



La educación
es de todos

Mineducación

CIRCULAR No. 41 DE 2020

- PARA:** Secretarios de Educación, Jefes de Talento Humano de Entidades Territoriales Certificadas en Educación, Rectores, Directores Rurales, Coordinadores, Docentes y Personal Administrativo de Establecimientos Educativos Oficiales
- DE:** Viceministra de Educación Preescolar, Básica y Media
- ASUNTO:** Orientaciones para el mejoramiento del clima laboral
- FECHA:** 10 de diciembre de 2020

El Ministerio de Educación Nacional, como entidad rectora del sector educativo, tiene la responsabilidad de construir políticas y lineamientos generales tendientes a avanzar hacia una educación para el desarrollo equitativo y sostenible, tal como lo expone y desarrolla el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, estableciendo acciones y metas concretas que coadyuven a la generación de oportunidades educativas asequibles para toda la población, desde la primera infancia hasta las personas mayores, sin ningún tipo de discriminación ni exclusión.

Estos esfuerzos se concentran primordialmente en garantizar que todos los niños, niñas, adolescentes y jóvenes logren desarrollar todas sus capacidades y su potencial, en un sistema educativo más equitativo, armónico y de calidad, siempre bajo la atención de los educadores como garantes del derecho fundamental a la educación.

Es por esto que, en cumplimiento del punto 102 del Acuerdo Nacional Estatal suscrito el 24 de mayo de 2019 por el Gobierno Nacional con las centrales y federaciones, como producto de la mesa nacional de negociación colectiva, se desarrolló una mesa técnica con la participación de las organizaciones CTU-USCTRAB, CGT-UTRADEC y CNT con el fin de acordar la expedición de orientaciones generales a las entidades territoriales certificadas, que propendan por el mejoramiento del clima laboral al interior de los establecimientos educativos como una herramienta para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la dignificación del ejercicio laboral de los docentes, directivos docentes y administrativos oficiales.

Producto de este trabajo técnico, el Ministerio de Educación Nacional adopta el documento titulado "**Lineamientos Generales para el Mejoramiento del Clima Laboral en Establecimientos Educativos Oficiales**", donde se brindan



La educación
es de todos

Mineducación

orientaciones que buscan mejorar, de forma permanente y constante, las condiciones que permitan fortalecer el desarrollo integral de los directivos docentes, docentes y administrativos de los establecimientos educativos oficiales, así como el mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia, elevando además los niveles de satisfacción, identificación y pertenencia con el servicio educativo en la entidad en la cual laboran.

Merece todo el reconocimiento el empeño de los representantes de las organizaciones sindicales participantes y del equipo técnico del Ministerio de Educación Nacional, para consensuar estos lineamientos, los cuales ponemos a disposición de las autoridades educativas territoriales y de la comunidad educativa de los establecimientos educativos oficiales, para que sean tomados en cuenta en la definición de acciones que fortalezcan el bienestar social y el desarrollo humano de todo el personal que labora en la prestación del servicio educativo y en la garantía del derecho a la educación de nuestros estudiantes.

CONSTANZA LILIANA ALARCÓN PÁRRAGA
Viceministra de Educación Preescolar, Básica y Media

Aprobó: Luis Gustavo Fierro Maya – Jefe de la Oficina Asesora Jurídica
Kerly Jazmin Agamez Berrio – Asesora VPBM
Javier Augusto Medina Parra – Director de Fortalecimiento a la Gestión Territorial
Revisó: Miguel Alejandro Jurado Erazo – Subdirector de Recursos Humanos del Sector Educativo
Elaboró: Diana Milena Martínez Zapata – Zamira Gómez Bello – María del Pilar Salgado Hernández – Contratistas

LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES

1) Propósito

Brindar orientaciones que propendan por el mejoramiento del clima laboral al interior de los establecimientos educativos oficiales.

2) Alcance

Establecer las orientaciones para el mejoramiento del clima laboral en los establecimientos educativos oficiales, los cuales podrán implementarse de acuerdo con sus particularidades y en articulación con las Secretarías de Educación de las entidades territoriales certificadas, como responsables de la administración de la educación en el territorio colombiano.

3) Consideraciones Generales

La calidad educativa es un componente que implica satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa en general. Asimismo, la labor educativa es un esfuerzo en común de un grupo de profesionales que unen sus habilidades, logrando que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para desenvolverse en su vida diaria. A su vez, el clima organizacional es de suma importancia en el logro de los objetivos de una comunidad educativa, el cual se puede fortalecer generando actuaciones que lleven a los docentes, directivos docentes y administrativos de los establecimientos educativos a crear espacios de satisfacción que generen sentido de identidad y pertenencia a su entidad y sector, motivando así el camino hacia un mismo objetivo en equipo.

4) Orientaciones

En virtud de lo anterior, damos a conocer este documento que contiene orientaciones y lineamientos, cuyo propósito es facilitar que los actores educativos contribuyan al mejoramiento del clima laboral en los establecimientos educativos oficiales en todo el país, teniendo en cuenta la importancia que representan los docentes, directivos docentes y administrativos y el imperativo de realizar acciones que permitan direccionar el mejoramiento de la calidad de vida de todos, como forma de seguir afrontando el reto de asumir con idoneidad y dedicación su desempeño laboral.

Intereses.



- Fomentar cambios de hábitos que mejoren la percepción colectiva respecto al entorno educativo.
- Fortalecer el cambio organizacional que permita al personal dedicado a prestar el servicio educativo, ser actores de transformación para tener un mejor lugar laboral para sí mismos y su entorno.
- Reconocer el rol de los directivos docentes, docentes y administrativos de los establecimientos educativos como líderes y agentes de cambio, transformación y mejoramiento del desarrollo personal y profesional.
- Mejorar los niveles de satisfacción por la labor que se desempeña.
- Fomentar la cultura organizacional basada en el respeto, la resiliencia y el buen compartir, a través de actividades que promuevan el fortalecimiento cada vez mayor de un ambiente laboral sano.
- Fomentar la comprensión de las emociones como un camino de interacción para el mejoramiento de las relaciones y los vínculos al interior de la institución educativa.

Al definir estas orientaciones, se implementarán valores organizacionales centrados en las necesidades de los directivos docentes, docentes y administrativos de los establecimientos educativos, con equidad y altos niveles de motivación y oportunidades de crecimiento en las relaciones interpersonales.

En este sentido, el establecimiento educativo oficial será el núcleo central del enfoque de estas orientaciones, lo cual debe llevar a las entidades territoriales certificadas a diseñar y ejecutar estrategias y acciones en sus establecimientos educativos que propendan por el mejoramiento permanente del clima laboral en los mismos.

Resulta importante que las entidades territoriales certificadas adopten varias opciones de estrategias y acciones tendientes al mejoramiento del clima laboral, con el fin de que cada establecimiento educativo oficial, de acuerdo con las necesidades de los directivos docentes, docentes y administrativos, seleccione las que mejor se adapten a sus necesidades, de manera que se impacte realmente el ambiente de trabajo, para lo cual resulta pertinente establecer acciones permanentes para el mejoramiento continuo de la motivación y el manejo de las relaciones interpersonales positivas.

Bajo el entendido que las diferentes interacciones que se producen en el ámbito educativo, que constituyen dinámicas relacionales, incidirán en una armoniosa configuración de la comunidad educativa y en el clima laboral, tanto dentro como fuera del aula, y con el propósito de iniciar acciones que permitan la promoción de



prácticas que mejoren el clima laboral, la mesa técnica conformada en cumplimiento del acuerdo colectivo 2019, ha acordado proponer algunas acciones de referencia para las entidades territoriales certificadas y los establecimientos educativos oficiales.

Estas acciones se relacionan en el **ANEXO**, esperando que se puedan analizar su puesta en práctica durante las semanas de desarrollo institucional y, de ser posible, a lo largo del año académico en todos los establecimientos educativos, según lo determinen.

5) Definiciones

- **Clima laboral:** *"se refiere a la forma como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad"*, tal como lo ha expresado el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.
- **Bienestar laboral:** Representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de una organización mediante su actividad en ella. Está relacionado con actitudes personales y comportamientos para la productividad individual, como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar o aceptar los cambios.¹
- **Bienestar:** De acuerdo con lo planteado por el DAFP (2007), el bienestar debe reconocer las distintas dimensiones de la persona, y no solo entenderse como bienestar en el lugar de trabajo. Por esto, el estado de bienestar se alcanza cuando hay una satisfacción de todas las necesidades humanas básicas.
- **Cultura organizacional:** *"son las actitudes, percepciones y comportamientos que guían las acciones que desempeñan los servidores públicos de una entidad"*, acorde con lo establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.
- **Negociación:** Cooperar para construir el mejor acuerdo posible para las partes frente a posiciones divergentes sin dañar la continuidad del vínculo y la adhesión a las normas vigentes.²

¹ Libreros A. (2011). Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el Bienestar Laboral de los Servidores Públicos de una Institución Educativa. Universidad Nacional de Manizales.

² Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector Público, aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Bogotá, en julio de 2016



- **Resolución de conflictos:** Es el conjunto de conocimientos y habilidades puestos en práctica para comprender e intervenir en la resolución pacífica de los enfrentamientos entre dos o más personas.
- **Satisfacción laboral:** Actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo.³
- **Motivación:** Procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta.⁴
- **Sentido de Pertenencia:** Es la satisfacción de una persona al sentirse parte de un grupo, una comunidad u otro tipo de conjunto.⁵

³ Robbins, S.P. y Coulter, M (1996). "Administración". Prentice Hall Hispanoamericana, México.

⁴ Robbins, Stephen. (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson, México.

⁵ Guía de estímulos para los servidores públicos, versión 1 Dirección de Empleo del Departamento Administrativo de la Función Pública, septiembre 2018



ANEXO

Propuestas de actividades que pueden implementar los establecimientos educativos oficiales.

- 1) Construir escenarios para el diálogo permitiendo expresar los sentimientos que se enfrentan en el día a día en los establecimientos educativos. Para este objetivo se puede desarrollar la estrategia de **"dialogando ando"**.

Esta estrategia consiste en fomentar espacios para que los directivos docentes, docentes y administrativos de los establecimientos educativos, manifiesten sus experiencias personales, necesidades particulares, motivaciones, deseos, expectativas y valores, y de acuerdo con esto, propongan acciones para el mejoramiento del clima laboral desde sus propias experiencias.

Se sugiere que este espacio cuente con unas condiciones favorables para su desarrollo, a saber:

- Tener en cuenta que para facilitar un diálogo es recomendable contar con dos interlocutores o más, por lo que es importante un moderador que conceda la palabra y facilite el orden, promoviendo la escucha activa y el respeto por la opinión y sentir del otro.
- Facilitar el diálogo para lo cual se puede acudir, por ejemplo a presentar un video o leer una noticia que sensibilice sobre la importancia de escuchar al otro.
- Plantear temas para iniciar el diálogo, que pueden ser: reconocimiento de logros de los integrantes, propuestas de aprendizaje colectivo, situaciones inesperadas y fomentar espacios para compartir.
- Contar con un mural en el espacio donde se reúnen para **"dialogando ando"**, que sea visible para todos los directivos docentes, docentes y administrativos del establecimiento educativo, donde continuamente puedan dejar mensajes de lo que significa el espacio para ellos y cómo se refleja positivamente en el día a día laboral.
- Propiciar espacios donde se compartan experiencias en casa de directivos docentes, docentes y administrativos del establecimiento educativo, de hábitos que funcionan para mejorar las relaciones y cuales no contribuyen. Se sugiere para este espacio, invitar a los docentes a llevar ingredientes para una receta fácil para preparar y compartir entre todos una merienda.
- Fomentar la resolución de conflictos, hacer uso del material audiovisual o de lectura con que cuenta el establecimiento, que invite al diálogo y la



negociación, a fin de transformar las relaciones de confrontación en relaciones de confianza y colaboración y lograr así una convivencia pacífica y justa en la que se aprende de las dificultades.

- 2) Generar actividades para el autocuidado y bienestar orientadas hacia el cuidado de sí mismos, a través de herramientas vivenciales que permitan conectar mente, cuerpo y emociones, necesarias para generar cambios personales y colectivos.
 - Ejercicios guiados de respiración, baile, teatro, dramatización e interpretación de sentimientos liderado por un participante.
 - En la semana de la salud promover el desarrollo de actividades físicas que involucren el movimiento del cuerpo.
 - Compartir espacios para la apertura de diálogos y reencuentros con otros para comprender sus emociones, mediante la estrategia *Biblioteca Humana*, la cual consiste en que cada persona se convierta en libro y en una historia para compartir, buscando que al conocer las experiencias de otros, se puedan comprender y reencontrarse contando con un lugar común en las historias personales.

- 3) Usar canales de comunicación para promover valores, se propone la estrategia “**expresiones que alegran**”. Esta estrategia consiste en promover los valores que hacen los ambientes laborales amables, generando un clima laboral adecuado para que el espacio del establecimiento educativo sea el mejor lugar para trabajar y todos quieran llegar ahí cada mañana.
 - Propiciar un ambiente que permita conversar con el equipo sobre esos mínimos que se deben garantizar para que todo establecimiento educativo viva un ambiente de respeto, de colaboración, en el que se sientan valorados en todos los sentidos y motivados para que genuinamente surjan deseos de aportar, avanzando hacia el mismo lado.
 - Cada mes del año se puede establecer un comportamiento para fortalecer los valores del establecimiento educativo entre todos sus miembros: Saludar, Escuchar, Agradecer, Compartir, Sonreír, Reciclar, Respirar, Leer, Observar, Caminar.

- 4) Promover la utilización de la plataforma **CONTACTO MAESTRO**, la cual está dirigida a todos los docentes y directivos docentes del país; esta dispone de recursos e información para:



- **Transformar** (Oferta de cursos, contenidos y herramientas de formación, tanto internas como de aliados del sector),
- **Cuidar** (Información de bienestar laboral y de autocuidado),
- **Inspirar** (Experiencias significativas e historias de vida para impulsar el reconocimiento social de los docentes) y
- **Conectar** (para promover las conexiones entre pares y la inteligencia colectiva),

Todo el contenido necesario para el fortalecimiento de las habilidades para la vida propuestas, se encuentra en el siguiente enlace:
<https://contactomaestro.colombiaaprende.edu.co/agenda/herramientas-de-autocuidado-para-docentes>.