia enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales, simbólicas del liderazgo se refleja, particularmente en torno a los años 90, en la noción de liderazgo transformador, una concepción originada en el campo empresarial y trasladada pronto al ámbito educativo.

Central a esta concepción es, entre otras, la consideración de que el líder ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso. El directivo transformacional se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla.

---

<sup>3</sup> LEITHWOOD, K 1 4 Liderazgo para la reestructuración de las escuelas Revista de Educación, 304

## INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA

### PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

---

Una idea central en esta concepción es, pues, la del importante papel que ha de desempeñar el directivo docente en promover y cultivar una visión que dé sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas.

Para describir este estilo de gestión contamos con dos grandes conceptualizaciones: mientras que autores como <sup>4</sup>Burns(1978) o Bass(1985), desde el campo no educativo, desarrollan la imagen transformativa como un estadio superior del “transaccional”; desde el ámbito educativo, Leithwood y su equipo la presentan como una superación del liderazgo “instructivo”. A continuación, ambas conceptualizaciones:

#### Liderazgo transformacional según Bass

Este nuevo paradigma de liderazgo surge con Burns (1978), pero es <sup>5</sup>Bass (1985) quien recoge el planteamiento de Burns(1978) y lo operativiza para generar la línea de investigación en torno a lo que se ha llamado “Liderazgo Transformacional”, a pesar de que algunos puristas del idioma español, han señalado que la traducción correcta sería transformador o en su defecto transformativo.

Según <sup>6</sup>Bryman (1996) el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el estilo de dirección y gestión directiva, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales.

Bass (1985) manifiesta que el estilo de gestión transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes:

- ✎ carisma (desarrollar una visión)
- ✎ inspiración (motivar para altas expectativas)
- ✎ consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores)
- ✎ estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques)

El estilo transaccional, por su parte, se define por dos componentes:

- ✎ Hacer concesiones a los intereses personales mediante recompensas contingentes (en función de consecución de resultados)
- ✎ Gestión-por-excepción (corrección, retroalimentación negativa, crítica, sanciones)

---

<sup>4</sup> BURNS, J M 1 78 Leadership Nueva York, Harper & Row

<sup>5</sup> BASS, B 1 85 Leadership and performance beyond expectations New York, The Free Press

<sup>6</sup> BRYMAN, A 1 6 Charisma & leadership in or anizations London, Sage Publications

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Para que se cumplan los requerimientos, y la relación entre líder y seguidores viene marcada por una transacción contractual de intercambio, guiada por intereses (por ejemplo, costo-beneficio)

Gestión transformacional según Leithwood

<sup>7</sup>Kennet Leithwood y su equipo en el Centro para el Desarrollo del Liderazgo en el Instituto de Estudios de Educación de Ontario, son quienes han relacionado mejor la modalidad “transformacional” como la adecuada al movimiento de las organizaciones educativas que aprenden.

Leithwood (1994) estima que ante los desafíos en que se encuentran las instituciones educativas y a los que deberán enfrentarse en el futuro, el liderazgo “instructivo” se ha ido agotando y ha quedado insuficiente, siendo más adecuada la imagen “transformadora”: “esta teoría es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la institución educativa”,

El liderazgo instructivo, piensa Leithwood, era coherente con el movimiento de “eficacia escolar”, donde la supervisión pedagógica era una estrategia de control de las prácticas docentes. Pero ahora precisamos, más bien, estrategias de compromiso, y no limitarse a nivel de aula (cambios de primer orden) sino hacer frente a cambios estructurales y organizativos (segundo orden), como pretende el movimiento de reestructuración de la institución educativa.

Todo ello hace que se requiera un liderazgo en coherencia con el desarrollo y aprendizaje de la organización (visión compartida, culturas de trabajo colaborativas, distribución de las funciones del liderazgo, profesionalización de los profesores), sobre las que no entraba el liderazgo “instructivo”.

En síntesis podemos señalar que Leithwood ha subrayado, en paralelo a Bass, la necesidad de pasar del liderazgo, como aquel que hace “transacciones” en un contexto cultural dado, por una orientación transformadora que altere el contexto cultural en que trabaja la gente. Leithwood (1994,p 57-60) ha efectuado una buena síntesis de algunas de las características del ejercicio del directivo docente para los próximos años para una organización escolar, en cuatro ámbitos :

- ✎ Propósitos (visión compartida, consenso, y expectativas)
- ✎ Personas (apoyo individual, estímulo intelectual, modelo de ejercicio profesional)
- ✎ Estructura (descentralización de responsabilidades y autonomía de los profesores)
- ✎ Cultura (promover una cultura propia y colaborativa)

#### ***Dimensiones del liderazgo***

El modelo de Leithwood comprende ocho dimensiones de liderazgo y cuatro de gestión que a continuación explicitamos:

##### **1. Construir una visión de la institución educativa.**

---

<sup>7</sup> LEITHWOOD, K 1 4 Liderazgo para la reestructuración de las escuelas Revista de Educación, 304

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

---

A falta de una visión de la escuela, que aglutine los esfuerzos de cambio, no habrá una línea común de mejora. El liderazgo, en esta dimensión, identifica para los demás lo que es importante (a nivel conceptual y operativo), aportando un sentido y propósito a la realidad organizativa, articulando los distintos puntos de vista. Es tarea del directivo docente proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión, clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo.

**2. Establecer las metas.**

Uno de los focos centrales del directivo docente debe ser establecer las metas y propósitos centrales de la institución.

**3. Proveer estímulos intelectuales.**

Los líderes contribuyen a que el personal reexamine algunos de los supuestos de su práctica habitual, proveen nuevas ideas, incentivos y experiencias de desarrollo profesional.

**4. Ofrecer apoyos individualizados.**

Incluye la adquisición de recursos (tiempo, materiales, asesores) para el desarrollo no sólo de los miembros del personal de la institución, sino también organizativo o institucional. El profesorado precisa sentir que la dirección les apoya, está detrás de ellos cuando surgen problemas y reduce la incertidumbre.

**5. Proporcionar modelos de las mejoras prácticas, de acuerdo con los valores importantes de la organización.**

Proponer prácticas, como modelos ejemplares, a seguir por el personal.

**6. Inducir altas expectativas de realización (resultados).**

Transmitir al personal altas expectativas de excelencia, consecución, calidad; de desarrollo profesional, exigir "profesionalismo" y comprometer a la institución en el centro del cambio.

**7. Construir una cultura escolar productiva.**

Contribuir a que el centro se configure como una cultura que promueve el aprendizaje continuo, como "comunidad profesional" donde, "desprivatizada" la práctica en el aula, se comparta el trabajo y experiencias con los colegas

**8. Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares.**

Crear oportunidades para que todos los grupos implicados participen efectivamente en las decisiones.

***Dimensiones de gestión***

**1. Preocuparse por el personal.**

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Proveer los recursos necesarios (tiempo, personal, fondos, materiales y facilidades) para desarrollar a gusto el trabajo

**2. Apoyo instructivo.**

**3. Monitorizar las actividades de la institución.**

**4. Construir relaciones con la comunidad.**

Además de organizar actividades que faciliten la participación de familias y comunidad, es preciso tender a que la institución educativa se configure y opere como parte de una comunidad más integral.

Cada una de estas doce dimensiones deben ser entendidas como funciones y no como roles, estando asociadas con prácticas específicas. A su vez, las dimensiones de gestión y liderazgo están relacionadas de esta forma: "ciertamente, la mayoría de las prácticas manifiestas de los directivo docente transformacionales parecen tener carácter de gestión. Los efectos transformacionales dependen de que los directivo docente de las instituciones educativas infundan un significado y una finalidad a sus rutinas diarias, tanto para ellos mismos como para sus colegas" (Leithwood, 1994, p 55)

Se trata, en suma, como ven muchos profesores, en una cierta dialéctica, de que se gestionen – establemente y bien– los aspectos necesarios y positivos del funcionamiento del centro (como se ha destacado desde la "eficacia escolar"), y –al tiempo– se tienda a movilizar al personal para transformar lo existente hacia un futuro deseable. Una acción directiva orientada a la mejora se juega, en efecto, entre resolver las tareas más apremiantes de gestión y reaccionar a los numerosos requerimientos administrativos (paradójicamente, incrementados, de modo más complejo, en los últimos tiempos), induciendo un sentido proactivo a la acción colectiva.

Concordamos con Leithwood que ha defendido que el liderazgo transformacional es el más adecuado para el nuevo contexto de cambio de las organizaciones educativas. Sin embargo, hay que señalar que formas y conductas destacadas en la orientación del "liderazgo instructivo" pueden tener una naturaleza transformadora (Sheppard, 1996), al incrementar el grado de compromiso, profesionalidad o innovación del profesorado.

Desde esta conceptualización, las perspectivas "transformadoras" del directivo docente, como se ha descrito, en lugar de limitarse a hacer transacciones en un contexto cultural dado, pretenden –más proactivamente– incidir en cambiar el contexto cultural en que trabaja la gente, pensando que esto alterará las dimensiones individuales .

En la formulación de Leithwood, Tomlinson y Genge (1996), el directivo docente transformacional tiene como metas fundamentales:

- ✍ Identificar, consensuar y establecer metas claras, estimular y desarrollar un clima de colegialidad, contribuir al desarrollo profesional de sus profesores, e incrementar la capacidad de la institución educativa para resolver sus problemas
- ✍ Construir una visión colectiva y situar los objetivos prácticos



## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

- 
- ✍ Creación de culturas de colaboración, altas expectativas de niveles de consecución y proveer apoyo psicológico y material al personal, son otras tantas dimensiones de estas funciones transformadoras.

#### ***Tensiones y dilemas***

El ejercicio de este estilo de dirección y gestión no deja de presentar dilemas y tensiones. Mientras, por una parte el directivo docente del centro educativo, debe compartir el poder y la responsabilidad, implicando al profesorado y a la comunidad. Por otra, es quien tiene la responsabilidad última que la institución

educativa funcione, en un contexto de creciente autonomía y competencia intercentros. Si su capacidad ejecutiva ha sido devaluada, tiene que combinar adecuadamente –en un contexto inestable– la presión para hacer las cosas y el apoyo para realizarlas.

Si limitarse a la gestión ha sido discutido en los últimos tiempos, las demandas de dar cuenta del rendimiento del centro mediante evaluaciones externas conducen, con un “nuevo” modo de gestión, a acentuar la preocupación porque la organización educativa trabaje eficientemente.

Además, el contar con una “visión” ha sido una de las características más destacadas en el nuevo estilo (Bryman, 1996), lo que presupone que el directivo docente debe cambiar la cultura de una organización en función de su visión. Pero, ni un posible control “ideológico” de los miembros, ni la manipulación de la variable cultural, ni la imposición de la “visión” del directivo docente serían, en efecto, defendibles.

Hay en estos supuestos, además de una concepción jerarquizada de la vida escolar, una deficiente concepción de la cultura organizativa, al entenderla como una posible variable a manipular. En efecto, ¿en función de qué cabe considerar que “los directivos son personas más visionarias que las demás, y que sólo ellas poseen la visión más valiosa y pertinente para la organización?”

Por otro lado, si bien la preocupación por incrementar la calidad de la enseñanza sigue vigente y se acentúa, no es menos cierto que la educación en valores es aún una preocupación mayor en las organizaciones educativas, ya que ésta condiciona poderosamente los logros académicos y el normal funcionamiento del trabajo docente.

Así, el trabajo del directivo docente y de los docentes en los centros se hace más complejo, adquiriendo mayor fuerza la preocupación por crear un proyecto educativo que logre interpretar a los distintos agentes educativos en torno a una visión compartida. Dicho esto, parece claro que el directivo docente debe asumir diferentes roles, adquirir mayor protagonismo e impulsar la dinamización de sus colaboradores.

Respecto de los distintos efectos que tiene el estilo transformacional en la organización escolar en base a la formulación e investigaciones de Bass (1985), podemos señalar de modo general, que éste tiene importantes y significativos impactos sobre variables de procesos tales como: el nivel de colaboración, aprendizaje organizacional, compromiso personal con las metas organizacionales y mayores capacidades para cumplir éstas.

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

Además, de otras variables asociadas a la satisfacción, tanto con la dirección del centro como la del personal.

En relación a los efectos del liderazgo transformacional, en base al modelo de Leithwood y en el contexto de la reestructuración de las instituciones educativas, hay bastante información en investigaciones realizadas por académicos de diversas nacionalidades que dan cuenta de un modo global que éste tiene efectos indirectos más que directos sobre variables del producto educativo, es decir, sobre el proceso enseñanza aprendizaje.

Y esto pone en evidencia que el éxito de este modelo, sólo podrá medirse si tiene una incidencia en cómo los profesores piensan e interactúan con los alumnos en el aula. Cambiar los modos cómo están organizados los centros no se justifica si no da lugar a una transformación de la enseñanza y aprendizaje. Pero, es evidente que, siendo una condición necesaria, no es suficiente, pues no es primariamente un asunto organizativo, sino cultural: nuevos modos de pensar y hacer, en un aprendizaje conjunto del profesorado

#### ***Conclusiones***

Las peculiaridades de la organización escolar y las exigencias de la sociedad del conocimiento, encajan bien con un enfoque de liderazgo transformacional, ya que, como se ha expuesto en el desarrollo de presente trabajo, éste promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística.

Más que someter a los colaboradores, busca el compromiso personal, poniendo énfasis en la capacidad del directivo docente para lograr entusiasmar a éstos a fin de que se sientan identificados con el trabajo que realizan y sean capaces de rendir más allá de lo que cabría esperar. Todo esto posibilita un referente que proporciona una mayor riqueza que el enfoque de liderazgo eficaz, más orientado por factores de influencia transaccionales y de poder posicional.

Hoy por hoy lo que se busca es ejercer un un estilo de gestión que sea capaz de generar nuevos líderes en la organización, que se promueva un liderazgo compartido, en definitiva que cualquier trabajador pueda ser líder y aportar al desarrollo de la misión de la institución educativa. Por tanto, la función principal de los directivos será generar un significado del trabajo, promover y articular una visión creíble por el conjunto de personas que integren la organización.

De este modo el estilo de dirección debe asimilarse a una distribución de poder, en el caso de la organización educativa, lo que debería buscarse es el liderazgo múltiple desde las distintas áreas fundamentales de actuación en la formación de alumnos y alumnas, puesto que como acota Bolívar (2000), una organización no aprenderá mientras se continúe fomentando la dependencia de una persona.

Por otro lado, Álvarez (2002) sostiene que, el liderazgo en las instituciones educativas se debería manifestar en capacidad para implicar a la comunidad educativa en un proyecto de futuro que responda a

## **INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

los procesos claves del centro y proporcione el incentivo y la ilusión necesaria para trabajar con objetivos comunes.

Tenemos que admitir que las organizaciones escolares, al igual que otras organizaciones sociales, encuentran serias dificultades al proponerse acciones, planes y proyectos de cambio. Estas están estrechamente relacionadas con las dificultades para aprender, por eso el cambio no es un proceso sencillo, ni súbito, menos aún si no se involucran en él tanto los decisores de políticas como los protagonistas diarios del hecho educativo.

El directivo docente transformacional ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización.

Además debe orientar a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, y no sólo gestionar las estructuras, sino que influir en la cultura de la organización y orientarse hacia las personas más que hacia la organización; y así transformar los sentimientos, actitudes y creencias de los demás.

Como conclusión final, considerando el variado y complejo contexto escolar de nuestra institución, las bases conceptuales que nos muestran la tendencia a un tipo de organización fundado en el aprendizaje de sus comunidades, con estructuras y formas más participativas de gestión y, las reiteradas evidencias de que el factor liderazgo es determinante en la creación de culturas de calidad, se hace evidente que tanto directivos docentes como profesores deberán desempeñarse como líderes en sus respectivos ámbitos.

No será una vía sin complejidades, ya que implica un cambio significativo en la cultura organizacional. Para ambos, el logro de asumir el desafío con un buen desempeño no sólo dependerá de su voluntad o por el mandato de otros, sino en gran medida por el alto grado de competencias y habilidades profesionales que deberán desarrollar.

Finalmente y ante la interrogante ¿liderazgo transformacional, modelo para organizaciones que aprenden?

La respuesta es que en tiempos como los actuales de cambio y reforma, el liderazgo educativo constituye un elemento importante y conviene advertir que en esa conexión que habitualmente se establece entre liderazgo y aprendizaje organizativo importa precisar específicamente de qué liderazgo y de qué aprendizaje se está hablando.

Como bien ha señalado <sup>8</sup>Sergiovanni (2001,p 42) «gran parte de nuestro pensamiento sobre el liderazgo y sobre el cambio es necio.

Estamos tan interesados en el proceso que olvidamos la sustancia. Empleamos tanto tiempo y esfuerzo tratando de articular las estrategias correctas para el liderazgo y el cambio que prestamos sólo una

---

<sup>8</sup> SERGIOVANNI, T J 12 Moral leadership Getting the heart of school improvement San Francisco:

Jossey-Bass

**INSTITUCION EDUCATIVA SANTA TERESA**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

---

atención escasa a por qué estamos liderando y cambiando, cuál es el contenido de nuestras estrategias, si influyen y cómo en la enseñanza y el aprendizaje»

Es importante, pues, no olvidar que importan los procesos que se desarrollan en los centros escolares y el cómo se despliegan, pero que también es crucial el contenido y sustancia de los mismos.