

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

GOBIERNO DE

EL SALVADOR
UNÁMONOS PARA CRECER

GUÍA METODOLÓGICA SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMATIVO Y PARTICIPACIÓN DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA



OXFAM



ESPACIOS AMIGABLES
PARA LA CONVIVENCIA Y PREVENCIÓN

**GUÍA
METODOLÓGICA
SOBRE LIDERAZGO
TRANSFORMATIVO
Y PARTICIPACIÓN
DE NIÑEZ Y
ADOLESCENCIA**

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Mélida Hernández de Barrera
Directora Nacional de Prevención y Programas Sociales

Aura Rivera
Asistencia Técnica

Yeny Rivas Medrano
Oficial de Género

OXFAM EN EL SALVADOR

Iván Morales
Director de País

Mélida Guevara
Gerente del Programa de Justicia de Género

250 CENTROS EDUCATIVOS

priorizados en el Plan El Salvador Seguro y Educado

San Salvador, abril de 2017.

CONTENIDO

4	Presentación
5	Orientaciones y sugerencias generales para el uso de las Guías y el desarrollo de las actividades
9	Introducción a la “Guía Metodológica sobre Liderazgo transformativo y participación de niñez y adolescencia”
10	Actividades iniciales y para el desarrollo temático
10	Actividades iniciales
10	Tema 1: Conozcámonos
12	Tema 2: Reglas mínimas de convivencia grupal
13	Tema 3: Construcción de la confianza grupal
16	Tema 4: Expectativas de las personas participantes
17	Actividades para el desarrollo temático
17	Tema 1: Derecho a ser diferentes e iguales
17	1.1. Igualdad de las personas: legislación nacional e internacional
21	1.2. Discriminación de género
24	1.3. Conclusiones
25	Técnica grupal: Juego de roles
26	Técnica grupal: Collage de la discriminación
28	Técnica grupal: El parámetro de la persona humana
30	Tema 2: Autoestima
30	2.1. ¿Qué es la autoestima?
32	2.2. Tipos de autoestima
33	Técnica grupal: Entrevistando a mi vecina o vecino
34	Técnica grupal: El Árbol de mi autoestima
35	Técnica grupal: El acróstico
35	Tema 3: Liderazgo, líder y lideresa
35	3.1. ¿Qué es el liderazgo?
36	3.2. Tipos de liderazgo
37	3.3. ¿Qué es una lideresa o un líder?
39	3.4. Conclusiones
40	Técnica grupal: Nudo de personas
43	Tema 4: Liderazgo estudiantil, liderazgo transformador
43	4.1. El liderazgo transformador: parte de la misión de la escuela
45	4.2. Ventajas del liderazgo transformador estudiantil en el centro educativo
45	Técnica grupal: Volando aviones de papel
48	Tema 5: Participación estudiantil en el centro educativo
48	5.1. Participar y participación: un derecho y un deber
49	5.2. Marco legal para la participación
55	5.3. La participación estudiantil en el centro educativo
57	5.4. Organismos o instancias de participación estudiantil, acreditadas por la ley
60	Técnica grupal: Interacción grupal
61	Anexos

PRESENTACIÓN

El Ministerio de Educación de El Salvador, a través de la Dirección Nacional de Prevención y Programas Sociales, con el apoyo de Oxfam en El Salvador, presenta la **Guía Metodológica sobre Liderazgos transformativos y participación de niñez y adolescencia**, como contribución al logro del “Desafío 1. Escuela libre de violencia y eje central de la prevención del Plan El Salvador Educado”, que corresponde a la “Línea Estratégica: Los centros educativos deben ser agentes activos en la promoción de la paz, la equidad y la sana convivencia en la comunidad”, que busca el logro del Resultado: Mejorados los ambientes y los entornos de seguridad en las comunidades y los centros educativos y reducida la incidencia de delitos y los niveles de violencia en las comunidades educativa y ampliada”.

En este marco, el propósito de la Guía es brindar recursos didácticos e informativos a personas facilitadoras de procesos de sensibilización y educación dirigidos a personal docente, madres, padres, niñez y adolescentes de las comunidades educativas de los centros escolares salvadoreños, para que fortalezcan sus competencias en lo relativo a conocimientos, habilidades y herramientas con enfoque psicosocial, derechos humanos y prevención de violencias de género.

La Guía, además de contener información científica actualizada y confiable, también sugiere técnicas grupales que harán más sencilla y ágil la entrega del conocimiento con base en los presaberes de las y los participantes, así como más amena y accesible la adquisición de aprendizajes de parte de ellas.



ORIENTACIONES Y SUGERENCIAS GENERALES PARA EL USO DE LA GUÍA Y EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

ESTRUCTURA DE LA GUÍA

La Guía está organizada en las siguientes partes:

Actividades iniciales. Se encuentran en todas la Guía y desarrollan los contenidos: Conozcámonos, Construcción de la confianza grupal y reglas mínimas de convivencia grupal. Su propósito es generar un ambiente de confianza y respeto que, con base en normas de convivencia establecidas participativamente, posibilite procesos de reflexión y aprendizaje para la acción.

Actividades para el desarrollo temático. Son diferentes en cada Guía. Es un conjunto de dinámicas participativas en las que se presenta información científica confiable y específica, así como procedimientos didácticos sencillos para facilitarla.

Los apartados de ambos grupos de actividades son:

- **Número y nombre del tema**, información relevante sobre éste e indicaciones generales cuando aplican.
- Nombre de la **técnica grupal** (dinámica).
- **Objetivo** de la actividad.
- **Tiempo** disponible para desarrollar la actividad.
- **Materiales** a utilizar.
- **Procedimiento** a seguir para facilitar la actividad.
- **Cierre**, tarea corta para afianzar los aprendizajes al finalizar la actividad.

Glosario. Contiene definición de conceptos que ayudarán a comprender y manejar mejor la información.

Anexos. Se encuentran al final de la Guía y proporcionan información útil para el desarrollo de las técnicas grupales.



ORIENTACIONES Y SUGERENCIAS

- **Revisión de la información.** Antes de realizar las actividades, las personas facilitadoras deben leer cuidadosamente las propuestas de la Guía, según el orden en que se presenta (primero la información sobre el tema y luego la técnica) para asegurarse que manejan los contenidos y comprenden cómo puede facilitarse. De esta manera, transmitirán mensajes confiables y de calidad, se distribuirán adecuadamente las tareas, y garantizarán que las personas participantes adquieran nuevos aprendizajes.
- **Facilitación y distribución de tareas.** A fin de mantener un manejo adecuado de los grupos, es recomendable que, de manera alterna, cada sesión, taller o actividad sea planificada y realizada por una persona facilitadora y otra cofacilitadora. Esto permitirá tener una visión y actuación de conjunto al atender a los grupos, desarrollar las dinámicas, y lograr los objetivos.

Las tareas deben distribuirse por acuerdos mutuos, siempre tomando en cuenta las fortalezas de cada persona facilitadora para desempeñarse en las situaciones que planteen las actividades.

- **Características de las personas facilitadoras.** Con el propósito de hacer más ágil y sencillo el manejo de la Guía, se sugiere que, en lo posible, las personas facilitadoras estén previamente sensibilizadas y formadas en género, así como en derechos humanos y derechos de las de las mujeres y la niñez, pues el desarrollo de las actividades demanda respuestas rápidas, espontáneas y ciertas a situaciones y comentarios de las personas participantes quienes probablemente mostrarán una tendencia a reproducir modelos tradicionales de conducta.



- **Protagonismo.** Las personas participantes deben ser las protagonistas del proceso de reflexión y aprendizaje. Por tanto, se debe promover su involucramiento en todos los procesos.
- **Convivencia y clima propicio.** La convivencia y el ambiente se construyen participativamente con el grupo. Esto empieza por el modelaje de conducta y mensajes de la persona facilitadora. Su estilo personal y sus habilidades para escuchar al grupo son determinantes para construir un clima seguro y respetuoso, así como para mantener la motivación durante las actividades.
- **Información de calidad y metodologías apropiadas.** La Guía contiene actividades participativas en las que se desarrollan apartados informativos sobre temas específicos fundamentados en la mejor evidencia científica disponible que se complementan con dinámicas sencillas que buscan el logro de aprendizajes de calidad en ambientes de convivencia, confianza y reflexión para la acción.
- **Flexibilidad y adaptabilidad.** Las actividades de la Guía están planteadas como propuestas. Por tanto, tomando en cuenta que a las personas participantes siempre se les debe proporcionar información confiable y útil que les permita actuar oportuna y adecuadamente, y que el respeto a las características y disponibilidades personales es fundamental, las personas facilitadoras pueden:
 - Enriquecerlas y adaptarlas de acuerdo con sus propias habilidades y fortalezas, a las particularidades y necesidades de los grupos, y los contextos y condiciones en que faciliten los procesos de reflexión-aprendizaje-acción.

- Cambiar el orden de los temas con base en los intereses y presaberes de los grupos.
 - Proporcionar ejemplos vinculados con la realidad de las personas participantes, a fin de aclarar o ilustrar la información. Esto permitirá que se identifiquen con lo que se explica.
 - Hacer resúmenes de la información proporcionada.
 - Agregar información cierta y científica para complementar o enriquecer las ideas y opiniones de las personas participantes.
- **Participantes en las sesiones o talleres.** Lo más recomendable es trabajar con grupos mixtos de mujeres, hombres, niñas y niños. Esto permite adecuar ejemplos, lenguaje, mensajes, ambientes, dinámicas.
 - **Tamaño de los grupos por sesión o taller.** A fin de lograr el máximo provecho en las sesiones o talleres, es conveniente que los grupos estén integrados por 15 o 30 personas participantes.
 - **Organización de grupos para las actividades.** Los grupos deben organizarse según lo indique el procedimiento de cada técnica, garantizando que se integren hombres, mujeres, o niñas y niños, según sea el caso y en partes iguales para dar balance de género. Esto enriquecerá el intercambio de opiniones, la calidad de las reflexiones y es una buena oportunidad para romper esquemas **de relacionamiento patriarcal.**
 - **Pre saberes.** Explorar lo que las personas participantes saben sobre el tema, antes de iniciar la sesión o taller, es importante y útil, entre otras cosas, tomar en cuenta el nivel de conocimientos que tienen y los conceptos o ideas. Sin importar la edad, las personas siempre tienen experiencia de vida y esa es la base sobre la que deben construirse o de construirse los aprendizajes.
 - **Trabajo colaborativo.** Los aprendizajes tienen más calidad y tienden a perdurar más cuando se construyen en conjunto con quienes compartimos intereses y normas de convivencia comunes. Por tanto, durante las actividades, es importante promover la participación de todas y todos.
 - **Celebrar los resultados.** Es importante celebrar los logros con aplausos, canciones, bailes cortos, risas, abrazos o cualquier acción que participativamente seleccione el grupo. Pueden hacerse celebraciones distintas para cada actividad o etapa de la misma, o escoger una sola que se convierta en el lema del grupo.



INTRODUCCIÓN A LA "GUÍA METODOLÓGICA SOBRE LIDERAZGOS TRANSFORMATIVOS Y PARTICIPACIÓN DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA"

Participar libremente en los espacios de contribución, planeación, toma de decisiones y ejecución de actividades en corresponsabilidad es un derecho de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes estudiantes de los centros educativos que debe impulsarse en su práctica cotidiana, a fin de contar, en el futuro con personas que ejercen su plena ciudadanía.

Para lograrlo, los centros educativos deben procurar el fomento, fortalecimiento, consolidación de capacidades instaladas para el desarrollo de lideresas y líderes positivos que faciliten el liderazgo transformador en ambientes de convivencia y participación libre y democrática, utilizando para ello todos los medios y actividades pedagógicas, y todos recursos necesarios, sean éstos parte del patrimonio material y/o talento escolar, o deban gestionarse ante instituciones públicas y privadas, externas locales, nacionales e internacionales.

En este sentido la **Guía Metodológica sobre Liderazgos transformativos y participación de niñez y adolescencia** es una herramienta que posibilitará a las personas que deseen facilitar talleres y grupos de reflexión con mujeres, niñas, adolescentes y jóvenes, trabajar en torno a temáticas fundamentales para promover el desarrollo de líderes y lideresas estudiantiles apropiados de los fundamentos del liderazgo transformador que, mediante relaciones colaborativas con sus pares y la comunidad educativa, fortalezcan, mejoren, consoliden y hagan sostenible la cultura de paz que, como parte de la misión única de la escuela: formar para la vida.

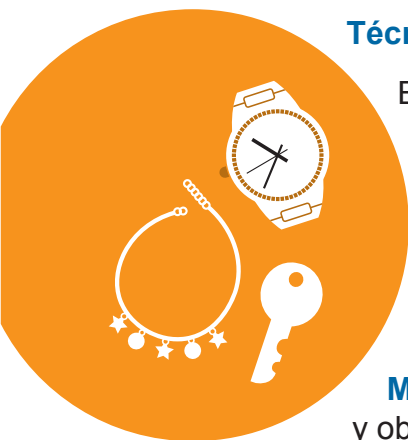
La Guía por tanto, es un instrumento de trabajo que las personas facilitadoras deben en función de situaciones contextuales muy propias de las vivencias de los y las participantes en el proceso formativo.

ACTIVIDADES INICIALES Y PARA EL DESARROLLO TEMÁTICO

ACTIVIDADES INICIALES

TEMA 1: CONOZCÁMONOS

Conocer a las personas participantes es un paso importante para la generación de ambientes propicios para el aprendizaje.



Técnica grupal: Encuentro a través de objetos¹

Esta dinámica permite el intercambio de información e intereses en el grupo, rompe el silencio, y genera la confianza para conocerse e iniciar alguna actividad. Por tanto, es importante promover la comunicación animada y respetuosa.

Objetivo: Conocer a las personas participantes.

Tiempo: 30 minutos.

Materiales: Bolsa de tamaño adecuado a la cantidad de participantes y objetos que se vayan a colocar.

Procedimiento:

1. Organizar el grupo en dos equipos de igual tamaño.
2. Las personas de uno de los equipos colocan un objeto personal (reloj, pulsera, llavero, llaves, otros) en una bolsa.
3. Una por una, las del otro equipo toman un objeto de la bolsa, preguntan a quién pertenece, le buscan y conversan sobre cuáles son sus nombres, dónde viven y cuáles son sus pasatiempos.
4. En plenaria, cada participante presenta a la persona con quien conversó. Indicar que se debe escuchar con cuidado todos los nombres.

Cierre: Pedir que cada participante repita, al menos, cuatro nombres de las personas del grupo, señalándolas. Aclarar dudas y responder preguntas si las hay.

¹ <http://dinamicasgrupales.blogspot.com/2008/06/dinmicas-grupales-1-tnicas-vivenciales.html>

Técnica grupal: Baile de presentación²

Esta dinámica permite el intercambio de información e intereses entre los participantes, rompe el silencio en un grupo y genera la confianza para conocerse e iniciar alguna actividad.

Objetivo: Conocer a las personas participantes a partir de actividades afines, objetivos comunes o intereses específicos.

Tiempo: 15 minutos.

Materiales: Tarjetas, plumones, tirro, aparato de sonido, cd con música alegre, pero respetuosa.



Procedimiento:

1. Entregar una tarjeta y un plumón a cada participante; escriben en ella su nombre y una respuesta corta a la siguiente pregunta: “¿qué es lo que más te gusta hacer?” (las respuestas pueden ser, por ejemplo, “jugar fútbol”, “escuchar música”); luego se la pegan en el pecho con tirro.
2. Poner música e indicar que, bailando al ritmo de ésta, busquen personas que tengan tarjetas con respuestas parecidas a la propia, y vayan formando equipos.
3. Detener la música y verificar cuántos equipos se han formado. Si hay participantes que quedan solas o solos, reiniciar la música y pedirles que busquen el equipo con las respuestas más parecidas a las de ellos o ellas. Pueden quedar personas con respuestas distintas a las de los equipos. Cuando estén completos los equipos, entregar a cada uno un papelógrafo,
4. Cada equipo elige una persona relatora; conversan sobre las razones de sus respuestas; identifican dos o tres ideas que indican por qué se han unido; y las escriben en un papelógrafo, junto con los nombres de sus integrantes. (Si hay personas solas, también deben hacer lo mismo)
5. En plenaria, las personas relatoras presentan a los equipos las ideas por las cuales se han unido. Si hay personas solas, deben explicar por qué sus respuestas son diferentes a las de todos los grupos.

Cierre: Reflexionar, desde la perspectiva de género, sobre las ideas presentadas y las actividades que señalan las respuestas a la pregunta (“¿qué es lo que más te gusta hacer?”). Aclarar dudas y responder preguntas si las hay.

² <http://dinamicasgrupales.blogspot.com/2008/06/dinmicas-grupales-1-tcnicas-vivenciales.html>

TEMA 2: REGLAS MÍNIMAS DE CONVIVENCIA GRUPAL

Cuando las normas son aprobadas por todas y todos, son asumidas y demandadas fácilmente. Esto, además permite aprendizajes de calidad.

Las normas de convivencia que se acuerden en esta actividad serán válidas para todos los talleres.

.....

Técnica grupal: Colectivizando las reglas doradas de convivencia



Esta técnica ayuda a establecer colectivamente las reglas para la convivencia durante las jornadas de formación, generando un compromiso colectivo.

Por eso, antes de iniciar, se debe explicar que las normas de convivencia se basan en acuerdos participativos, cuyo propósito es que las personas participantes se comprometan, y dinamicen el desarrollo de las actividades y la obtención de resultados.

Objetivo: Establecer las reglas mínimas de convivencia en el taller.

Tiempo: 15 minutos.

Materiales: Cartel para escribir la lista de normas de convivencia, plumones de colores y tirro.

Procedimiento:

1. En “lluvia de ideas” enlistar en un cartel las normas de convivencia que propongan las personas participantes. Con la ayuda del grupo unificar las repetidas o las que expresen una misma idea. Si hay desacuerdos, aprovecharlos para fortalecer la unidad del grupo.
2. Tomando acuerdos con el grupo, elaborar un nuevo cartel de 7 u 8 normas de convivencia posibles y necesarias de cumplir. Si no se ha agregado alguna de las siguientes, sugerir su inclusión en el listado:
 - Respetar a todas las personas participantes.
 - Escuchar todas las opiniones. Todos y todas tienen derecho a pensar y sentir libremente.
 - Evitar interrumpir, y quitar valor y tiempo a las intervenciones de las demás personas.

- Ser breve en las intervenciones para que las demás personas participen.
 - Tener empatía. “Ponerse en los zapatos” de la persona que habla o escucha.
 - Hablar siempre en primera persona: “siento”, “me pasa”, “opino”
 - Comprometerse con la asistencia y puntualidad.
 - Mantener apagados los celulares para evitar interrupciones.
3. En círculo, cada participante coloca sus brazos en los hombros de las personas a su derecha e izquierda, y a manera de compromiso, dicen al mismo tiempo: “¡ME COMPROMETO!”

Cierre: Preguntar para qué sirven las normas de convivencia, y si existen y aplican en la sociedad, haciendo una corta reflexión sobre esto. Aclarar dudas y responder preguntas si las hay.

TEMA 3: CONSTRUCCIÓN DE LA CONFIANZA GRUPAL

La confianza es un elemento fundamental para el desarrollo de las actividades y temas de la Guía. Es un proceso que requiere “ir despacio” considerando las características de todas las personas participantes, brindándoles la oportunidad de expresarse, escuchándoles con todos los sentidos, promoviendo el respeto y cumplimiento de las normas de convivencia.

.....

Técnica grupal: El viento y el árbol

Esta actividad debe hacerse en el mayor silencio posible, respetando y cuidando la integridad y seguridad de las personas participantes. Es recomendable indicar al grupo que se debe evitar hacer bromas y que la seguridad física es compromiso de todos y todas.

Objetivo: Favorecer la confianza en el grupo y en una misma o en uno mismo, y eliminar temores.

Tiempo: 20 minutos.

Materiales: Pañoletas para vendar a los árboles.



Procedimiento:

1. Organizar tres equipos con la misma cantidad de participantes cada uno.
2. Cada equipo forma un círculo, eligen una persona para que juegue el rol de árbol, le vendan los ojos, y la ubican en el centro con los brazos a los lados y el cuerpo rígido.

Durante el ejercicio, “el árbol” debe mantenerse rígido y en el mismo lugar. Si la persona elegida como “árbol” decide no querer jugar ese rol, hay que aplaudir su decisión y sustituirla con otra.

3. El resto del grupo será el viento, gentilmente estiran sus brazos hacia “el árbol”, le tocan con las palmas de las manos y a la cuenta de tres, mueven una de sus piernas medio paso hacia atrás para quedar en posición de apoyo, siempre con los brazos extendidos y las palmas abiertas.
4. Lenta, respetuosa y cuidadosamente, “el viento” empuja suavemente “al árbol” de un lado a otro con las palmas de las manos.
5. Al finalizar el ejercicio, “el viento” estira los brazos para tocar “al árbol” con la palma de las manos para dejarlo “recto” como al inicio, y se le quita la venda.
6. Los equipos hacen un solo círculo; “los árboles” y luego “los vientos” dicen cómo se sintieron. Es importante que cada persona se exprese.

Cierre: Explicar la importancia de crear un ambiente de confianza. Aclarar dudas y responder preguntas si las hay.



Técnica grupal: La entrega de Oscar

Esta técnica permite resaltar la importancia de fomentar el respeto y valor que cada persona merece dentro de un grupo.

Objetivo: Sensibilizar con relación a las cualidades que cada persona tiene y la confianza en que el grupo las aprecia cuando se habla, pregunta o comparte una experiencia sobre los temas del taller.

Tiempo: 30 minutos.

Materiales: Hojas de papel y lápices.

Procedimiento:

1. En parejas cada persona, en un pedazo de papel, escribe tres cualidades positivas de la otra (simpatía, confianza, etc.); las intercambian y pasan a decirlas al frente.
2. Cada vez que alguien presenta las cualidades de su pareja, el grupo le entrega un "Oscar" (aplauso).
3. Si alguien llega tarde o no tiene pareja, pasa al frente, dice tres cualidades suyas y se le entrega su "Oscar".

Cierre: Es importante enfatizar sobre lo valioso que es la participación efectiva de cada persona, y que las demás personas resalten sus características positivas o los aspectos de los que pueden obtenerse aprendizajes, en lugar de enfocarse en lo negativo que solamente lleva a la pérdida de confianza.

Crear ambientes y sentimientos de confianza desde el inicio, abrirá oportunidades para aprender cosas nuevas obtenidas de las experiencias de las demás personas. Aclarar dudas y responder preguntas si las hay.



TEMA 4: EXPECTATIVAS DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES

Conocer las expectativas que las personas participantes tienen de la actividad, permite hacer ajustes y aclaraciones oportunas para satisfacer los intereses y necesidades del grupo, así como los propósitos del taller.



Técnica grupal: Pegada de manos.



Objetivo: Conocer las expectativas de las y los participantes sobre el taller y promover el conocimiento mutuo.

Tiempo: 30 minutos.

Materiales: Hojas de papel y lápices.

Procedimiento:

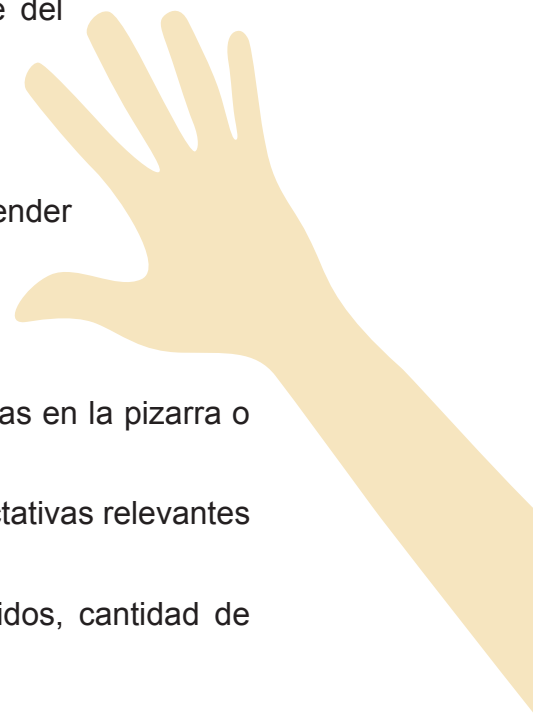
1. En una hoja de papel cada persona coloca la palma una de sus manos; dibuja su contorno; y escribe, en los dedos, las respuestas a las siguientes preguntas:

- Dedo pulgar (gordo): ¿qué te motivó a venir al taller?
- Dedo índice: ¿cómo te gustaría que fuera el ambiente del taller?
- Dedo medio: ¿cómo podrías contribuir a lograr ese ambiente?
- Dedo anular (el del anillo): ¿una cosa que te gustaría aprender en este taller?
- Dedo meñique (pequeño): ¿otra cosa que te gustaría aprender en este taller?

2. En orden pegan las siluetas de las manos con las respuestas en la pizarra o pared.

3. Leer en voz alta todas las respuestas, enfatizando las expectativas relevantes o repetidas.

Cierre: Hacer una breve exposición de los objetivos, contenidos, cantidad de sesiones y el tiempo que durará el taller.



ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO TEMÁTICO

TEMA 1: DERECHO A SER DIFERENTES E IGUALES

1.1. IGUALDAD DE LAS PERSONAS: LEGISLACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL

En El Salvador, la igualdad de las personas, está respaldada por la legislación. En ese sentido, la Constitución de la República, que es la Ley máxima del país, dice:

- Art. 1. El Salvador reconoce (...) a todo ser humano desde el instante de la concepción. En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.
- Art. 3. Todas las personas son iguales ante la ley. Para el goce de los derechos civiles no podrán establecerse restricciones que se basen en diferencias de nacionalidad, raza, sexo o religión.

Esto significa que todas las personas son iguales ante la ley, con iguales derechos que el Estado tiene la responsabilidad de garantizar.

Por otra parte, esta misma igualdad, en especial para las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, también está amparada por una serie de acuerdos y leyes internacionales que les protegen contra cualquier forma de discriminación:

- La Convención sobre los Derechos del Niño³, en su Artículo 2, señala que todos los derechos deben ser aplicados a todos los niños, sin excepción alguna, y que es obligación del Estado tomar las medidas necesarias para proteger al niño de toda forma de discriminación:
 1. “Los Estados Partes respetarán los derechos enunciados en la presente Convención y asegurarán su aplicación a cada niño sujeto a su jurisdicción, sin distinción alguna, independientemente de la raza, el color, el sexo, el idioma, la religión, la opinión política o de otra índole, el origen nacional, étnico o social, la posición económica, los impedimentos físicos, el nacimiento o cualquier otra condición del niño, de sus padres o de sus representantes legales.
 2. Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para garantizar que el niño se vea protegido contra toda forma de discriminación o castigo por causa de la condición, las actividades, las opiniones expresadas o las creencias de sus padres, o sus tutores o de sus familiares”.

³ Convención sobre los Derechos del Niño. UNICEF, 1989.

- La Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)⁴, establece en el *Artículo 2*, que los Estados deben condenar la discriminación contra la mujer en todas sus formas:

“Los Estados Partes condenan la discriminación contra la mujer en todas sus formas, convienen en seguir, por todos los medios apropiados y sin dilaciones, una política encaminada a eliminar la discriminación contra la mujer y, con tal objeto, se comprometen a:

- a) Consagrar, si aún no lo han hecho, en sus constituciones nacionales y en cualquier otra legislación apropiada el principio de la igualdad del hombre y de la mujer y asegurar por ley u otros medios apropiados la realización práctica de ese principio.
 - b) Adoptar medidas adecuadas, legislativas y de otro carácter, con las sanciones correspondientes, que prohíban toda discriminación contra la mujer.
 - c) Establecer la protección jurídica de los derechos de la mujer sobre una base de igualdad con los del hombre y garantizar, por conducto de los tribunales nacionales o competentes y de otras instituciones públicas, la protección efectiva de la mujer contra todo acto de discriminación.
 - d) Abstenerse de incurrir en todo acto a práctica de discriminación contra la mujer y velar porque las autoridades e instituciones públicas actúen de conformidad con esta obligación.
 - e) Tomar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer practicada por cualesquiera personas, organizaciones o empresas.
 - f) Adoptar todas las medidas adecuadas, incluso de carácter legislativo, para modificar o derogar leyes, reglamentos, usos y prácticas que constituyan discriminación contra la mujer.
 - g) Derogar todas las disposiciones penales nacionales que constituyan discriminación contra la mujer”.
- Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia (LEPINA)⁵, en su *Artículo 11. Principio de igualdad, no discriminación y equidad*, establece que todas las niñas, niños y adolescentes son iguales ante la Ley:



4 Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. ONU, 1981.

5 Ley de protección integral de la niñez y adolescencia, Decreto N° 839, Asamblea Legislativa, 2009.



“Todas las niñas, niños y adolescentes son iguales ante la Ley. Por tal motivo, no podrá justificarse ninguna distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en criterios tales como sexo, raza, color, edad, idioma, religión, culto, opinión, filiación, origen nacional, étnico o social, posición económica, necesidades especiales, discapacidad física o mental, nacimiento o cualquier otra condición de las niñas, niños, adolescentes o de sus madres, padres, representantes y responsables, que tengan por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos fundamentales”.

- Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres, en su *Artículo 2. Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*⁶, establece el derecho de las niñas, adolescentes y mujeres a una vida libre de violencia, que comprende ser libre de toda forma de discriminación, ser valoradas y educadas libres de patrones estereotipados de comportamiento, prácticas sociales y culturales basadas en conceptos de inferioridad y subordinación.

Así mismo, se refiere al goce, ejercicio y protección de los derechos humanos y las libertades consagradas en la Constitución y en los Instrumentos Nacionales e Internacionales sobre la materia, vigentes, incluido el derecho a:

1. Que se respete su vida y su integridad física, psíquica y moral.
2. Que se respete la dignidad inherente a su persona y se le brinde protección a su familia.
3. La libertad y a la seguridad personal.
4. No ser sometida a tortura o tratos humillantes.
5. La igualdad de protección ante la Ley y de la Ley.
6. Un recurso sencillo y rápido ante los tribunales competentes que la amparen frente a hechos que violen sus derechos.

⁶ Ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres, Decreto N° 520, Asamblea Legislativa, 2010.

7. La libertad de asociación.
 8. Profesar la religión y las creencias.
 9. Participar en los asuntos públicos incluyendo los cargos públicos”.
- Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres⁷, en su *Art. 6. Definición de los Principios Rectores*, numeral 1, establece que la igualdad se entenderá como un derecho individual y colectivo.

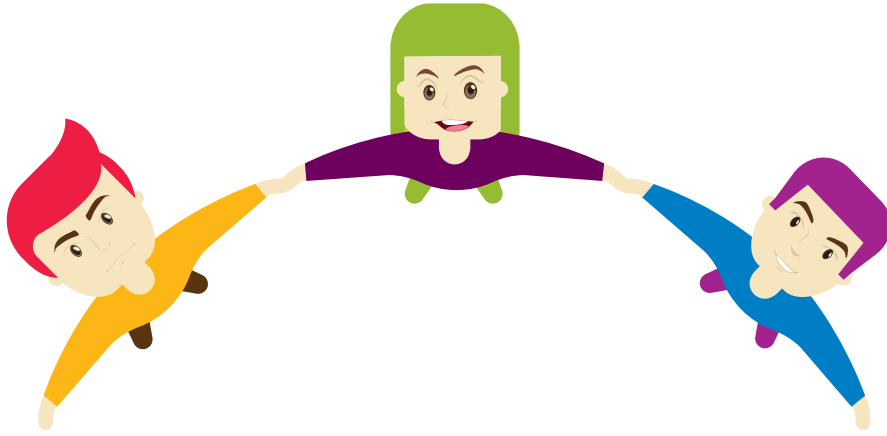
A efectos del artículo anterior, los Principios Rectores se definen como:

1. Igualdad: Se entenderá como igualdad para la presente Ley:

- a) Un derecho individual y colectivo; por tal razón, su protección deberá ser exigida cuando su incumplimiento o violación afecte significativa y negativamente el ejercicio de los derechos ciudadanos, en ambas circunstancias.
- b) El derecho de las y los ciudadanos a recibir, por parte de las instituciones del Estado, igual respeto, trato y protección de los derechos y garantías consagrados en la Constitución y en las leyes secundarias; así como, en las disposiciones incluidas en las Convenciones y Tratados Internacionales ratificados por El Salvador.
- c) La plena realización de la igualdad real a través de la protección, aplicación y cumplimiento de las obligaciones derivadas de los derechos establecidos en el ordenamiento jurídico, así como en las normas, decisiones, procedimientos, prácticas y acciones administrativas de las instituciones públicas del Estado.
- d) Igualdad de Oportunidades: Se refiere a la igualdad y equiparación de las condiciones para la exigencia de los recursos y los beneficios que permiten a cada persona acceder por sí misma, a la garantía de los derechos que establecen las leyes en todos los ámbitos.
- e) Igualdad de trato: Se refiere al establecimiento de beneficios justos y equivalentes, en los grupos discriminados, marginados o vulnerados a causa de alguna diferencia.

Por tanto, todas las personas, aunque sean diferentes en muchos aspectos, están protegidas contra la discriminación, y de ninguna manera otra persona o grupo de ellas puede ni debe violentarles sus derechos limitándoles oportunidades, menospreciándolas o quitándoles lo que, por ley, les corresponde.

⁷ Ley de igualdad, equidad y erradicación de la discriminación contra las mujeres, Decreto N° 645, Asamblea Legislativa, 2011.



1.2. DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO

La discriminación de género, es cualquier distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en criterios tales como sexo, raza, color, edad, idioma, religión, culto, opinión, filiación, origen nacional, étnico o social, posición económica, necesidades especiales, discapacidad física o mental, nacimiento u otra condición de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, o de sus madres, padres, representantes y responsables, cuya finalidad sea disminuir, perjudicar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos fundamentales⁸.

Las actitudes discriminatorias son aprendidas. Las niñas, niños y adolescentes van incorporando opiniones y prácticas de discriminación hacia los grupos sociales que tradicionalmente son marginados y excluidos.

Discriminación en la escuela: una forma de violencia

La discriminación en la escuela es una forma de violencia escolar, cuya motivación puede variar, pero siempre está ligada con la intolerancia por las diferencias. Esta actitud y práctica están incorporadas en la sociedad y se institucionalizan mediante los sistemas de enseñanza que, en la búsqueda de la homogeneidad escolar⁹, desconociendo la diversidad.

La discriminación en la escuela, se relaciona con las características de las personas a quienes se dirige¹⁰:

- **Diversos estilos y ritmos de aprendizaje.** Las niñas, niños y adolescentes aprenden de muchas maneras y con distintos ritmos. Por tanto, requieren de diversos apoyos y condiciones del entorno. Sin embargo, muchas veces, esto les hace blanco de burlas o les hace sufrir separaciones en el aula que les marcan de por vida.

8 Artículo 11. Principio de igualdad, no discriminación y equidad. LEPINA, Decreto N° 839, Asamblea Legislativa, 2009.

9 Considerar a todo el estudiantado idéntico sin tomar en cuenta las características particulares de cada estudiante.

10 <http://escuela-mediodediscriminacion.blogspot.com/>

- **Apariencia física.** La apariencia es una preocupación importante en el proceso de afirmación de la personalidad de las y los adolescentes. Ser distinto, al estándar establecido por el grupo, sea cual sea la razón, les convierte en motivo de burlas y discriminación.
- **Orientación sexual e identidad de género.** Los y las adolescentes homosexuales, lesbianas, bisexuales o transexuales (LGTB) son víctimas habituales de la discriminación arbitraria, no sólo en el espacio escolar, sino muchas veces también en sus familias.
- **Condición socioeconómica.** El estudiantado considerado pobre, suele ser discriminado en el espacio escolar. Su procedencia domiciliar, la ropa que usa, las dificultades para adquirir materiales escolares e incluso, ser beneficiario de algún tipo de subsidio estatal, suelen ser motivos de segregación.
- **Tipo de familia.** Existen diversos tipos de familias, tanto en estructura como en funcionamiento. Quienes no viven con madre y padres suelen ser discriminados, bajo la creencia de que ese tipo de familia es la única que está capacitada para ejercer de mejor manera la educación.



- **Embarazo y maternidad.** Muchas veces, las adolescentes madres o embarazadas son excluidas del sistema escolar, y aisladas de sus amistades y pares. Esto sucede de dos maneras: directamente cuando se les niega facilidades para rendir pruebas o ponerse al día con las asignaturas, se entorpece su tiempo de amamantamiento, se les excluye de ciertas actividades o no se respetan los tiempos para su tratamiento médico. Indirectamente, mediante rumores y comentarios, como “son un mal ejemplo para sus compañeros y compañeras”, “el establecimiento podría enviar un mensaje equivocado de permisividad” o “el establecimiento puede ser desprestigiado”.
- **Estilos juveniles.** La búsqueda de la identidad personal es una preocupación central durante el período adolescente. Esto se traduce en una tensión constante entre diferenciarse como sujetos únicos y particulares, y asemejarse a otros que se identifican como iguales. El “grupo” tiene especial relevancia en esta etapa; el sentido de identidad grupal se traduce en diversos estilos juveniles, con determinadas características, manifestadas en elementos materiales (formas de vestir, cortes de pelo, gustos musicales, lugares de reunión) e inmateriales (convicciones, estereotipos, expresiones propias del lenguaje), que los y las adolescentes consideran representativos de su identidad.
- **Sexo.** Hombres y mujeres son diferentes, pero tienen el mismo potencial para aprender y requieren de las mismas oportunidades para lograrlo. Sin embargo, y aunque no siempre de manera consciente, las estudiantes suelen ser discriminadas arbitrariamente por razones de género. Las expectativas y niveles de exigencia docente varían en relación si son hombres a quienes se les exige más en asignaturas científicas y matemáticas, y mujeres a quienes se les demanda más en las humanísticas. Esto limita las oportunidades de aprendizaje, especialmente a las mujeres.
- **Género.** Los estereotipos basados en las relaciones de género, reproducidos y fortalecidos por la escuela para volverlos naturales, dan cuenta de la discriminación en la forma de construir simbólicamente roles y atributos a las personas a partir del sexo biológico. Lo masculino es valorado superior respecto a lo femenino y se convierte la diferencia sexual en desigualdad social: las niñas y niños ocupan espacios separados, son valorados de manera dispar, y tienen distintas oportunidades y trato.
- **Etnia.** El estudiantado perteneciente a alguna etnia indígena, con frecuencia es discriminado por sus iguales, el personal docente y las demás personas de la comunidad educativa. Esta segregación se manifiesta a través de bromas, aludiendo con insultos o menosprecios a su condición indígena (“indiecitos”, por ejemplo), o negando y desvalorizando sus costumbres y lenguas originarias.

- **Discapacidad.** Muchas veces, aunque no siempre con una intencionalidad negativa, las niñas y niños que presentan algún tipo de discapacidad (física, psíquica, mental y sensorial), sufren discriminación cuando se les hacen bromas o se les llama por sobrenombres relacionados con su condición (“cuico”, “cuatro ojos”, “mongólico”, “enano”). Esto, refleja además, la tendencia de la sociedad a centrarse en la carencia, y no en los recursos y capacidades que cada persona posee.
- **Enfermedad.** El VIH, la esquizofrenia o la epilepsia, entre muchas, son enfermedades estigmatizadas, debido a la ignorancia respecto de sus características. A quienes las padecen se les condiciona el ingreso, permanencia o promoción en instituciones educativas debido a “ser enfermizos”, “portadores de contagio” o “peligrosos”.
- **Religión o creencia.** Las personas de la comunidad educativa (estudiantes, familias, docentes) agnósticos o no creyentes, o que profesan una religión distinta a la dominante en la escuela, son discriminados mediante valoraciones estereotipadas: “evangélicos fanáticos”, “ateos sin valores”, que no sólo excluyen al estudiante, sino llevan a perder la oportunidad de conocer y valorar el pensamiento diverso, así como las distintas formas de concebir el mundo y la espiritualidad.

1.3. CONCLUSIONES

- Ninguna característica hace superior o inferior a nadie. Todas las diferencias, hacen que las personas sean quienes son: únicas.
- La discriminación no solo es injusta, también es violenta. La niña, niño o adolescente que se sienta discriminado en la escuela debe denunciarlo o hablarlo con su familia, maestra, maestro o una persona adulta de su confianza.
- La discriminación es una forma de violencia invisible y pasiva que provoca mucho daño psicológico. Si no se trata, puede convertirse en agresiones físicas que implicarán lesiones graves que pueden llevar a la muerte.
- Todas las personas son diferentes en sus características, pero iguales en derechos, oportunidades y trato.
- La plena realización de la igualdad real, se garantiza jurídicamente, a través de la protección, aplicación y cumplimiento de las obligaciones derivadas de los derechos establecidos en las normativas de El Salvador.
- Aunque las leyes garantizan derechos iguales a los hombres y a las mujeres, ésta no es la realidad porque, por motivos de género, se les están negando derechos a las mujeres, a una vida libre de violencia, a un empleo digno, a la educación, entre otros.

- Se podría decir que la mayoría de las acciones de discriminación son toleradas porque no son vistas por las personas como discriminación, incluso no son percibidas como tal por niñas, adolescentes y jóvenes.
- El mayor problema que trae la discriminación en contra de las niñas, adolescentes y jóvenes es que les impiden desarrollarse profesional, personal y económicamente; pero no solamente a las mujeres, también a las familias y a las comunidades que continúan manteniendo valores de inequidad entre hombres y mujeres.

.....

Técnica grupal: Juego de roles¹¹

Esta técnica grupal permite vivenciar los roles o papeles que desempeñan diferentes personas dentro de la sociedad, de tal manera que cada participante tenga el suyo (delincuente, docente, policía, juez, diputado, diputada, madre, padre, cura, pastor, drogodependiente, niña, asesino, adolescente, enfermera, reo, abuelo, abuela, buscapleitos, violador, etc.), a fin de experimentar los sentimientos y emociones que viven las víctimas de discriminación en los diferentes ámbitos de la sociedad.



Objetivo: Reflexionar sobre los sentimientos y emociones que se despiertan cuando se es discriminado.

Tiempo: 45 minutos.

Materiales: Tarjetas con roles escritos, tirro, plumones y cartel con preguntas generadoras.

Procedimiento:

1. Pedir al grupo que forme un círculo, mirando hacia afuera y al frente, y que sin moverse eviten mirar a las demás personas. Pegar en la frente de cada participante una tarjetita con un rol escrito.
2. Solicitar que, sin hablar, miren a las demás personas, lean sus rótulos y actúen según el rol que ahí diga. Explicar que deben recordar lo que van sintiendo en cada acercamiento.

Al principio, al no saber quiénes son, se mueven con mucho cuidado, algunos con cierta desconfianza. Se observan ciertas interacciones entre los personajes como de encuentro, desencuentro, aceptación, rechazo, soledad, búsqueda, amor u odio.

¹¹ <http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD8/contenidos/actividades/chicos/act04/index.html>

Intercambiar en silencio hace que se produzcan toda serie de manifestaciones mímicas. Cuando se observa que algunos se quedan muy solos por el tipo de rol que deben representar (ladrón, policía, diputado, diputada, delincuente, asesino), se da por finalizada la experiencia.

3. Con las siguientes preguntas, hacer una reflexión participativa sobre el ejercicio. Anotar en un papelógrafo los sentimientos y emociones que se despertaron:
 - ¿Cómo se sintieron con el rol o papel que les toco jugar?
 - ¿Quién discrimina?
 - ¿A quién se discrimina?
 - ¿Por qué se discrimina?
 - ¿Cuándo se discrimina?

Cierre: Explicar que, por ninguna razón se pierde la calidad de persona humana, por lo que los derechos humanos se deben respetar, proteger y ejercer. Aclarar dudas y responder preguntas.

.....

Técnica grupal: Collage de la discriminación

Objetivo: Identificar las formas de discriminación que se practican.

Tiempo: 45 minutos.

Materiales: 4 carteles del Anexo 1; fotocopias tamaño carta de los 4 carteles del Anexo 2 (un juego por participante), papelógrafos, páginas de papel bond, tirro y plumones.

Procedimiento:

1. Explicar que, en algún momento, todas las personas han sido testigas, testigos o protagonistas de alguna forma de discriminación en la comunidad, escuela, familia o trabajo. La discriminación deja huellas psicológicas como miedo, impotencia, dolor, pena, rabia y deseos de venganza.

Existen pocos espacios sociales para conversar sobre las situaciones y sentimientos provocados por haber vivido algún tipo de discriminación, o por el contrario, se haya ejercido discriminación, es decir, una forma de violencia contra otras personas.

2. Pegar en lugares distintos y visibles del salón, los 4 carteles del Anexo 1; y entregar 2 plumones de distinto color, tirro y un juego de copias de los carteles en papel bond (Anexo 2), a cada participante.

3. Explicar que el propósito del ejercicio es reflexionar sobre la discriminación que se recibe y la que se hace, analizando los sentimientos y emociones que surgen en ambas situaciones. Y que para eso, cada persona “contará” su experiencia con dibujos o pocas palabras, según lo que diga cada copia del cartel pegado en la pared, comenzando por el 1.

Debe enfatizarse que:

- Se debe hablar de la propia discriminación recibida o ejercida, y no de la de otras personas.
- No es necesario escribir o dibujar con mucho detalle, basta con un dibujo o frase sencilla.
- Al terminar el ejercicio, cada persona debe pegar su dibujo o frase en el cartel correspondiente para compartirlo con el grupo.

Si hay alguna persona que no desea compartir su experiencia con el resto, se debe agradecer su honestidad y respetar su decisión. Hay que evitar presionarle para que lo haga.

4. Pedir al grupo que, en orden, pase a observar todos los carteles y que, voluntariamente, vayan compartiendo sus experiencias explicando sus dibujos o frases.
5. Facilitar una reflexión participativa sobre las siguientes preguntas, haciendo un recuento de la frecuencia de ideas que aparezcan, antes de responder cada una:
 - ¿Cuáles son las formas de discriminación más frecuentes que aparecen en las respuestas o dibujos?
 - ¿Cuáles son las huellas o marcas psicológicas pueden quedar en una persona que ha sufrido discriminación?
 - ¿Cómo nos sentimos cuando hemos sido víctimas de algún tipo de violencia?
 - ¿Qué aprendieron de esta actividad?

Cierre: Compartir las formas discriminación que causan desigualdad. Aclarar dudas y responder preguntas.

Técnica grupal: El parámetro de la persona humana¹²



Objetivo: Analizar el modelo de persona humana que impera en la sociedad, basado en un sistema de poder patriarcal, a fin de visualizar que aunque exista un marco normativo que protege el derecho a la no discriminación existen privilegios para las personas que se acercan a ese modelo humano patriarcal.

Tiempo: 45 minutos.

Materiales: Silueta humana dibujada en un papelógrafo (Anexo 3), tarjetas (20 x 10 centímetros), plumones, tirro y cartel o presentación de PowerPoint con la pirámide de la normativa de protección del derecho a no ser discriminado (Anexo 4).

Procedimiento:

1. Organizar equipos de 5 personas, sentados frente al cartel con la silueta humana (Anexo 3).
2. Entregar 8 tarjetas y 2 plumones a cada uno; pedir que conversen y escriban en las tarjetas las características de las personas que consideran que son más valoradas en la sociedad, las que ejercen más poder sobre otras y tienen mayores privilegios.

Para orientar se puede hacer las siguientes preguntas y solicitar que para cada una escriban solo una respuesta por tarjeta:

- ¿De cuál color sería la piel de quien tiene más poder en nuestra sociedad?
 - ¿Cuál sería su orientación sexo-afectiva?
 - ¿Cuál sería su sexo?
 - ¿Cuál religión profesaría?
 - ¿Cuántos años tendría?
 - ¿Dónde viviría?
 - ¿Cuál sería su origen social?
 - ¿Cuál sería su nivel académico (de estudios formales)?
3. Solicitar que, en orden, los equipos peguen las tarjetas con las respuestas alrededor de la silueta humana y compartan por qué consideran que cada característica le otorga más poder y privilegios a esa persona.

Si hay respuestas repetidas, solamente se pega una de ellas. Animar a la reflexión sobre las respuestas y sus consecuencias para esa persona y las demás.

¹² Manual de capacitación en derechos humanos de las mujeres jóvenes y la aplicación de la CEDAW, Módulo III: Derechos Humanos, Pág. 144.

Cierre: Enfatizar y hacer una reflexión participativa sobre los siguientes aspectos:

- Las personas con las características de hombre, blanco, adulto, rico, profesional y heterosexual, generalmente tienen mayor poder y privilegios en nuestra sociedad. Las que no llenan la mayoría de estas características son discriminadas y condenadas a vivir en condiciones de desigualdad.
- La discriminación y la desigualdad entre mujeres y hombres son productos del sistema patriarcal y androcéntrico vigente que establece que el parámetro de lo humano es el hombre. De tal manera que, aquellos que se asemejan, tendrán mayor posibilidad de alcanzar y disfrutar plenamente sus derechos humanos.
- Es fundamental comprender que, a pesar de la existencia de marcos normativos internacionales y nacionales que protegen el derecho a no ser discriminado, existen y se imponen las características que marcan el modelo de ser humano ideal.
- Es importante reconocer que se vive en una sociedad que discrimina a las personas por su origen o condición social, pertenencia étnica, orientación sexual, sexo, color de piel, barrio en que viven, etc.
- La discriminación es una forma de violencia, y es la principal causante de la desigualdad en la sociedad.

También se debe hacer una presentación sobre las normas internacionales y nacionales más importantes de protección del derecho a la no discriminación por razón del sexo, género, origen social, edad, orientación sexual, otras (Anexo 4).

Por tanto, es necesario tener a la mano los marcos normativos para ampliar la explicación del derecho a la no discriminación ser. Aclarar dudas y responder preguntas.



TEMA 2: AUTOESTIMA¹³

2.1. ¿QUÉ ES LA AUTOESTIMA?

La **autoestima** es la forma positiva en que las personas se valoran. Es el amor propio. es un estado de salud afectiva y mental. Y en ese sentido, al igual que con cualquier estado relacionado con la salud, la autoestima se tiene o no se tiene, es positiva o alta cuando se valora más, negativa o baja cuando se valora menos, y media o relativa cuando solamente se tiene en apariencia.

Al igual que con todo lo relacionado con la salud, la autoestima debe cuidarse. Mantener una autoestima equilibrada y adecuada es importante, pues cuando se sobrevalora, o sea, se considera en más de lo debido, las personas pueden tomar más riesgos en la vida, porque se sienten casi invencibles; y cuando se minusvalora o se le da menos valor de lo debido, pueden no probar cosas nuevas o no tener una vida social activa, y llegan a sufrir depresión y otros problemas de salud mental.



La autoestima positiva es importante. Cuando las personas la experimentan, se sienten bien y lucen bien, son efectiva y productiva, responden hacia las demás personas y hacia ellas y ellos mismos de una manera saludable y positiva, saben que son capaces y se cuidan a sí mismas y mismos, necesitan sentirse seguras y seguros subestimando o sintiéndose superiores a las demás personas, se saben dignas y se comportan como tales.

Por el contrario, las personas que carecen de una autoestima positiva:

- Pueden padecer problemas mentales.
- Piensan que no son merecedoras.
- Carecen de confianza.
- Toman decisiones negativas.
- Se ponen metas inapropiadas que nunca van a lograr, y esto les hace sentirse infelices y frustradas.

Como consecuencia, desarrollan hábitos destructivos, y subestiman sus cualidades y habilidades. Esto propicia la pérdida de fe en sí mismas y en la vida¹⁴.

¹³ <http://www.laautoestima.com/>

¹⁴ Esto mismo, también puede ser síntoma de problemas emocionales no resueltos o problemas mentales.

La importancia de una autoestima saludable en la adolescencia

La adolescencia es la etapa donde las personas empiezan a definir su identidad, llegan a conocer sus talentos, debilidades y logran sentirse valiosas o no como personas. Por tanto, es importante desarrollar una autoestima saludable en este período, ya que quien no se ama ni valora así misma o así mismo, no puede amar ni valorar a otras personas.

En otras palabras, una autoestima saludable es fundamental para el desarrollo emocional, intelectual y social de las y los adolescentes, influye en cómo se sienten, valoran, piensan, aprenden, se comportan y se relacionan con las demás personas los demás.

Por eso, es relevante brindarles el apoyo adecuado, manteniendo una comunicación abierta y de ser posible sin imposiciones, y teniendo siempre en cuenta que, en esta etapa, se presentan cambios físicos y psicológicos, que de manejarse inadecuadamente, les pueden hacer caer en depresión, causar desórdenes alimenticios, e incluso, llevar a algunos a la ingesta de alcohol y drogas.



Elementos necesarios para desarrollar la autoestima¹⁵

Los elementos indispensables para el desarrollo de la autoestima, son los siguientes y se presentan como pasos ordenados por prioridad:

- **Autoconocimiento o autoconciencia.** Para desarrollar la autoestima, es necesario conocerse profundamente a sí misma o así mismo con virtudes y defectos, puntos fuertes y puntos débiles.
- **Autoaceptación.** Aceptarse tal y como se es, incondicionalmente.
- **Potenciarse.** Es muy importante ser consciente del propio potencial. Después de conocerse y aceptarse, se debe potenciar y desarrollar los puntos fuertes para sacar el mayor beneficio posible.
- **Minimizar los puntos débiles.** Trabajar los puntos débiles sin ofuscarse y reconociendo que son el “talón de Aquiles”, es muy importante. Por eso, sin apartarlos ni olvidarse de ellos, deben trabajarse con calma y delicadeza.
- **Conducirse positivamente.** Valorarse positivamente, tratarse con respeto, quererse y apreciarse, es importante.

¹⁵ <http://blog.mentelex.com/autoestima/>



2. 2. TIPOS DE AUTOESTIMA¹⁶

Tal como se mencionó antes, la autoestima puede ser positiva o alta, negativa o baja, y media o relativa. A continuación, se presentan descripciones más detalladas de las características de ellas:

- **Autoestima positiva o alta.** Esta clase de autoestima se fundamenta en dos sentimientos de la persona para consigo misma: la **capacidad** y el **valor**. Las personas con autoestima positiva poseen un conjunto de técnicas internas e interpersonales que los hace enfrentarse de manera positiva a los retos que deba enfrentar. Tienden a adoptar una actitud de respeto no sólo con ellas y con el resto. Pero, con relación a las personas que poseen otro tipo de autoestima, presentan menos tendencia a la autocrítica.
- **Autoestima media o relativa.** Se caracterizan por disponer de un grado aceptable de confianza en sí mismas. Sin embargo, ésta puede disminuir de un momento a otro, como producto de la opinión del resto. **Su actitud oscila entre períodos de autoestima alta (como consecuencia del apoyo externo) y baja (producto de alguna crítica). En otras palabras, se presentan seguras frente al resto, aunque internamente no lo sean.**
- **Autoestima baja.** Este término alude a personas en las que prevalece un **sentimiento de inseguridad e incapacidad** respecto a sí mismas y la carencia de tres elementos fundamentales: la competencia y el valor, y el merecimiento. Por tanto, tienen mayor predisposición al fracaso, pues se concentran más en inconvenientes y obstáculos que en soluciones. Se presentan como víctimas frente a sí mismas y las demás, evadiendo voluntariamente toda posibilidad de éxito.

¹⁶ <http://www.tiposde.org/salud/214-tipos-de-autoestima/>

En la siguiente tabla se encuentran características de las personas con alta y baja autoestima:

AUTOESTIMA ALTA	AUTOESTIMA BAJA
Asume responsabilidades.	Desprecia sus dones.
Se siente orgullosa/o de sus éxitos.	Se deja influir por las demás personas.
Afronta nuevas metas con optimismo.	No es amable consigo misma.
Se quiere y se respeta a sí misma.	Se siente impotente.
Rechaza las actitudes negativas.	Actúa a la defensiva.
Expresa sinceridad en toda demostración de afecto.	Culpa las demás personas por sus faltas y debilidades.
No es envidiosa.	No se quiere y no respeta su cuerpo.
Se ama a sí misma.	Se siente menos que las demás personas.
Le gusta escuchar a las demás personas sin distinción alguna	No le importa su entorno.
Hace lo que siente y cree que es correcto.	Busca justificar sus errores.

.....

Técnica grupal: Entrevistando a mi vecina o vecino¹⁷

Objetivo: Explorar la autoestima de niñas, niños y adolescentes para incrementarla y mejorar sus capacidades y habilidades de liderazgo escolar.

Tiempo: 30 minutos.

Materiales: Hojas de papel bond, lápices, colores y tirro.

Procedimiento:

- Organizar un círculo, pedir que formen parejas e intercambien información sobre sí mismas, así: una persona dibuja la silueta de la otra y la entrevista preguntándole: nombre, edad y grado, ¿te acepta cómo eres?, ¿aceptas a los demás tal como son?; luego, se la otra hace lo mismo.
- En orden cada pareja pega sus dibujos y presenta los resultados de sus entrevistas. Celebrar las participaciones.

Cierre: Compartir la información sobre qué es la autoestima y los elementos para desarrollar la autoestima (Anexo 5). Aclarar dudas y responder preguntas.



¹⁷ Guía metodológica líderes con protagonismo, CARE-Guatemala, Pág. 4.

Técnica grupal: El Árbol de mi autoestima¹⁸

Objetivo: Reafirmar las cualidades positivas de las niñas, niños y adolescentes del centro escolar.

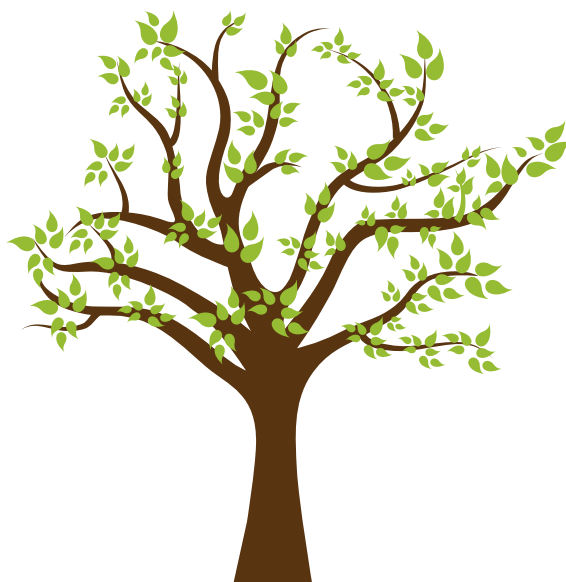
Tiempo: 45 minutos.

Materiales: Hojas de papel bond, lápices, colores, tirro, cartel con un árbol de ejemplo (Anexo 6), cartel del Anexo 8.

Procedimiento:

1. Solicitar que individualmente, en una hoja de papel bond, escriban su nombre en la parte superior y luego dibujen un árbol con ramas, hojas frondosas en las que anoten sus logros, un tronco donde coloquen los obstáculos superados, y raíces profundas sobre las que ubiquen todas las cualidades y habilidades positivas que les han hecho posible alcanzar los logros¹⁹.
2. Pedir que, ordenadamente, peguen su árbol en lugar visible del salón, y hacer una reflexión con base en las siguientes preguntas:
 - ¿Qué dicen de mí sus ramas y hojas?: los logros alcanzados.
 - ¿Qué dice el tronco?: los obstáculos que he superado.
 - ¿Qué dicen las raíces?: las cualidades positivas que tengo.

Cierre: Presentar el cartel con las definiciones del Anexo 8 y enfatizar en la importancia de mantener una autoestima saludable, balanceada y adecuada. Aclarar dudas y responder preguntas.



¹⁸ Ibídem, pág. 5.

¹⁹ Un ejemplo completo de "El árbol de mi autoestima" se encuentra en el Anexo 7.

Técnica grupal: El acróstico²⁰

Objetivo: Destacar las cualidades positivas con las que más se identifican las niñas, niños y adolescentes del centro escolar.

Tiempo: 45 minutos.

Materiales: Papelógrafos, plumones, tijeras, papel de colores, revistas, periódicos, tirro, pegamento, carteles o diapositivas de PowerPoint de los Anexos 8, 9 y 10.

Procedimiento:

1. Entregar a cada participante plumones, tijeras, hojas de papel bond, papel de colores, revistas, periódicos, tirro, pegamento, y pedirles que, usando estos materiales, elaboren el acróstico de su nombre, asignando a cada letra una cualidad positiva. Usar el cartel del Anexo 9 como ejemplo.
2. Pedir que, en orden, cada participante pegue su acróstico en la pared, lo lea y comparta si fue fácil o difícil hacerlo y el significado de cada cualidad.

Cierre: Explicar que la autoestima es la percepción que cada quien tiene de sí mismo, y que por eso, es importante conocer sobre la propia y la de las demás personas para contribuir a fortalecerla. Usar nuevamente el cartel del Anexo 8 para reflexionar sobre los tipos de autoestima. Aclarar dudas y responder preguntas.



TEMA 3: LIDERAZGO, LÍDER Y LIDERESA²¹

3.1. ¿QUÉ ES EL LIDERAZGO?

El *liderazgo* es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas para influir en sus emociones con el propósito que compartan sus ideas, tomen acuerdos, permanezcan en el grupo, participen con entusiasmo y efectivamente en la realización de actividades para el logro de objetivos comunes, y tomen responsabilidad de los resultados de ellas.

Sin embargo, el liderazgo es un fenómeno colaborativo. No puede definirse como el resultado de las conductas o acciones de una sola persona, más bien, el liderazgo incluye relaciones colaborativas que llevan a una acción colectiva²²,

²⁰ Guía metodológica Líderes con protagonismo, CARE-Guatemala, Pág. 4.

²¹ <https://liderazgomotivacionyautoestima.wikispaces.com/>; http://www.trabajo.com.mx/caracteristicas_de_un_lider.htm; <http://montecristo-liderazgo.blogspot.com/2007/06/la-autoestima-base-fundamental-para-el.html>; y <https://eldonrienzi.wordpress.com/2013/04/07/liderazgo-autoestima/>

²² A social change model of leadership development. University of California in Los Angeles (UCLA), Higher Education Research Institute (HERI), 1996.

donde el líder, la lideresa y el grupo y sus integrantes se comunican, proponen acciones, toman decisiones y llevan a cabo intervenciones mediante un proceso de intercambio dinámico, acuerdos mutuos y corresponsabilidad.

Importancia del liderazgo

Algunas de las razones en las que se fundamenta la importancia del liderazgo, son las siguientes:

- Es indispensable, pues contribuye al logro de los objetivos del grupo.
- Es fundamental para realizar el trabajo colaborativo del grupo en igualdad de condiciones y oportunidades de participación, según las fortalezas y potencialidades de sus integrantes.
- Es vital para la supervivencia del grupo y el fortalecimiento de su autoestima y el de sus integrantes.
- Mantiene la armonía de las relaciones y responsabilidades del grupo en el desarrollo de las actividades, respetando las diferencias, promoviendo la equidad y la inclusión, y el fortalecimiento de las personas.

3.2. TIPOS DE LIDERAZGO²³

Existen muchos tipos de liderazgo, pero los cuatro que se presentan a continuación, son los más habituales:

1. **Liderazgo autocrático.** Las lideresas y líderes toman decisiones y establecen los objetivos y las formas de lograrlos sin la participación del grupo, pues mantienen todo el poder sin permitir que nadie les desafíe. El grupo sólo obedece y acata órdenes; pero puede sentirse infravalorado, mostrar poco compromiso, rendir menos e incluso abandonarlo.
2. **Liderazgo democrático.** También se conoce como *liderazgo participativo*. Se caracteriza por crear entusiasmo al priorizar la participación de todo el grupo. Promueve el diálogo para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma la lideresa o el líder.
3. **Liderazgo transaccional.** Se basa en transacciones, es decir, en el intercambio de beneficios entre lideresa o líder y el grupo. Las y los seguidores reciben beneficios por lo que hacen y líderes y lideresas se beneficia con el cumplimiento de las tareas.
4. **Liderazgo transformador.** Se basa en la fuerte visión, personalidad, autoestima, confianza, respeto, carisma y capacidad de comunicación para liderar el cambio positivo de expectativas, percepciones y motivaciones

²³ Daft, Richard L. La experiencia del liderazgo. Cengage learning Editores S.A. de C.V., 2006. Adaptación de <https://psicologiyamente.net/coach/tipos-de-liderazgo#!>

dentro del grupo. Enfatiza en cualidades intangibles del grupo (visión, valores compartidos, ideas) para crear relaciones, dotar de mayor significado a las actividades de las personas y el grupo, y ofrecer una visión compartida que permita desarrollar procesos conjuntos de cambio progresivo.

3.3. ¿QUÉ ES UNA LIDERESA O UN LÍDER?

Un líder o una lideresa es quien acompaña al grupo, lo orienta y facilita su desarrollo para el logro de metas de beneficio común, estableciendo un clima de convivencia y relaciones equitativas y de igualdad donde todas las opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta para tomar decisiones consensuadas.

Un líder o una lideresa es no sólo una persona distinta al jefe o la jefa, es mucho más que eso. Las personas subordinadas de una jefatura podrán dejarse dirigir, pero no necesariamente compartir sus ideas o las de la organización; podrán obedecer, pero, a la vez, estar pensando en salirse del grupo para irse a otro que más le convenga. En cambio un líder o una lideresa es un comunicador efectivo que facilita el entendimiento para que el grupo actúe con el convencimiento de que el cumplimiento de las decisiones que son lo mejor para la mayoría.

Características de una lideresa o un líder transformador

Las principales características de una lideresa o un líder transformador son las siguientes:

1. **Posee una autoestima positiva equilibrada.** Se conoce a profundidad, se valora y ama, y se acepta incondicionalmente con sus virtudes, defectos, fortalezas y debilidades. Esto le permite aceptar y valorar a las demás personas, y potenciar el fortalecimiento de su autoestima y el desarrollo individual y grupal.
2. **Es inclusivo o inclusiva.** Respeta y promueve el respeto de las diferencias de las personas integrantes del grupo, y de todo el grupo en conjunto. No juzga, aprovecha los presaberes y capacidades de cada quien para logro de los propósitos comunes, el desarrollo de las personas y la evolución progresiva del grupo. Crea confianza.
3. **Tiene capacidad para comunicarse.** La comunicación es un acto de dos vías que, por tanto, requiere dos elementos que se alternan en sus intervenciones: el que expresa y el que escucha.

Por tanto, una lideresa o un líder, debe tener la capacidad de expresar claramente sus ideas, y lograr que las personas las escuchen y las entiendan. Y a la vez, debe saber escuchar y considerar lo que el grupo le manifiesta o propone.



4. **Posee inteligencia emocional²⁴.** Es la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Puesto que los sentimientos mueven (motivan) a las personas, sin inteligencia emocional no se puede ser lideresa o líder.
5. **Es capaz de establecer metas y objetivos.** Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde éste quiere llegar. Sin metas claras, los esfuerzos serán insuficientes. Las metas deben ser congruentes con los intereses y capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no sean relevantes o no se pueden cumplir.
6. **Posee la capacidad de planeación.** La lideresa o el líder es una persona planeadora que, a partir de los propósitos acordados por el grupo, sabe facilitar su involucramiento para elaborar planes participativos donde todas las personas vean reflejados sus intereses, necesidades y contribuciones.
7. **Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.** Asimismo, también sabe cuáles son sus debilidades y busca mejorarlas progresivamente.
8. **Crece y hace crecer al grupo y sus integrantes.** Enseña en lugar de instruir, escucha propuestas en lugar de decidir por sí misma o mismo, delega funciones y crea oportunidades para todas las personas integrantes del grupo. Por otra parte, para crecer, no se aferra a su puesto. Tiene visión estratégica de futuro.
9. **Tiene carisma.** Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. En el carisma está la excelencia, lo opuesto al egoísmo. Para esto, la lideresa o el líder se interesa por las personas y demuestra verdadero interés en ellas, pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, y entonces el carisma llega.
10. **Es empática o empático.** Es capaz de “ponerse en los zapatos” de las demás personas y el grupo para comprenderles y ayudarles.

²⁴ Salovey, P. y Mayer, J.D. Emotional intelligence. Imagination, Cognition, and Personality, 1990; y Goleman, Daniel (1996). Inteligencia emocional, 1996. Barcelona.

- 11. Inspira.** Motiva a las personas, las inspira y ayuda a mejorar. Les impulsa a cambiar positivamente. Le ven como una referencia en su conducta, autoestima y acciones, y comienzan a seguirlo voluntariamente.
- 12. Persuade.** En lugar de imponer sus ideas y creencias, las presenta y expone con entusiasmo y convicción.
- 13. Posee principios.** Todas sus acciones se basan en principios éticos. Aplica la igualdad y equidad de género, la no discriminación y defiende los derechos de las personas.
- 14. Innova.** Siempre busca nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Impulsa en progreso de los procesos y lo prioriza sobre el mero logro de las metas para aprender y que el grupo aprenda con base en lecciones y buenas prácticas. La innovación es importante en un mundo competitivo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante.
- 15. Es responsable.** Sabe que su liderazgo le da poder, pero no se aprovecha de eso, lo utiliza para beneficio de todas y todos. Da el ejemplo haciendo y cumpliendo las normas, involucrándose en las actividades con entusiasmo.
- 16. Gestiona el conocimiento.** Una lideresa o un líder siempre está informada o informado, actualizado con datos confiables. Es imposible liderar y avanzar sin tener información, procesarla y analizarla, interpretarla, promover su divulgación y saber cómo orientar sobre su uso creativo y al máximo con y en beneficio del grupo. Esto es la gestión del conocimiento.

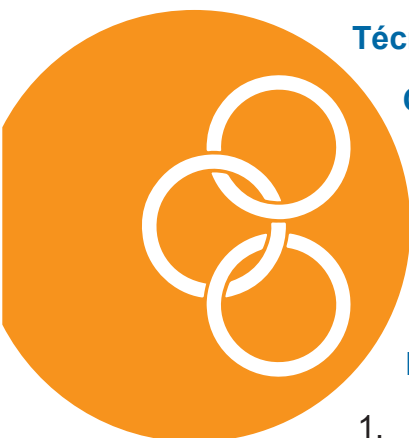
3.4. CONCLUSIONES

- Líder o lideresa es la persona que ejerce el liderazgo, y liderazgo es la capacidad de la lideresa o líder de influir en otras personas en una relación colaborativa con ellas.
- La autoestima y el liderazgo se relacionan estrechamente. Una característica muy importante de cualquier líder o lideresa, es la autoestima equilibrada que le permite desarrollar una fuerte confianza en sí misma, y continuar mejorando y aprendiendo.

De manera opuesta, un líder o lideresa con autoestima baja, no valora lo que logra y cómo apoya a otros, ni cree en sí misma, y por tanto, tampoco en las demás.

- Los líderes y lideresas auténticos poseen una autoestima sana que les permite ayudar a otras personas. En ocasiones pareciera que existen líderes y lideresas que se sacrifican por las demás, y que no se quieren a sí mismos, cuando en realidad es todo lo contrario: crecen, inspiran, influyen positivamente y hacen crecer al grupo.

- La combinación de autoestima sana y liderazgo puede dar resultados extraordinarios, e impactar a otras personas, la sociedad, un país, e incluso al mundo. Por eso, las personas líderes tienen bien desarrollada su autoestima y trabajan constantemente para fortalecer la autoestima de las demás.
- Los líderes y lideresas toman en cuenta que no todas las personas son iguales, pero que todas tienen los mismos derechos. Por eso, cuida y promueve su goce en todas las condiciones. Crea oportunidades para la inclusión y la equidad, y lucha por eliminar la discriminación.
- El líder o lideresa facilita el desarrollo de la autoestima de las personas y del grupo, promueve el respeto entre las personas; pero sobre todo, identifica a las que podrían tener problemas de autoestima para fortalecerlas, si es posible, de manera personalizada. Hacer esto, permite mejorar las relaciones del grupo en general, contribuye a constituir equipos colaborativos fuertes, potentes, y de alto rendimiento.



Técnica grupal: Nudo de personas²⁵

Objetivo: Potenciar la capacidad analítica del líder y su función de dar directrices al resto de compañeros.

Tiempo: 45 minutos.

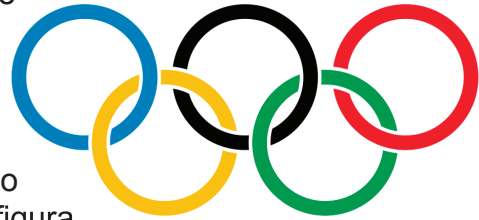
Materiales: Carteles o presentación de PowerPoint de los Anexos 11, 12, 13 y 14.

Procedimiento:

1. Solicitar una persona voluntaria, ubicarla en el centro del salón y pedir al resto del grupo que forme un círculo a su alrededor. Indicar que todas las personas deben asegurarse de saber quién está a su derecha y a su izquierda, observar todo lo que va a suceder en el ejercicio y pensar en cómo lo harían mejor.
2. Sacar del círculo a la persona del centro y explicarle que:
 - Es el líder o la lideresa del grupo, y que, al regresar, se coloque de nuevo en el centro y se lo diga en voz alta a las personas del círculo, en el tono que quiera (autoritaria, en broma, seria, tímida, con duda).
 - Una vez ahí, debe pedir a las demás del círculo que, con su mano derecha, tomen la mano de cualquier otra persona que deseen y que sin soltarla le den la mano izquierda a otra, manteniéndose agarrados. Esto se llamará “el nudo”.

²⁵ Adaptación de “10 Dinámicas de Liderazgo para Niños, Adolescentes y Adultos”, <https://www.lifeder.com/dinamicas-de-liderazgo/>

- Luego, rompiendo el menor número de agarres y, respetando y procurando aprovechar las habilidades y características de cada persona, debe organizar la mayor cantidad posible de círculos de 5 integrantes, formando con ellos anillos entrelazados, como la figura símbolo de los Juegos Olímpicos:



- Finalmente, debe formar el círculo grande manteniendo el orden que había al inicio.
3. Facilitar la reflexión con el grupo sobre los siguientes aspectos y, en un papelógrafo, tomar nota de las ideas principales para tener un listado de aprendizajes que enfatizan en qué funcionó, qué no funcionó y cuáles son las mejores maneras de hacer el ejercicio:
 - ¿Cuáles fueron las sensaciones que tuvieron durante el ejercicio?
 - ¿Había un líder? ¿Cuáles eran sus características?
 - ¿Qué les sugirió el tono de voz que usó para dar indicaciones?
 - ¿Les tomó en cuenta para realizar el ejercicio o solamente les pidió que hicieran cosas?
 - ¿Cómo reaccionaron ante las indicaciones para organizar el nudo y los círculos?
 - En dos o tres palabras, ¿cómo llamarían o definirían el liderazgo que se tuvo en el ejercicio?
 - ¿Cuáles fueron las cosas que funcionaron y las que no funcionaron? ¿Cuáles volverían a hacer y cuáles no?
 - ¿Lo harían mejor? ¿Cómo? ¿Qué harían distinto y por qué?
 4. Repetir el ejercicio tomando en cuenta las opiniones y aprendizajes expresados por el grupo, manteniendo siempre a la misma persona en el centro.
 5. Reflexionar sobre las mismas preguntas y establecer las diferencias entre el primer intento y el segundo, enfatizando en los aspectos positivos logrados. Celebrar los resultados.

Cierre: Reflexionar sobre el liderazgo, su importancia, las características del líder o la lideresa y los esfuerzos para lograr los objetivos del grupo.

Siempre en diálogo animado con el grupo, relacionando los conceptos con lo sucedido y observado en el ejercicio, enfocándose y usando un lenguaje positivo e inclusivo, y enfatizando en la relación entre autoestima saludable, líder, lideresa y liderazgo:

- Presentar el Anexo 11 y explicar qué es el liderazgo y cuál es su importancia.
- Presentar el Anexo 12 y conversar sobre los tipos de liderazgo. Analizar cuál es el tipo de liderazgo y líder que conviene fortalecer, formar y tener en los centros educativos. Orientar la discusión hacia el liderazgo transformador. Esto será de utilidad para desarrollar los siguientes temas de esta Guía.
- Presentar el Anexo 13 y explicar qué es el líder o la lideresa y las características del líder o la lideresa positiva. Vincularlas con el liderazgo transformador. Utilizar lo sucedido en el ejercicio para verificar cuáles características se cumplieron y cuáles se deben fortalecer.
- Presentar el Anexo 14 y conversar sobre las conclusiones sobre autoestima y liderazgo. Vincularlas con el liderazgo transformador.

Aclarar dudas y responder preguntas apoyándose en las opiniones de las personas del grupo.



TEMA 4: LIDERAZGO ESTUDIANTIL, LIDERAZGO TRANSFORMADOR

4.1. EL LIDERAZGO TRANSFORMADOR: PARTE DE LA MISIÓN DE LA ESCUELA

En términos escolares, el liderazgo estudiantil busca promover que las y los estudiantes se motiven y se agrupen positivamente, lo que invariablemente los dirigirá a nuevas acciones de representación efectiva, espontánea y democrática²⁶ para la convivencia y el desarrollo de la cultura de paz que, a su vez, les permita el aprendizaje, práctica y aplicación de experiencias, valores y actitudes que les ayudarán en el presente a enfrentar los retos de sus centros educativos, y en el futuro les permitirán desarrollar competencias para la inserción social y laboral.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que, tal como se plantea en el tema anterior:

- El liderazgo es un proceso interactivo entre los líderes y lideresas, y los grupos
- El liderazgo transformador, es considerado el auténtico liderazgo.
- Las personas que poseen las características para facilitar el liderazgo transformador son lideresas y líderes por excelencia.

Por tanto, en los centros educativos, es relevante fortalecer, formar, apoyar y desarrollar actitudes, conductas, aptitudes y competencias para el cambio positivo que les convierta en espacios seguros, inclusivos, acogedores, atractivos, motivadores, alegres, de convivencia y oportunidades para todo el estudiantado, personal docente y directivo, y madres, padres y responsables de familia, en función de los aprendizajes y de la consolidación de la única misión de la escuela: *educar para la vida*.

Para lograrlo, es importante que la comunidad educativa diseñe planes viables para impulsar y consolidar las cualidades de la lideresa y el líder estudiantil transformador, mediante aprendizajes activos; así como para generar oportunidades para la práctica y aplicación de éstos.

Estas acciones deben estar enfocadas en el desarrollo de características en el estudiantado que permitan el centro educativo cuente con lideresas y líderes que²⁷:

²⁶ http://observatorio.duoc.cl/etiquetas/duoc_uc - DUOC (Dirección Universitaria Obrera y Campesina de la Universidad Católica de Chile).

²⁷ <https://www.lifeder.com/tipos-de-liderazgo/>

- Ponen por encima de su beneficio personal el del grupo.
- En lugar de buscar el acomodamiento del grupo y su estabilidad en cuanto a logros, buscan el cambio, implementan nuevas ideas.
- Estimulan la propuesta, análisis y puesta en marcha de ideas creativas e innovadoras para enfrentar los retos o alcanzar los objetivos del grupo. Animam al grupo y sus integrantes a hacer las cosas de modos distintos, a buscar nuevas oportunidades.
- Son capaces de cambiar al grupo en sus actitudes, expectativas y visión.
- Trabajan en colaboración e intercambio con el grupo, teniéndolo por encima de sí en términos de prioridad para el logro de propósitos.
- Son respetadas y respetados, y tienen la confianza y admiración del grupo y sus miembros.
- Utilizan la comunicación abierta, individual y colectivamente, para compartir, reflexionar y tomar decisiones sobre nuevas ideas.
- Son optimistas y entusiastas, y tienen claridad del peso de sus emociones en su relación con el grupo y sus integrantes. También conocen el valor e influencia de las emociones del grupo en las decisiones y facilitan que se manejen adecuadamente y en beneficio del consenso y la concertación.
- Estimulan al grupo planteando altas expectativas, animándolos a que exploren sus puntos de vista para alcanzar soluciones innovadoras.
- Motivan e inspiran confianza.
- Muestran consideración hacia las personas y establecen relaciones con ellas en función de las necesidades de cada una y del grupo en general.
- Poseen autoestima positiva equilibrada, principios, inteligencia emocional, carisma y empatía.
- Son capaces de comunicar, persuadir, inspirar, establecer metas y planear.
- Practican la inclusión, crecen y hace crecer al grupo y sus integrantes.
- Defienden los derechos de las personas y su grupo.
- Innovan, son responsables y gestionan el conocimiento.

4.2. VENTAJAS DEL LIDERAZGO TRANSFORMADOR ESTUDIANTIL EN EL CENTRO EDUCATIVO

- La autoestima y el liderazgo transformador tienen una relación directa. La sana autoestima es una característica del líder o lideresa estudiantil que tiene impacto en la autoestima de sus pares, el personal docente y directivo, y otras personas que interactúan en el centro educativo.
- El liderazgo transformador potencia el desempeño de los grupos (gobiernos, juntas directivas, comités) organizados en el centro estudiantil y sus integrantes para lograr los objetivos trazados con un máximo de calidad y responsabilidad.
- El liderazgo transformador afecta positivamente las reacciones psicológicas y emocionales de las personas miembros de la comunidad educativa. Les hace sentir seguras de sí mismas y satisfechas de pertenecer al centro educativo.
- Las lideresas y líderes estudiantiles se adaptan a los requerimientos del contexto escolar, **e impulsan, por ejemplo, formas creativas, efectivas y oportunas de prevenir el desequilibrio del bienestar escolar, o de alcanzar o mejorar la cultura de paz y la convivencia.**



Técnica grupal: Volando aviones de papel²⁸

Objetivo: Contribuir a reforzar las habilidades del líder o lideresa transformadora.

Tiempo: 4 horas.

Materiales: Hojas de papel bond, pliegos de cartulina de colores, papelógrafos, cajas de cartón, plumones, tirro, fotocopias de los Anexos 15 y 16, carteles o presentaciones de los Anexos 17, 18 y 19.

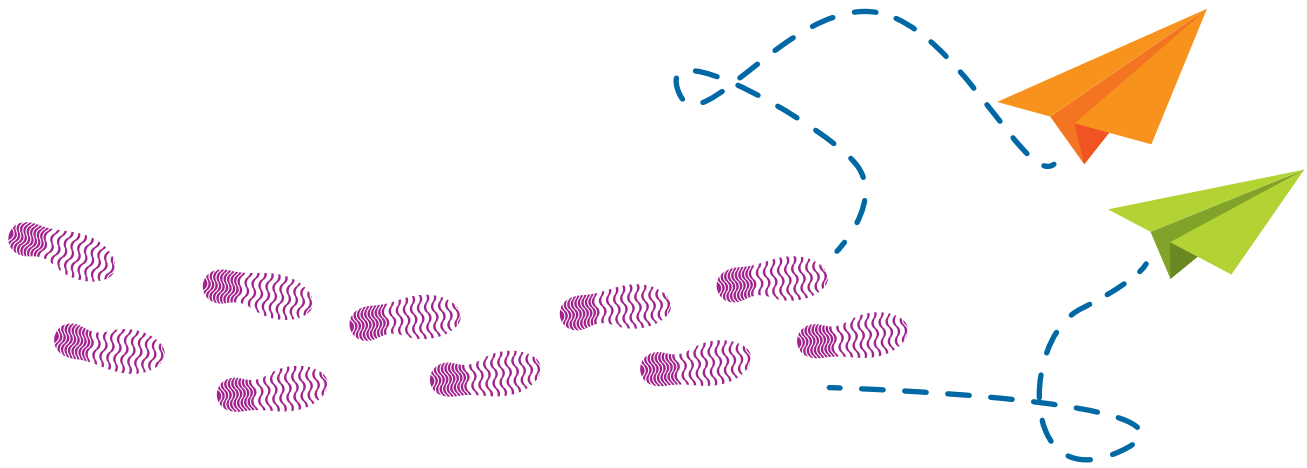
Procedimiento:

1. Formar un círculo y explicar al grupo que van a realizar un ejercicio muy animado que consiste en fabricar aviones de papel que vuelen bien y aterricen exactamente en una pista.
2. Inmediatamente, sin dar más explicaciones, solicitar cuatro personas voluntarias. Llevarlas fuera del salón, donde el grupo no les escuche, entregarles una “hoja de observación” a cada una (Anexo 15), y explicarles que:



²⁸ <http://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/habilidades-intrapersonales-pm/dinamicas-de-liderazgo-volando-aviones-de-papel>

- En silencio, van a ser observadoras “mudas” de todo lo que hagan y cómo se comporten los líderes o lideresas, sus equipos e integrantes.
 - Para esto, van a usar la “hoja de observación” donde hay una guía de los aspectos a observar. Si ven algo que consideren importante, pero que no esté en la “hoja”, pueden anotarlo también. Si es necesario, pueden escribir al reverso también. Es recomendable leer juntos y explicar la “hoja del observador”.
 - Cada una va a observar a un equipo, según el número que le corresponda (pedirles que se numeren del 1 al 4).
 - Recordarles que:
 - Deben concentrarse mucho para que recolecten la mayor cantidad posible de información.
 - Como son “mudas” no pueden decirle a los equipos cuál es su rol dentro del ejercicio, ni opinar u orientar sobre lo que hagan, aunque les pregunten. Tampoco pueden mostrar las hojas de observación ni lo que escriban en ellas.
 - Al finalizar el ejercicio, dejarán de ser “mudas” y compartirán sus anotaciones brevemente con el grupo.
3. Pedir a las personas voluntarias que se mantengan fuera del salón. Regresar con el grupo, sin explicar por qué se les separó, qué se les dijo o qué van a hacer, aunque pregunten.
4. Rápidamente, organizar al resto del grupo en cuatro equipos de 6 personas (pueden ser más o menos equipos, pero el número de integrantes debe mantenerse). Entregarles una tijera, tirro, plumones, 4 papelógrafos, un pliego de cartulina y 12 hojas de papel bond; y explicar que:
- Cada equipo es una fábrica de aviones de papel que debe elegir una lideresa o un líder que facilite el desarrollo del ejercicio.
 - Pueden fabricar tantos aviones como pueda y funcionen, aplicando las técnicas que deseen y organizándose como más les convenga; pero usando nada más las 12 hojas de papel bond que se les han entregado.
 - Aparte de eso, pueden usar cualquier otro recurso del salón que consideren útil para lograr sus objetivos.
 - Como son fábricas deben “vender” sus aviones, tendrán que ponerle un nombre a su fábrica, dibujarle un logo o símbolo, y escribir un lema que la identifique.



- Para publicitar sus aviones como los mejores del mundo, deberán hacer un anuncio para el periódico, uno para la radio y otro para la televisión.
 - Los aviones serán lanzados desde una distancia de diez pasos y deberán aterrizar en una pista que cada equipo construirá con el pliego de cartulina que se les ha entregado.
 - Cuando escuchen la palabra ¡ahora!, tendrán 40 minutos para realizar el ejercicio completo, incluidos los aviones y anuncios.
5. Al finalizar, en 10 minutos, cada equipo presenta su fábrica (nombre, logo), su publicidad (anuncios) y prueba que sus aviones son los mejores del mundo, contabilizando los que logren aterrizar en las pistas. Celebrar los resultados.
 6. Pedir a los equipos que se reúnan nuevamente, entregarles la hoja de evaluación de la fábrica (Anexo 16) y solicitarles que la complete en 10 minutos y siguiendo las instrucciones que en ella aparecen. Es recomendable leerla y explicarla con claridad.

Es importante enfatizar que no se va a evaluar a las personas o sus capacidades, sino cómo funcionan los liderazgos, las lideresas y los líderes. Por tanto, no habrá comentarios buenos ni malos, solamente acciones y reacciones que proporcionan aprendizajes para mejorar.

7. En orden, y en plenaria:
 - Explicar quiénes son las personas voluntarias y cuál fue su rol.
 - Cada equipo, en 10 minutos, comparte los resultados de sus evaluaciones.
 - Después de cada equipo, en 10 minutos, la persona observadora de cada equipo comparte sus anotaciones.
 - Anotar los comentarios repetidos o relevantes para hacer conclusiones y una reflexión participativa final en la que se pueden agregar estos otros aspectos:

8. Si se desea, es necesario y hay disponibilidad de tiempo, puede repetirse el ejercicio cambiando o manteniendo las lideresas y líderes, y tomando en cuenta los aprendizajes obtenidos para mejorar el liderazgo y el desempeño de las lideresas, líderes y los integrantes.

Cierre: Presentar y reflexionar sobre la información de los Anexos 17 y 18, enfatizando en que el liderazgo transformador es el que se debe impulsar en las escuelas. Aclarar dudas y responder preguntas.

Facilitar la comparación del liderazgo que hubo en los equipos con los que se presentan en el Anexo 19. La idea es hacer una comparación entre lo ideal del liderazgo transformador y lo que se practica para establecer las acciones de mejora que hay que realizar.

Finalizar con la presentación del Cartel 2 del Anexo 17.

TEMA 5: PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL EN EL CENTRO EDUCATIVO

5.1. PARTICIPAR Y PARTICIPACIÓN: UN DERECHO Y UN DEBER²⁹

Participar es actuar junto con otras personas en una actividad, usualmente con el mismo nivel de implicación, es decir, en igualdad de condiciones, y con las mismas responsabilidades. Participar significa “ser parte”, “tomar parte” y/o “tener parte” en algo con total libertad. Por tanto, es el derecho de todas las persona a expresarse, asociarse y decidir; y también es el deber de contribuir y corresponsabilizarse por las acciones y resultados de su participación.

Participación es la acción y efecto de participar, es la oportunidad para ejercer el derecho a participar. En otras palabras, la participación es un proceso que implica compartir, proponer, involucrarse, y tomar parte en las decisiones con un propósito definido y deseado.

La participación debe ser un ejercicio cotidiano en la convivencia ciudadana que se debe fomentar y construir ordenadamente, en democracia y convivencia para que las personas sepan cómo ejercer su derecho a participar.

La participación se puede ejercer de diferentes maneras y espacios, por ejemplo, tomando parte de proyectos, e involucrándose en actividades concretas, en organizaciones o mediante la elección de representantes para esas organizaciones³⁰.

²⁹ Adaptado de <https://www.definicionabc.com/social/participar.php>

³⁰ Incluidos los gobiernos nacionales y locales.



Participación y liderazgo transformador en el centro educativo

Si se desea cambiar, cualificar o consolidar la cultura de paz de los centros educativos, erradicando progresivamente los factores de riesgo, y creando espacios seguros, atractivos y propicios para la convivencia y el aprendizaje, participar, además de un derecho, es un deber del estudiantado.

Por supuesto, esto requiere que, en todas las actividades y procesos escolares, desde los curriculares y éticos que se llevan a cabo en las aulas, hasta los sociales que se desarrollan en todos los demás espacios de los centros educativos, e incluso aquellos de involucramiento de las familias y el personal docente y directivo, se promueva la formación de lideresas y líderes que ejerzan liderazgos transformadores influyentes que sean modelos positivos, pues solamente mediante la participación se generan cambios positivos y duraderos en el ambiente y espacios del centro educativo para desarrollar una cultura de paz sostenible de beneficio para toda la comunidad educativa.

5.2. MARCO LEGAL PARA LA PARTICIPACIÓN

Existen normativas legales internacionales y nacionales que respaldan el derecho de participar y a la participación que tienen las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en general, particularmente a los y las estudiantes de los centros educativos.

Normativa internacional³¹

Según el Artículo 144 de la Constitución la República de El Salvador, los instrumentos o tratados internacionales suscritos o ratificados por el Estado salvadoreño, al entrar en vigencia, constituyen leyes del país, y adquieren mayor valor que las Leyes Secundarias³². Asimismo, aclara que, en caso de que haya conflicto entre el Tratado y la Ley, prevalecerá el Tratado.

31 <http://www.asamblea.gob.sv/asamblea-legislativa/legislacion/glosario-de-terminos>

32 Ibid. Art. 144, Inciso 2°.

El Salvador ha suscrito y ratificado diferentes instrumentos internacionales de protección de los derechos humanos aplicables al derecho a la libertad, expresarse, asociarse, y educarse y participar para la democracia.

NORMATIVO	ARTÍCULOS
Declaración de los derechos humanos³³	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 19. Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión (...) incluye (...) investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas (...) por cualquier medio de expresión. • Artículo 20. 1) Toda persona tiene derecho a la libertad de reunión y de asociación pacíficas. 2) Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación. • Artículo 21. 1) Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes (...).
Convención de los derechos del niño³⁴	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 12. Opinión del niño. El niño tiene derecho a expresar su opinión y a que ésta se tenga en cuenta en todos los asuntos que le afectan. • Artículo 13. Libertad de expresión. Todo niño tiene derecho a buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de todo tipo, siempre que ello no vaya en contra de los derechos de otros. • Artículo 15. Libertad de asociación. Todo niño tiene derecho a la libertad de asociación y de celebrar reuniones, siempre que ello no vaya en contra de los derechos de otros.

Normativa nacional³⁵

La normativa legislativa nacional está constituida por

1. **Constitución de la República.** Es la norma jurídica de mayor jerarquía, llamándole Ley Superior o Carta Magna ubicada en un orden vertical ascendente de la normativa. Los principios, derechos y obligaciones establecidos en la Constitución de la República no pueden ser alterados por las Leyes que regulen su ejercicio o aplicación, esto significa que la Constitución prevalece sobre los tratados, las leyes y los reglamentos³⁶.
2. **Leyes Secundarias y Leyes Especiales.** Son normas jurídicas que regulan los actos y de las personas y sus relaciones en un tiempo y lugar determinado. La ley es una declaración que, de acuerdo con la Constitución, manda, prohíbe o permite algo³⁷.

33 <http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

34 [https://www.unicef.org/panama/spanish/convencion\(3\).pdf](https://www.unicef.org/panama/spanish/convencion(3).pdf)

35 <http://www.asamblea.gob.sv/asamblea-legislativa/legislacion/glosario-de-terminos>

36 Ibid. Art. 246.

37 Antigo Código Civil, Art. 1.

3. **Decretos.** Son las decisiones de una autoridad (gobierno, tribunal, juez o Asamblea Legislativa) sobre un tema que sea de su competencia. Los decretos son de cumplimiento obligatorio.
4. **Reglamentos.** Son instrucciones escritas cuyo propósito es regir una institución u organizar un servicio o actividad.
5. **Ordenanzas Municipales.** Son normas escritas que emite y aplica un Concejo Municipal para el gobierno de su municipio en temas de interés general y permanente para la población. Su aplicación y cumplimiento es obligatorio, desde su fecha de publicación.

A continuación se presenta los que contienen artículos relacionados con el derecho a participar de los niños, niñas y adolescentes estudiantes de los centros educativos, y de las demás personas que pertenezcan a esos grupos etarios en general:

NORMATIVO	ARTÍCULOS
Constitución de la República ³⁸	<p>Artículos que protegen a las personas y sus derechos en general:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art.1. El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado (...) es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el <u>goce de la libertad</u>, la salud, la cultura (...) y <u>la justicia social</u>. • Art. 2. Toda persona tiene derecho a la vida, <u>a la integridad física y moral</u>, <u>a la libertad</u>, <u>a la seguridad</u> (...), y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos. • Art. 3. Todas las personas son <u>iguales ante la ley</u>.
	<p>Artículos que protegen los derechos a asociarse, expresarse e involucrarse (participar):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art. 6. Toda persona puede <u>expresar y difundir libremente sus pensamientos</u> siempre que no subvierta el orden público, ni lesione la moral, el honor, ni la vida privada de los demás. • Art. 7. Los habitantes de El Salvador tienen <u>derecho a asociarse libremente y a reunirse pacíficamente</u> y sin armas para cualquier objeto lícito. <u>Nadie podrá ser obligado</u> a pertenecer a una asociación.
	<p>Artículos que protegen los derechos a la salud, la educación y asistencia (formarse):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art. 35. El Estado <u>protegerá la salud física, mental y moral</u> de los menores, y garantizará el <u>derecho de éstos a la educación</u> y a la asistencia. • Art. 53. El <u>derecho a la educación y a la cultura</u> es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión.

³⁸ Constitución de la República de El Salvador, 1983.

NORMATIVO	ARTÍCULOS
	<p>Artículos que protegen los derechos a instancias y oportunidades de participación y al fomento de la ciudadanía (liderazgo, participación):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art. 54. El Estado <u>organizará el sistema educativo</u> para lo cual creará <u>las instituciones y servicios</u> que sean necesarios. • Art. 55. La educación tiene los siguientes fines: lograr el <u>desarrollo integral de la personalidad</u> en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la <u>construcción de una sociedad democrática</u> (...); inculcar el <u>respeto a los derechos humanos</u> y la observancia de los <u>correspondientes deberes</u>; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña (...). • Art. 57. La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será <u>esencialmente democrática</u>.
<p>Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA)³⁹</p>	<p>Art. 81. Derecho a la educación y cultura. La niña, niño y adolescente tienen <u>derecho a la educación y cultura</u>.</p> <p>Asimismo, <u>la educación deberá orientarse al pleno ejercicio de la ciudadanía, el respeto de los Derechos Humanos, la equidad de género, el fomento de valores, el respeto de la identidad cultural propia, la paz, la democracia, la solidaridad, la corresponsabilidad familiar y la protección del medio ambiente</u>.</p> <p>Art. 86. Responsabilidad del Estado en materia de educación. Para hacer efectivo el derecho a la educación el Estado deberá:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Garantizar educación integral de calidad y progresiva en condiciones de igualdad y equidad para toda niña, niño y adolescente. e) Promover los valores éticos, morales y ciudadanos. f) Difundir y promover el respeto a los derechos de toda niña, niño y adolescente y los Derechos Humanos en general. j) Estimular (...) el desarrollo de la inteligencia y del pensamiento autónomo, crítico y creativo, respetando la iniciativa y las características individuales de cada niña, niño o adolescente. n) Propiciar la comunicación y la creación de redes sociales entre las autoridades educativas y los padres, madres, representantes o responsables de niñas, niños y adolescentes. p) Supervisar el desempeño y aplicación de métodos pedagógicos con la finalidad de <u>garantizar la calidad educativa</u> en centros públicos y privados. <p>Art. 92. Derecho de petición. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho de presentar y dirigir peticiones</u> (...) en forma respetuosa ante cualquier autoridad legalmente constituida y a obtener respuesta oportuna y congruente.</p>

³⁹ Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA), 2009.

NORMATIVO	ARTÍCULOS
	<p>Art. 93. Derecho a la libertad de expresión. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho a expresarse libremente, a buscar, recibir y difundir informaciones e ideas</u> de todo tipo (...), sin más limitantes que las prescritas por la Ley para proteger la seguridad, el orden, la moral o la salud pública o los derechos y libertades fundamentales de los demás.</p> <p>Para el ejercicio de este derecho, <u>el Estado garantizará la existencia de instancias y espacios</u> en que las niñas, niños y adolescentes puedan difundir sus ideas y opiniones.</p> <p>Art. 94. Derecho a opinar y ser oído. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho a opinar y a ser oídos</u> en cuanto al ejercicio de los principios, garantías y facultades establecidos en la presente Ley.</p> <p>Art. 95. Derecho de acceso a la información. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho a buscar, recibir y utilizar información</u> a través de los diferentes medios, bajo la debida dirección y orientación de su madre, padre, representante o responsable y de acuerdo a su desarrollo evolutivo, sin más limitaciones que las establecidas en las leyes.</p> <p>Art. 98. Libertad de pensamiento, conciencia y religión. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho a la libertad de pensamiento</u> (...), conforme a su desarrollo progresivo, sin más limitantes que las prescritas por la Ley.</p> <p>Art. 99. Libertad de reunión. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho a reunirse pública o privadamente con fines lícitos y pacíficos</u>, dentro de los límites establecidos por las leyes (...).</p> <p>Art. 100. Libertad de asociación. Las niñas, niños y adolescentes tienen <u>derecho a asociarse voluntaria y libremente para el desarrollo de cualquier actividad lícita</u>, dentro de los límites establecidos por las leyes.</p> <p>Art. 102. <u>Deberes</u>. (...):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) <u>Conocer y defender</u> activamente sus derechos. d) <u>Respetar los derechos y garantías</u> de las demás personas. e) <u>Respetar y cumplir la Constitución y las leyes</u> de la República. f) <u>Respetar los símbolos patrios y la diversidad cultural</u>. g) <u>Reconocer la historia nacional</u>. h) <u>Cumplir con las obligaciones y deberes escolares y familiares</u>.

NORMATIVO	ARTÍCULOS
Ley General de Educación⁴⁰	<p>Art. 5-A. El Ministerio de Educación impulsará dentro del sistema nacional, una política de <u>equidad de género</u>, que deberá incluir, medidas específicas que tendrán como objetivo la eliminación de los obstáculos que dificultan la igualdad efectiva entre los alumnos y las alumnas.</p> <p>Art. 89. Son <u>deberes de los educandos</u>: a) Participar en las <u>actividades de enseñanza y de formación</u>, que desarrolle la institución en la que está inscrito.</p> <p>Art. 90. Son <u>derechos de los educandos</u>:</p> <p>a) <u>Formarse</u> en el respeto y defensa de los principios de libertad, verdad científica, moralidad y justicia.</p> <p>e) <u>Asociarse libremente y celebrar reuniones pacíficas</u>, con las únicas limitaciones previstas en la Constitución y demás leyes (...).</p> <p>f) <u>Participar en la conformación y actividades del consejo de alumnos y ser electo democráticamente como miembro del Consejo Directivo Escolar</u> (...).</p> <p>i) Ser <u>educado</u> en un espíritu de comprensión, tolerancia, amistad (...), paz y solidaridad universal.</p>
Ley de la carrera docente⁴¹	<p>Art. 46. Los cargos de director o subdirector podrán tener una duración hasta cinco años, pudiendo prorrogarse por períodos iguales, si el resultado de la valoración de su labor por el Consejo de Profesores, Consejo Directivo Escolar y <u>Consejo de Alumnos</u>, (...), le es favorable (...).</p> <p>Art. 48. El director (...) velará por la <u>integración y funcionamiento del (...) Consejo de Alumnos con quienes coordinará las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos</u>.</p> <p>Art. 49. En todo centro educativo existirá un Consejo Directivo Escolar integrado por:</p> <p>4) Dos <u>estudiantes representantes del alumnado</u>, elegidos en asamblea general por votación secreta quienes no podrán ser menores de 12 años y tendrán derecho a voz y voto en las decisiones del Consejo.</p> <p>Art. 67. La administración interna de las instituciones educativas oficiales se desarrollará <u>con la participación organizada</u> de la comunidad educativa, maestros, <u>alumnos</u> y padres de familia, quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, tomarán decisiones colegiadas y serán solidarios en responsabilidades y en las acciones que se desarrollen.</p>

40 Ley General de Educación, 1996.

41 Ley de la Carrera Docente, 1996.

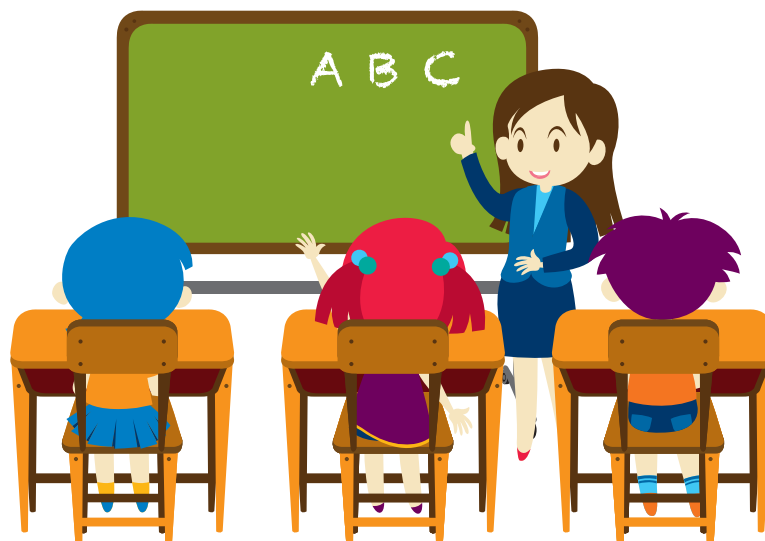
NORMATIVO	ARTÍCULOS
Reglamento de la Ley de La Carrera Docente⁴²	<p>Art. 48. <u>El Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director, a representantes de los educadores, de los padres de familia y de los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos.</u></p>
	<p>Art. 49. Para ser miembro del Consejo Directivo Escolar se requiere:</p>
	<p><u>Para los miembros representantes de los alumnos:</u></p>
	<p>a) Estar <u>matriculado</u> en el centro educativo.</p>
	<p>b) Tener <u>doce años cumplidos</u> o más.</p>
<p>c) Haber sido <u>electo por mayoría simple</u> a través de una votación secreta, en asamblea general de alumnos.</p>	
<p>Art. 66. El Consejo tomará <u>decisiones en la búsqueda de soluciones</u> a los problemas y necesidades de la comunidad educativa (...), respetando en todo momento las leyes, reglamentos, instructivos y circulares ministeriales.</p>	
<p>Art. 68. Los educadores, los padres de familia <u>y los alumnos que forman parte del Consejo (Directivo Escolar)</u>, podrán presentar en las sesiones las necesidades, aspiraciones y problemas del sector que representan, así como informarles de los acuerdos tomados en relación a sus peticiones.</p>	
<p>Los representantes de <u>los alumnos antes de cada reunión deberán consultar con su sector</u>, los asuntos a tratar en las sesiones del Consejo. (...) <u>después de la reunión deberán informar de los acuerdos</u> tomados en relación a sus peticiones.</p>	

5.3. LA PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL EN EL CENTRO EDUCATIVO

Es derecho de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes estudiantes de los centros educativos participar libremente en los espacios de contribución, planeación, toma de decisiones y ejecución de actividades que fomenten el ejercicio de la participación democrática, inclusiva y equitativa que, mediante la práctica y aplicación de los fundamentos del liderazgo transformador, fortalezcan, mejoren, consoliden y hagan sostenible la cultura de paz que, como parte de la misión única de la escuela, potencie los ambientes propicios de convivencia, desarrollo social y afectivo para el aprendizaje de calidad del estudiantado.

Al mismo tiempo, es su deber respetar los valores, principios y diversidad de las personas integrantes de la comunidad educativa, así como los reglamentos o lineamientos legales que orienten su participación, su formación como líderes y lideresas positivas, y el desarrollo del liderazgo transformador en el centro.

⁴² Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, 1996.



Por otra parte, tal como se ha mencionado, el centro educativo debe procurar el fomento, fortalecimiento, consolidación de capacidades instaladas para el desarrollo de lideresas y líderes positivos que faciliten el liderazgo transformador en ambientes de convivencia y participación libre y democrática, utilizando para ello todos los medios, ambientes y actividades pedagógicas, y todos recursos necesarios, sean éstos parte del patrimonio material y/o talento escolar, o deban gestionarse ante instituciones públicas y privadas, externas locales, nacionales e internacionales.

Hacerlo, es un derecho y un deber que los centros educativos tienen como instituciones cuya única misión es formar competitivamente para la vida laboral, ciudadana, productiva, social, afectiva y cívica. Sólo así se logrará transformar las condiciones difíciles que atraviesan las personas de la comunidad educativa.

Finalmente, como aspectos importantes a tomar en cuenta para la participación estudiantil en los centros educativos, se proponen los siguientes:

- La participación estudiantil debe ser libre. Aunque sea con las mejores intenciones para contribuir a su desarrollo o porque se les observen cualidades para el liderazgo, nadie debe “empujarles” u obligarles a participar.
- Participar y participación son acciones que requieren del trabajo colaborativo del grupo y con el grupo, es imposible que una sola persona las realice.
- Cuando las personas realizan acciones por influencia o forzadas por otras, pero sin saber por qué y para qué, están siendo manipuladas. La participación no existe.
- Participar es el derecho de todas las persona a expresarse, asociarse y decidir; y también es el deber de contribuir y corresponsabilizarse por las acciones y resultados de su participación.

- Los centros educativos, como parte de su misión de formar para la vida, deben promover el fortalecimiento y desarrollo de líderes y lideresas estudiantiles que ejerzan liderazgo transformador para lograr la participación de la comunidad educativa.
- El desarrollo de lideresas y líderes que faciliten procesos de cambio positivo en el centro educativo, además de formación estructurada, es decir, adquirir conocimientos, requiere espacios y oportunidades de participación en los que puedan practicarlos para posteriormente aplicarlos como transferencias cotidianas validadas con base en lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- Además de líderes y lideresas positivos, el liderazgo transformador requiere espacios y oportunidades en los que, éstos actúen conjuntamente con las y los demás estudiantes del centro educativo en relaciones y condiciones de participación equitativa y colaborativa. Sólo así se construye el liderazgo transformador.
- Los espacios de participación deben posibilitar que el estudiantado pueda expresarse democráticamente e interactuar con el resto de la comunidad educativa, especialmente el cuerpo docente y directivo, en relaciones de equidad y condiciones de respeto mutuo y escucha.
- Solamente cuando la participación tiene como sustento el liderazgo transformador facilitado por lideresas y líderes fortalecidos, genera cambios positivos y duraderos en el ambiente y espacios del centro educativo para desarrollar una cultura de paz sostenible de beneficio para toda la comunidad educativa.

5.4. ORGANISMOS O INSTANCIAS DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL, ACREDITADAS POR LA LEY

La Ley General de Educación y la Ley de La Carrera Docente, establecen los siguientes organismos o instancias de participación en los centros educativos:

- **Junta Directiva de Grado.** Es la unidad mínima de participación estudiantil organizada. Actúa en el ámbito del grado correspondiente. Está conformada por cinco integrantes elegidos por los y las estudiantes del grado para su propio gobierno y representación ante el Consejo de Alumnos⁴³ o Estudiantil.

La organización de la Junta Directiva de Grado, es promovida y facilitada por el Comité de alumnas y alumnos con el apoyo de la o el docente a cargo del grado, quien les asesora o acompaña, pero no les induce, para la elección y posterior desarrollo de funciones de la Junta, tomando en cuenta las posibilidades de auto dirigirse que tienen los niños, niñas y adolescentes.

⁴³ Según la Ley de la Carrera Docente, Art. 46, 48.

Las funciones de la Junta Directiva del Aula, son las siguientes:

- Promover, fomentar ambientes y modelar actitudes y comportamientos de convivencia que permitan el respeto a la diversidad y su inclusión, el buen trato, la práctica de valores, la escucha y las oportunidades de expresión en función de los aprendizajes.
 - Fomentar las relaciones positivas entre estudiantes del grado, el o la docente asesora, el cuerpo docentes, direcciones y padres y madres de familia, en función de los aprendizajes y la enseñanza.
 - Conocer las necesidades de sus compañeros y compañeras para facilitar la búsqueda de soluciones participativas en un ambiente de convivencia.
 - Planificar participativamente con sus compañeras y compañeros las actividades del año.
 - Facilitar la organización de comités en el grado para el desarrollo de las actividades planificadas.
 - Gestionar recursos para desarrollar las actividades planificadas u organizar actividades para obtenerlos.
 - Coordinar la realización de actividades cuyos procesos y resultados impacten en la formación académica, ciudadana, moral, cívica y social de los y las estudiantes del grado.
 - Representar los intereses del grado ante el Consejo de Alumnos y alumnas designar sus representantes para ello.
 - Reunirse mensualmente para priorizar planteamientos o problemáticas a resolver; así como para elaborar informes de actividades que, posteriormente, presenten al Consejo Estudiantil para que éste, a través de sus representantes, los lleve al Consejo Directivo Escolar.
 - Evaluar, entre otros, el ambiente del aula, los aspectos relacionados con las clases y el avance de los planes del grado.
- **Consejo de Estudiantes** es el organismo de participación representativa del estudiantado en los centros educativos. Se conforma con representantes de las Juntas Directivas de Grado.

Su principal función es analizar y priorizar las problemáticas o planteamientos del estudiantado o el centro educativo que les envíen las Juntas de Grado, a fin de discutirlos con la Subdirección escolar y llevarlos al Consejo Directivo Escolar para su solución.

La organización del Consejo de Estudiantes, es promovida y facilitada por la subdirección del centro educativo, quien les asesora o acompaña, pero no les induce, para el desarrollo de funciones, tomando en cuenta las posibilidades de auto dirigirse que tienen los y las estudiantes que lo integran.

Las funciones del Consejo de estudiantes son las siguientes:

- Organizar o reorganizar las directivas del grado.
 - Velar por los intereses y derechos del estudiantado del centro educativo.
 - Promover los derechos de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
 - Buscar conjuntamente con la subdirección, la solución de problemas de los planteados por las Juntas de Grado.
 - Liderar y facilitar la participación del estudiantado y el resto de la comunidad educativa en campañas o actividades de convivencia, prevención de la violencia, aseo, ornato, cultura, deporte y otras, que contribuyan a instaurar una cultura de paz sostenible en el centro educativo.
 - Reunirse de manera ordinaria dos veces al mes y extraordinariamente según se requiera, en horario de clases.
 - Participar, a través de sus representantes y con voz, pero sin voto, en las sesiones de Consejo Directivo Escolar (CDE)
 - Otras que pudieran establecerse.
- **Consejo Directivo Escolar.** El Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales integrada por la Dirección, representantes del personal docente, madres y padres de familia y estudiantes, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos.



Técnica grupal: Interacción grupal

Objetivo: Conocer y comprender el derecho a la participación de las niñas, niños y adolescente para fortalecer las capacidades para el liderazgo escolar.

Tiempo: 30 minutos.

Materiales: Papelógrafo, plumones, tirro, lápices, fotocopias para cada participante de los Anexos del 20 al 29 (engrapar dos hojas en blanco a cada una), carteles o presentación en PowerPoint de los Anexos del 20 al 29.

Procedimiento:

1. Organizar 10 equipos, pueden ser parejas o tríos y numerarlos del 1 al 10, y repartir las copias a cada participante, haciendo corresponder el número de equipo con el de la lectura (Anexos del 20 al 29).
2. Explicar que:
 - Cada equipo tiene información distinta que deben leer y analizar en 30 minutos para luego compartir con el grupo en 10 minutos.
 - Lean las recomendaciones que tiene cada hoja para realizar el ejercicio.
 - Lean individual o colectivamente la información de las copias y reflexionan sobre ella con base en las siguientes preguntas, tomando apuntes de las ideas importantes, de sus respuestas:
 - ¿Qué es lo que comprendieron sobre la información?
 - ¿Cómo se aplica o debería aplicarse la información en el centro educativo para fomentar y lograr la participación de los y las estudiantes?
 - ¿Cómo consideran que podría usarse la información para promover y lograr la participación del estudiantado en su centro educativo?
 - Consideren que podrían usarla para promover la participación del estudiantado en su centro educativo.
3. En plenaria, cada equipo en 10 minutos presenta el nombre de la información que analizaron y explica sus reflexiones sobre las preguntas.
4. Tomar notas en papelógrafos sobre las ideas principales y las que se repitan.

Cierre: Con las notas de las respuestas expuestas en plenaria por los equipos, hacer conclusiones. Aclarar dudas y responder preguntas.

ANEXO 1 4 carteles

Cada cartel estará rotulado en la parte superior como se indica en esta ilustración:



ANEXO 2

Formas múltiples de discriminación causantes de desigualdad

- **Por el sexo.** Distinción, exclusión o restricción basada en el sexo cuyo resultado es menoscabar o anular el reconocimiento, goce y ejercicio de los derechos y libertades fundamentales en el ámbito privado y público de las niñas y mujeres.
- **Por razón de género.** Diferencia de roles que se da a cada persona, a partir de su sexo biológico.
- **De raza.** Son los tratos despectivos y la marginación entre niñas y niños por su origen étnico.
- **El sexismo.** Es fomentada por prejuicios que consideran al otro género como inferior.
- **Por prejuicios.** Ideas preconcebidas sobre una persona o grupo de personas, con base en estereotipos sociales que les catalogan negativamente, sin tener conocimiento real de ellas.
- **Por discapacidad.** Trato despectivo que se le da a las personas con algún tipo de discapacidad intelectual, sensorial, psíquica o física.
- **Por edad.** Se práctica contra personas de edad distinta al promedio de la persona o grupo que la ejerce.
- **Por ideologías políticas.** Por no tener las mismas preferencias políticas de la persona o grupo que ejerce este tipo de discriminación, muchas personas sufren de agresión física, social y laboral.
- **Por la fisonomía o complejión física.** Es el rechazo hacia las personas con aspecto físico distinto al de la persona o grupo que la ejerce.
- **Religiosa.** Maltrato o persecución por tener diferentes creencias religiosas a las de un grupo determinado.
- **Por su orientación sexual.** Tener una orientación sexual diferente a la establecida como normal o aceptada por la sociedad patriarcal.
- **Social.** Trato desfavorable que sufre una persona o grupo, simplemente por pertenecer a un sector social distinto.
- **Directa.** Cuando por razón de sexo y de forma clara y explícita, una persona o grupo es tratado con desventaja frente a otro.
- **Indirecta.** Tratamientos aparentemente neutrales que se dan cuando por razón de sexo, una norma, disposición, criterio o práctica produce desventajas para las mujeres respecto de los hombres, aun cuando en su texto no se exprese discriminación directa.

ANEXO 3
Cartel temático

DISCRIMINACIÓN CONTRA LAS MUJERES	DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO	DESIGUALDAD DE GÉNERO

ANEXO 4
Silueta humana (Cartel)



ANEXO 5

La autoestima (carteles)

Cartel 1

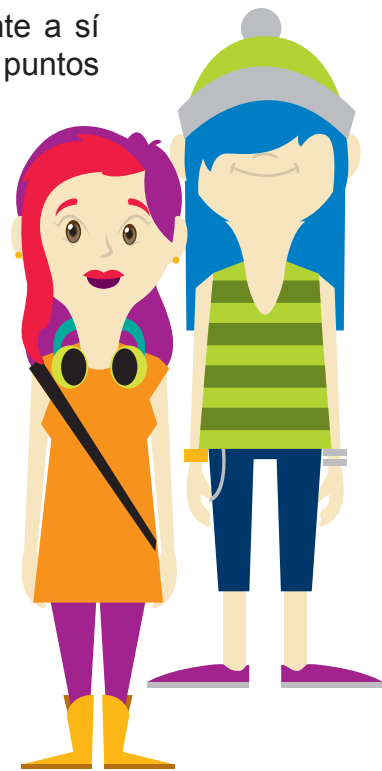
La autoestima

La **autoestima** es la forma en que las personas se valoran. Es el amor propio. La autoestima es un estado de salud afectiva y mental. Es positiva o alta cuando se valora más, negativa o baja cuando se valora menos, y media o relativa cuando solamente se tiene en apariencia.

Cartel 2

Elementos necesarios para desarrollar la autoestima

- *Autoconocimiento o autoconciencia.* Para desarrollar la autoestima, es necesario conocerse profundamente a sí mismo con virtudes y defectos, puntos fuertes y puntos débiles.
- *Auto aceptación.* Aceptarse tal y como se es, incondicionalmente.
- *Potenciarse.* Es muy importante ser consciente del propio potencial. Después de conocerse y aceptarse, se debe potenciar y desarrollar los puntos fuertes para sacar el mayor beneficio posible.
- *Minimizar los puntos débiles.* Trabajar los puntos débiles sin ofuscarse y reconociendo que son el “talón de Aquiles”, es muy importante. Por eso, sin apartarlos ni olvidarse de ellos, deben trabajarse con calma y delicadeza.
- *Conducirse positivamente.* Valorarse positivamente, tratarse con respeto, quererse y apreciarse, es importante.



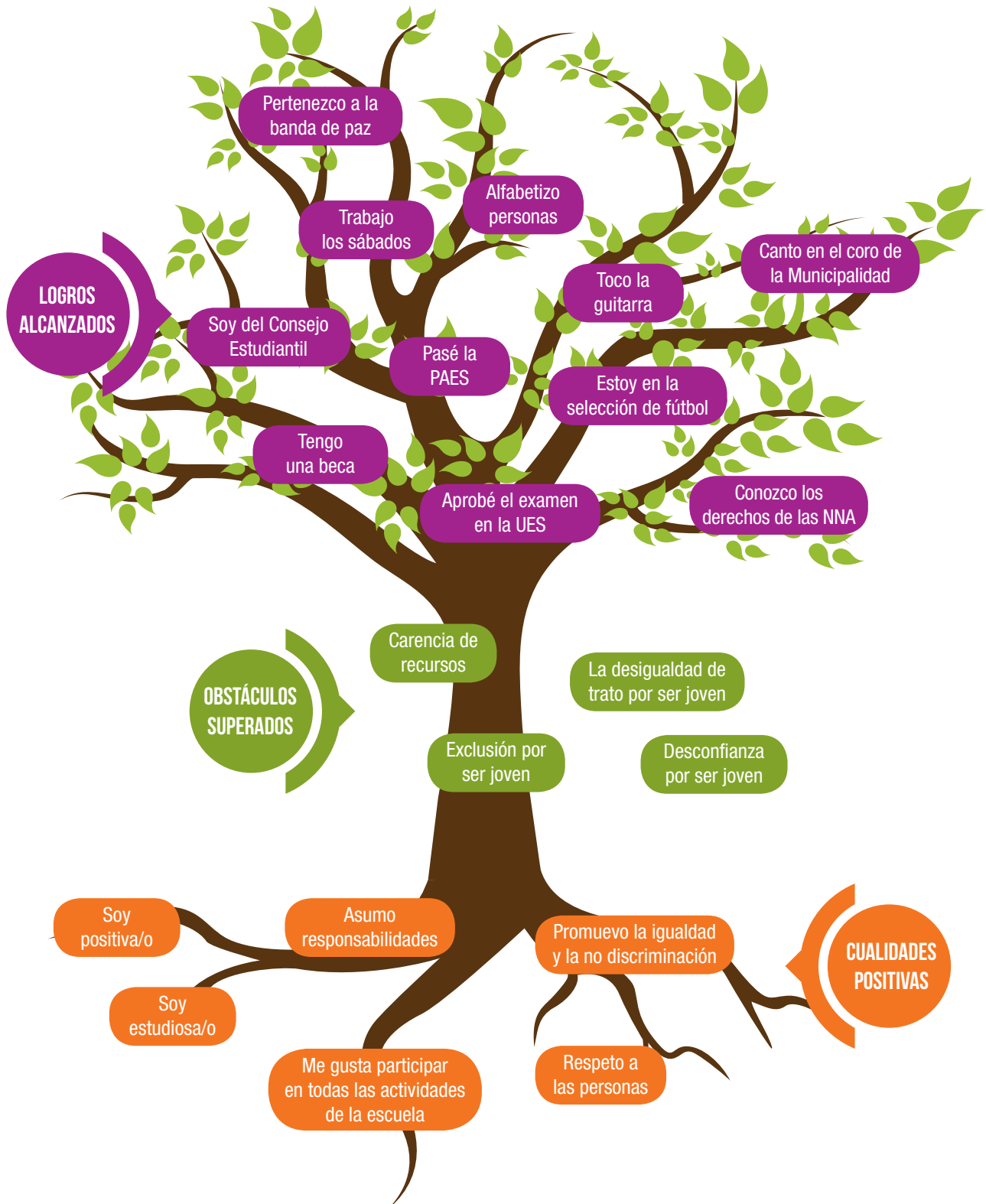
ANEXO 6
Árbol ejemplo (cartel)

Nombre...



ANEXO 7

El árbol de mi autoestima (ejemplo)



ANEXO 8

Tipos de autoestima

- *Autoestima positiva o alta.* Se fundamenta en dos sentimientos: la capacidad y el valor. Estas personas poseen un conjunto de técnicas internas e interpersonales que los hace enfrentarse de manera positiva a los retos que deba enfrentar. Tienden a adoptar una actitud de respeto no sólo con ellas y con el resto. Pero, presentan menos tendencia a la autocrítica.
- *Autoestima media o relativa.* Se caracterizan por disponer de un grado aceptable de confianza en sí mismas. Sin embargo, ésta puede disminuir de un momento a otro, como producto de la opinión del resto. Su actitud oscila entre períodos de autoestima alta (**como consecuencia del apoyo externo**) y baja (producto de alguna crítica). En otras palabras, se presentan seguras frente al resto, aunque internamente no lo sean.
- *Autoestima baja.* En estas personas prevalece un sentimiento de inseguridad e incapacidad y la carencia de tres elementos fundamentales: la competencia y el valor, y el merecimiento. Tienen mayor predisposición al fracaso, pues se concentran más en inconvenientes y obstáculos que en soluciones. Se presentan como víctimas frente a sí mismas y las demás, evaden voluntariamente toda posibilidad de éxito.

ANEXO 9

Acrósticos (cartel de ejemplos)

cr	E	ativa
a	M	iga
a	M	able
generos	A	

	J	ovial
s	O	lidario
cari	S	ma
r	E	sponsable

	C	apaz
a	L	egre
sociabl	E	
co	M	prometida
	E	mpoderada
intelige	N	te

líd	E	r
a	R	tista
a	N	imado
s	E	rvicial
dis	S	creto
a	T	ento
inn	O	vador

ANEXO 10

Características de las personas con alta y baja autoestima (cartel)

AUTOESTIMA ALTA	AUTOESTIMA BAJA
Asume responsabilidades.	Desprecia sus dones.
Se siente orgulloso de sus éxitos.	Se deja influir por las demás personas.
Afronta nuevas metas con optimismo.	No es amable consigo misma.
Se quiere y se respeta a sí misma.	Se siente impotente.
Rechaza las actitudes negativas.	Actúa a la defensiva.
Expresa sinceridad en toda demostración de afecto.	Culpa las demás personas por sus faltas y debilidades.
No es envidiosa.	No se quiere y no respeta su cuerpo.
Se ama a sí misma.	Se siente menos que las demás personas.
Le gusta escuchar a las demás personas sin distinción alguna	No le importa su entorno.
Hace lo que siente y cree que es correcto.	Busca justificar sus errores.



ANEXO 11

Liderazgo

Cartel 1

¿Qué es el liderazgo?

Capacidad de comunicarse con un grupo con el objetivo de influirles para que:

- Compartan sus ideas.
- Tomen acuerdos.
- Permanezcan juntas.
- Participen con entusiasmo y efectivamente en la realización de actividades para el logro de objetivos comunes.
- Tomen responsabilidad de los resultados de las acciones que realicen como grupo y por acuerdo mutuo.

Cartel 2

Importancia del liderazgo

- Es indispensable, pues contribuye al logro de los objetivos del grupo.
- Es fundamental para realizar el trabajo colaborativo del grupo en igualdad de condiciones y oportunidades de participación, según las fortalezas y potencialidades de sus integrantes.
- Es vital para la supervivencia del grupo y el fortalecimiento de su autoestima y el de sus integrantes.
- Mantiene la armonía de las relaciones y responsabilidades del grupo en el desarrollo de las actividades. Respetar las diferencias, promoviendo la equidad y la inclusión, y el fortalecimiento de las personas.

ANEXO 12

Tipos de liderazgo (cartel)

1. **Liderazgo autocrático.** Las decisiones, objetivos y las formas de lograrlos se toman sin la participación del grupo. El poder está en el líder o la lideresa sin permitir que se les desafíe. El grupo sólo obedece y cumple órdenes.
2. **Liderazgo democrático.** Se conoce como *liderazgo participativo*. Crear entusiasmo al priorizar la participación de todo el grupo. Promueve el diálogo para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma la lideresa o el líder.
3. **Liderazgo transaccional.** Se basa en transacciones, es decir, en el intercambio de beneficios entre líderes y el grupo.
4. **Liderazgo transformador.** Se basa en la fuerte visión, personalidad, autoestima, confianza, respeto, carisma y capacidad de comunicación para liderar el cambio positivo de expectativas, percepciones y motivaciones dentro del grupo.

Enfatiza en cualidades intangibles del grupo (visión, valores compartidos, ideas) para crear relaciones, dotar de mayor significado a las actividades de las personas y el grupo, y ofrecer una visión compartida que permita desarrollar procesos conjuntos de cambio progresivo.



ANEXO 13

Lideresa y Líder

Cartel 1

¿Qué es una lideresa o un líder?

Es quien acompaña al grupo, lo orienta y facilita su desarrollo para el logro de metas de beneficio común, estableciendo un clima de convivencia y relaciones equitativas y de igualdad, donde todas las opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta para tomar decisiones consensuadas.

Cartel 2

Características de una lideresa o un líder transformador

1. **Posee una autoestima positiva equilibrada.** Se conoce a profundidad, se valora y ama, se acepta incondicionalmente con virtudes, defectos, fortalezas y debilidades; y acepta, valora y fortalece la autoestima y el desarrollo individual y grupal.
2. **Es inclusivo o inclusiva.** Respeta y promueve el respeto de las diferencias de las personas integrantes del grupo, y las del grupo en conjunto. No juzga, aprovecha los pre saberes y capacidades.
3. **Tiene capacidad para comunicarse.** Expresa claramente sus ideas, y logra que el grupo las escuche y entienda. Sabe escuchar y considerar lo que el grupo le manifiesta o propone.
4. **Posee inteligencia emocional.** Sabe manejar sus sentimientos y emociones y los demás, y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.
5. **Es capaz de establecer metas y objetivos.** Sabe dónde quiere llegar el grupo y facilita la orientación de los esfuerzos para lograrlo.
6. **Posee la capacidad de planeación.** Es una persona planeadora que sabe facilitar el involucramiento del grupo para elaborar planes participativos donde todas las personas ven reflejados sus intereses, necesidades y contribuciones.
7. **Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.** También sabe cuáles son sus debilidades y busca mejorarlas progresivamente.
8. **Crece y hace crecer al grupo y sus integrantes.** Enseña en lugar de instruir, escucha propuestas en lugar de decidir por sí mismo, delega funciones y crea oportunidades para todas las personas del grupo. Tiene visión estratégica de futuro.

9. **Tiene carisma.** Atrae, cae bien, llama la atención y es agradable. Para esto, se interesa de verdad por las personas y lo demuestra, pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia.
10. **Es empática o empático.** Es capaz de “ponerse en los zapatos” de las demás personas y el grupo para comprenderles y ayudarles.
11. **Inspira.** Motiva a las personas, las inspira y ayuda a mejorar. Les impulsa a cambiar positivamente. Es referencia de conducta, autoestima y acciones.
12. **Persuade.** En lugar de imponer sus ideas y creencias, las presenta y expone con entusiasmo y convicción.
13. **Posee principios.** Todas sus acciones se basan en principios éticos. Aplica la igualdad y equidad de género, la no discriminación y defiende los derechos de las personas.
14. **Es innovadora o innovador.** Siempre busca nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.
15. **Es responsable.** Sabe que su liderazgo le da poder, pero no se aprovecha de eso, lo utiliza para beneficio de todas y todos.
16. **Gestiona el conocimiento.** Siempre se informa con datos confiables. Tiene información, la procesa, analiza, interpreta, divulga, y orienta su uso creativo y al máximo en beneficio del grupo.



ANEXO 14: Conclusiones (Tema 3)

- **Líder o lideresa es la persona que ejerce el liderazgo.** Liderazgo es la capacidad de la lideresa o líder de influir en otras personas en una relación colaborativa con ellas.
- **La autoestima y el liderazgo se relacionan estrechamente.** La autoestima equilibrada permite desarrollar una fuerte autoconfianza, y continuar mejorando y aprendiendo.
- **Los líderes y lideresas auténticos poseen una autoestima sana** que les permite ayudar a otras personas.
- **La combinación de autoestima sana y liderazgo puede impactar a otras personas, la sociedad, un país, e incluso al mundo.** Es importante desarrollar la autoestima y fortalecer la de las demás personas.
- **Los líderes y lideresas toman en cuenta que no todas las personas son iguales, pero que tienen los mismos derechos.** Crea oportunidades para la inclusión y la equidad, y lucha por eliminar la discriminación.
- **El líder o lideresa facilita el desarrollo de la autoestima de las personas y del grupo** para mejorar las relaciones en general, a fin de construir equipos colaborativos fuertes, potentes, y de alto rendimiento.



ANEXO 15

Hoja de observación

Sugerencias: Lea cuidadosamente las sugerencias a continuación. Si necesita aclaraciones, por favor, solicítelas inmediatamente a la persona facilitadora del taller:

- En esta hoja aparecen preguntas con una serie de opciones.
- Debe responderlas todas, subrayando una de las opciones o escribiendo a la par.
- Una vez subraye una opción, por favor, escriba a la par, en la columna de la derecha, el o los comentarios que considere importantes compartir con el grupo para mejorar.

ASPECTO A OBSERVAR	COMENTARIOS
1. ¿Cómo seleccionaron al líder o lideresa? <ul style="list-style-type: none">• Con base en criterios.• Al azar.• Para evitar asumir la responsabilidad.• Otra razón.	
2. ¿Cómo describe al líder o lideresa? Puede mencionar características.	

<p>3. ¿Habían más líderes y lideresas en el grupo? Escriba la respuesta Sí o NO, y si la respuesta es Sí, comente cómo los manejó la lideresa o el líder del equipo?</p>	<p>.</p>
<p>4. ¿La lideresa o el líder se aseguró que todas las personas del equipo entendieran y participaran en el ejercicio?</p>	<p>• Sí.</p> <p>• No.</p>
<p>5. ¿El líder o la lideresa motivó a las personas del equipo, logró involucrarlos?</p>	<p>• Sí.</p> <p>• No.</p>
<p>6. ¿ La lideresa o el líder propuso o facilitó la propuesta de un plan para realizar el ejercicio?</p>	<p>• Sí.</p> <p>• No.</p>
<p>7. ¿Hubo tiempo para discutir las propuestas?</p>	<p>• Sí.</p> <p>• No.</p>

8. ¿Hubo acciones individuales que no fueron consultadas con el equipo que afectaron el proceso y los resultados?		
• Sí.		
• No.		
9. ¿Cuáles fueron las principales conductas que mostró el líder o la lideresa, las reacciones del equipo ante ellas y los resultados que obtuvieron?		
Conducta del líder o lideresa	Reacción del equipo	Resultados
•		
•		
•		
•		
•		

10. ¿Cómo describe el liderazgo que hubo en el equipo?

•

•

•

•

•

11. Otros comentarios

•

•

•

•

ANEXO 16

Hoja de evaluación del equipo

Sugerencias: Lean cuidadosamente las sugerencias a continuación. Si necesitan aclaraciones, por favor, solicítenlas inmediatamente a la persona facilitadora del taller:

- En esta hoja aparecen preguntas con una serie de opciones.
- Deben responderlas todas, subrayando una de las opciones o escribiendo a la par.
- Una vez subrayen una opción, por favor, escriban a la par, en la columna de la derecha, el o los comentarios que consideren importantes compartir con el grupo para mejorar.

ASPECTO A OBSERVAR	COMENTARIOS
1. ¿Cómo seleccionaron al líder o lideresa? <ul style="list-style-type: none">• Con base en criterios.• Al azar.• Para evitar asumir la responsabilidad.• Otra razón.	
2. ¿Cómo describe al líder o lideresa? Puede mencionar características.	
•	
•	
•	
•	

3. ¿Habían más líderes y lideresas en el grupo? Escriban la respuesta Sí o NO, y si la respuesta es Sí, comenten cómo los manejó la lideresa o el líder del equipo?

•

4. ¿El líder o la lideresa se aseguró que todas las personas del equipo entendieran y participaran en el ejercicio?

• Sí.

• No.

5. ¿El líder o la lideresa motivó a las personas del equipo, logró involucrarlos?

• Sí.

• No.

6. ¿El líder o la lideresa propuso o facilitó la propuesta de un plan para realizar el ejercicio?

• Sí.

• No.

7. ¿Hubo tiempo para discutir las propuestas?

• Sí.

• No.

8. ¿Hubo acciones individuales que no fueron consultadas con el equipo que afectaron el proceso y los resultados? Describir cuáles y cómo afectaron.

• Sí.

• No.

9. ¿Cuáles fueron las principales conductas que mostró el líder o la lideresa, las reacciones del equipo ante ellas y los resultados que obtuvieron?

Conducta del líder o lideresa

Reacción del equipo

Resultados

•

•

•

•

•

10. ¿Cómo describe el liderazgo que hubo en el equipo?

•

•

•

•

•

11. Otros comentarios

•

•

•

•

ANEXO 17

El liderazgo transformador: parte de la misión de la escuela

Cartel 1

El liderazgo estudiantil busca promover que las y los estudiantes se motiven y se agrupen de manera positiva, representativa, efectiva, espontánea y democráticamente para la convivencia y el desarrollo de la cultura de paz.

Esto les permitirá el aprendizaje, práctica y aplicación de experiencias, valores y actitudes que les ayudarán en el presente a enfrentar los retos de sus centros educativos, y en el futuro les permitirán desarrollar competencias para la inserción social y laboral.

Es relevante fortalecer, formar, apoyar y desarrollar actitudes, conductas, aptitudes y competencias para el cambio positivo que convierta la escuela en espacio seguro, inclusivo, acogedor, atractivo, motivador, alegre, de convivencia y oportunidades para todo el estudiantado, el cuerpo docente y directivo, madres, padres y responsables de familia en función de los aprendizajes y de la consolidación de la única misión de la escuela: **educar para la vida**.

Cartel 2

Liderazgo transformador. Se basa en la fuerte visión, personalidad, autoestima, confianza, respeto, carisma y capacidad de comunicación para liderar el cambio positivo de expectativas, percepciones y motivaciones dentro del grupo.

Enfatiza en cualidades intangibles del grupo (visión, valores compartidos, ideas) para crear relaciones, dotar de mayor significado a las actividades de las personas y el grupo, y ofrecer una visión compartida que permita desarrollar procesos conjuntos de cambio progresivo.



ANEXO 18

Ventajas del liderazgo transformador estudiantil en el centro educativo

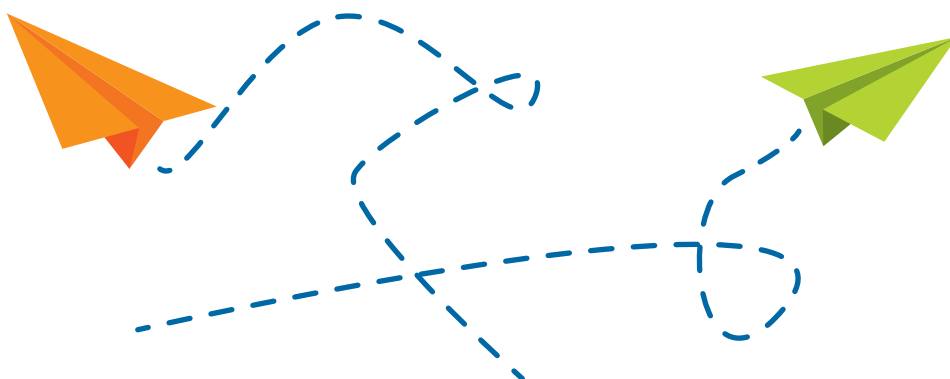
- La autoestima y el liderazgo transformador tienen una relación directa. La sana autoestima es una característica del líder o lideresa estudiantil que tiene impacto en la autoestima de sus pares, el cuerpo docente y directivo, y otras personas que interactúan en el centro educativo.
- El liderazgo transformador potencia el desempeño de los grupos (gobiernos, juntas directivas, comités) organizados en el centro estudiantil y sus integrantes.
- El liderazgo transformador afecta positivamente las reacciones psicológicas y emocionales de las personas de la comunidad educativa.
- Las lideresas y líderes estudiantiles se adaptan a los requerimientos del contexto escolar, e impulsan, por ejemplo, formas creativas, efectivas y oportunas de prevenir el desequilibrio del bienestar escolar, o de alcanzar o mejorar la cultura de paz y la convivencia.

ANEXO 19

Comparando para la mejora (cierre “Volando aviones de papel”)

Indicaciones para el uso de este anexo.

- Hacer un cartel o presentación en PowerPoint solamente con el cuadro, sin estas indicaciones.
- Observar que en la columna izquierda hay características del liderazgo transformador y en la derecha espacios en blanco que deberán marcarse con una “X”, según se observado durante el ejercicio.
- La idea es hacer una comparación entre lo ideal del liderazgo transformador y lo que se práctica para establecer las acciones de mejora que hay que realizar.



CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER O LIDERESA TRANSFORMADORA

Posee una autoestima positiva equilibrada. Se conoce a profundidad, se valora y ama, se acepta incondicionalmente con virtudes, defectos, fortalezas y debilidades; y acepta, valora y fortalece la autoestima y el desarrollo individual y grupal

Es inclusivo o inclusiva. Respeta y promueve el respeto de las diferencias de las personas integrantes del grupo, y las del grupo en conjunto. No juzga, aprovecha los pre saberes y capacidades.

Tiene capacidad para comunicarse. Expresa claramente sus ideas, y logra que el grupo las escuche y entienda. Sabe escuchar y considerar lo que el grupo le manifiesta o propone.

Posee inteligencia emocional. Sabe manejar sus sentimientos y emociones y los demás, y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.

Es capaz de establecer metas y objetivos. Sabe dónde quiere llegar el grupo y facilita la orientación de los esfuerzos para lograrlo.

Posee la capacidad de planeación. Es una persona planeadora que sabe facilitar el involucramiento del grupo para elaborar planes participativos donde todas las personas ven reflejados sus intereses, necesidades y contribuciones.

Conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. También sabe cuáles son sus debilidades y busca mejorarlas progresivamente.

Crece y hace crecer al grupo y sus integrantes. Enseña en lugar de instruir, escucha propuestas en lugar de decidir por sí mismo, delega funciones y crea oportunidades para todas las personas del grupo. Tiene visión estratégica de futuro.

Tiene carisma. Atrae, cae bien, llama la atención y es agradable. Para esto, se interesa de verdad por las personas y lo demuestra, pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia.

Es empática o empático. Es capaz de “ponerse en los zapatos” de las demás personas y el grupo para comprenderles y ayudarles.

Inspira. Motiva a las personas, las inspira y ayuda a mejorar. Les impulsa a cambiar positivamente. Es referencia de conducta, autoestima y acciones.

Persuade. En lugar de imponer sus ideas y creencias, las presenta y expone con entusiasmo y convicción.

Posee principios. Todas sus acciones se basan en principios éticos. Aplica la igualdad y equidad de género, la no discriminación y defiende los derechos de las personas.

Es innovadora o innovador. Siempre busca nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.

Es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, pero no se aprovecha de eso, lo utiliza para beneficio de todos.

Gestiona el conocimiento. Siempre se informa con datos confiables. Tiene información, la procesa, analiza, interpreta, divulga, y orienta su uso creativo y al máximo en beneficio del grupo.

ANEXO 20

Participar y participación: un derecho y un deber (Lectura Grupo 1)

Participar es **actuar junto con** otras personas en una actividad, usualmente con el mismo nivel de implicación, es decir, en igualdad de condiciones, y con las mismas responsabilidades. Participar significa “ser parte”, “tomar parte” y/o “tener parte” en algo con total libertad. Por tanto, es el **derecho** de todas las persona a expresarse, asociarse y decidir; y también es el **deber** de contribuir y corresponsabilizarse por las acciones y resultados de su participación.

Participación es la acción y efecto de participar, es la **oportunidad para ejercer el derecho a participar**. En otras palabras, la participación es un proceso que implica compartir, proponer, involucrarse, y tomar parte en las decisiones con un propósito definido y deseado.

La participación debe ser un ejercicio cotidiano en la convivencia ciudadana que se debe fomentar y construir ordenadamente, en democracia y convivencia para que las personas sepan cómo ejercer su derecho a participar.

La participación se puede ejercer de diferentes maneras y espacios, por ejemplo, tomando parte de proyectos, e involucrándose en actividades concretas, en organizaciones o mediante la elección de representantes para esas organizaciones⁴⁴.

ANEXO 21

Participación y liderazgo transformador en el centro educativo (Lectura Grupo 2)

Si se desea cambiar, cualificar o consolidar la cultura de paz de los centros educativos, erradicando progresivamente los factores de riesgo, y creando espacios seguros, atractivos y propicios para la convivencia y el aprendizaje, participar, además de un derecho, es un deber del estudiantado.

Por supuesto, esto requiere que, en todas las actividades y procesos escolares, desde los curriculares y éticos que se llevan a cabo en las aulas, hasta los sociales que se desarrollan en todos los demás espacios de los centros educativos, e incluso aquellos de involucramiento de las familias y el personal docente y directivo, se promueva la formación de lideresas y líderes que ejerzan liderazgos transformadores influyentes que sean modelos positivos, pues solamente mediante la participación se generan cambios positivos y duraderos en el ambiente y espacios del centro educativo para desarrollar una cultura de paz sostenible de beneficio para toda la comunidad educativa.

⁴⁴ Incluidos los gobiernos nacionales y locales.

ANEXO 22

Normativa internacional (Lectura Grupo 3)

Existen normativas legales internacionales y nacionales que respaldan el derecho de participar y a la participación que tienen las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en general, particularmente a los y las estudiantes de los centros educativos.

Normativa internacional⁴⁵

Según el Artículo 144 de la Constitución la República de El Salvador de 1983, los instrumentos o tratados internacionales suscritos o ratificados por el Estado salvadoreño constituyen leyes del país al entrar en vigencia, y adquieren mayor valor mayor que las Leyes Secundarias⁴⁶. Asimismo, aclara que, en caso de que haya conflicto entre el Tratado y la Ley, prevalecerá el Tratado.

El Salvador ha suscrito y ratificado diferentes instrumentos internacionales de protección de los derechos humanos aplicables al derecho a la libertad, expresarse, asociarse, y educarse y participar para la democracia.

NORMATIVO	ARTÍCULOS
Declaración de los derechos humanos⁴⁷	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 19. Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión (...) incluye (...) investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas (...) por cualquier medio de expresión. • Artículo 20. 1) Toda persona tiene derecho a la libertad de reunión y de asociación pacíficas. 2) Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación. • Artículo 21. 1) Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes (...).
Convención de los derechos del niño⁴⁸	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 12. Opinión del niño. El niño tiene derecho a expresar su opinión y a que ésta se tenga en cuenta en todos los asuntos que le afectan. • Artículo 13. Libertad de expresión. Todo niño tiene derecho a buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de todo tipo, siempre que ello no vaya en contra de los derechos de otros. • Artículo 15. Libertad de asociación. Todo niño tiene derecho a la libertad de asociación y de celebrar reuniones, siempre que ello no vaya en contra de los derechos de otros.

⁴⁵ <http://www.asamblea.gob.sv/asamblea-legislativa/legislacion/glosario-de-terminos>

⁴⁶ Ibid. Art. 144, Inciso 2°.

⁴⁷ <http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

⁴⁸ [https://www.unicef.org/panama/spanish/convencion\(3\).pdf](https://www.unicef.org/panama/spanish/convencion(3).pdf)

ANEXO 23

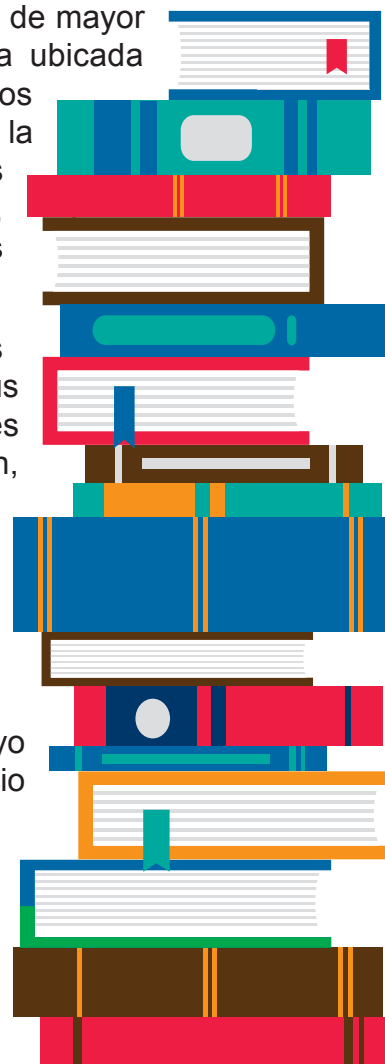
Normativa nacional: clasificación (Lectura Grupo 4)

Existen normativas legales internacionales y nacionales que respaldan el derecho de participar y a la participación que tienen las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en general, particularmente a los y las estudiantes de los centros educativos.

Normativa nacional⁴⁹

La normativa legislativa nacional está constituida por

- 1. Constitución de la República.** Es la norma jurídica de mayor jerarquía, llamándole Ley Superior o Carta Magna ubicada en un orden vertical ascendente de la normativa. Los principios, derechos y obligaciones establecidos en la Constitución de la República no pueden ser alterados por las Leyes que regulen su ejercicio o aplicación, esto significa que la Constitución prevalece sobre los tratados, las leyes y los reglamentos⁵⁰.
- 2. Leyes Secundarias y Leyes Especiales.** Son normas jurídicas que regulan los actos y de las personas y sus relaciones en un tiempo y lugar determinado. La ley es una declaración que, de acuerdo con la Constitución, manda, prohíbe o permite algo⁵¹.
- 3. Decretos.** Son las decisiones de una autoridad (gobierno, tribunal, juez o Asamblea Legislativa) sobre un tema que sea de su competencia. Los decretos son de cumplimiento obligatorio.
- 4. Reglamentos.** Son instrucciones escritas cuyo propósito es regir una institución u organizar un servicio o actividad.
- 5. Ordenanzas Municipales.** Son normas escritas que emite y aplica un Concejo Municipal para el gobierno de su municipio en temas de interés general y permanente para la población. Su aplicación y cumplimiento es obligatorio, a partir de su fecha de publicación.



49 <http://www.asamblea.gob.sv/asamblea-legislativa/legislacion/glosario-de-terminos>

50 Ibid. Art. 246.

51 Antigua Código Civil, Art. 1.

ANEXO 24

Constitución de la República⁵²

(Lectura Grupo 5)

Normativos que contienen artículos relacionados con el derecho a participar del de los centros educativos:

Artículos que protegen a las personas y sus derechos en general:

- Art. 1. El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado (...) es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura (...) y la justicia social.
- Art. 2. Toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad (...), y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos.
- Art. 3. Todas las personas son iguales ante la ley.

Artículos que protegen los derechos a asociarse, expresarse e involucrarse (participar):

- Art. 6. Toda persona puede expresar y difundir libremente sus pensamientos siempre que no subvierta el orden público, ni lesione la moral, el honor, ni la vida privada de los demás.
- Art. 7. Los habitantes de El Salvador tienen derecho a asociarse libremente y a reunirse pacíficamente y sin armas para cualquier objeto lícito. Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación.

Artículos que protegen los derechos a la salud, la educación y asistencia (formarse):

- Art. 35. El Estado protegerá la salud física, mental y moral de los menores, y garantizará el derecho de éstos a la educación.
- Art. 53. El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión.

Artículos que protegen los derechos, oportunidades de participación y la ciudadanía (liderazgo, participación):

- Art. 54. El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios.
- Art. 55. La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la construcción de una sociedad democrática (...); inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña (...).
- Art. 57. La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será esencialmente democrática.

⁵² Constitución de la República de El Salvador, 1983.

ANEXO 25

Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA)⁵³

(Lectura Grupo 6)

Art. 81. Derecho a la educación y cultura. La niña, niño y adolescente tienen derecho a la educación y cultura.

Asimismo, la educación deberá orientarse al pleno ejercicio de la ciudadanía, el respeto de los Derechos Humanos, la equidad de género, el fomento de valores, el respeto de la identidad cultural propia, la paz, la democracia, la solidaridad, la corresponsabilidad familiar y la protección del medio ambiente.

Art. 86. Responsabilidad del Estado en materia de educación. Para hacer efectivo el derecho a la educación el Estado deberá:

- a) Garantizar educación integral de calidad y progresiva en condiciones de igualdad y equidad para toda niña, niño y adolescente.
- e) Promover los valores éticos, morales y ciudadanos.
- f) Difundir y promover el respeto a los derechos de toda niña, niño y adolescente y los Derechos Humanos en general.
- j) Estimular (...) el desarrollo de la inteligencia y del pensamiento autónomo, crítico y creativo, respetando la iniciativa y las características individuales de cada niña, niño o adolescente.
- n) Propiciar la comunicación y la creación de redes sociales entre las autoridades educativas y los padres, madres, representantes o responsables de niñas, niños y adolescentes.
- p) Supervisar el desempeño y aplicación de métodos pedagógicos con la finalidad de garantizar la calidad educativa en centros públicos y privados.

Art. 92. Derecho de petición. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho de presentar y dirigir peticiones (...) en forma respetuosa ante cualquier autoridad legalmente constituida y a obtener respuesta oportuna y congruente.

Art. 93. Derecho a la libertad de expresión. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a expresarse libremente, a buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de todo tipo (...), sin más limitantes que las prescritas por la Ley para proteger la seguridad, el orden, la moral o la salud pública o los derechos y libertades fundamentales de los demás.

Para el ejercicio de este derecho, el Estado garantizará la existencia de instancias y espacios en que las niñas, niños y adolescentes puedan difundir sus ideas y opiniones.

Art. 94. Derecho a opinar y ser oído. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a opinar y a ser oídos en cuanto al ejercicio de los principios, garantías y facultades establecidos en la presente Ley.

⁵³ Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA), 2009.

Art. 95. Derecho de acceso a la información. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a buscar, recibir y utilizar información a través de los diferentes medios, bajo la debida dirección y orientación de su madre, padre, representante o responsable y de acuerdo a su desarrollo evolutivo, sin más limitaciones que las establecidas en las leyes.

Art. 98. Libertad de pensamiento, conciencia y religión. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a la libertad de pensamiento (...), conforme a su desarrollo progresivo, sin más limitantes que las prescritas por la Ley.

Art. 99. Libertad de reunión. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a reunirse pública o privadamente con fines lícitos y pacíficos, dentro de los límites establecidos por las leyes (...).

Art. 100. Libertad de asociación. Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a asociarse voluntaria y libremente para el desarrollo de cualquier actividad lícita, dentro de los límites establecidos por las leyes.

Art. 102. Deberes. (...):

- a) Conocer y defender activamente sus derechos.
- d) Respetar los derechos y garantías de las demás personas.
- e) Respetar y cumplir la Constitución y las leyes de la República.
- f) Respetar los símbolos patrios y la diversidad cultural.
- g) Reconocer la historia nacional.
- h) Cumplir con las obligaciones y deberes escolares y familiares.



ANEXO 26

Ley General de Educación y Ley de la Carrera Docente (Lectura Grupo 7)

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN⁵⁴

Art. 5-A. El Ministerio de Educación impulsará dentro del sistema nacional, una política de equidad de género, que deberá incluir, medidas específicas que tendrán como objetivo la eliminación de los obstáculos que dificultan la igualdad efectiva entre los alumnos y las alumnas.

Art. 89. Son deberes de los educandos: a) Participar en las actividades de enseñanza y de formación, que desarrolle la institución en la que está inscrito.

Art. 90. Son derechos de los educandos:

- a) Formarse en el respeto y defensa de los principios de libertad, verdad científica, moralidad y justicia.
- e) Asociarse libremente y celebrar reuniones pacíficas, con las únicas limitaciones previstas en la Constitución y demás leyes (...).
- f) Participar en la conformación y actividades del consejo de alumnos y ser electo democráticamente como miembro del Consejo Directivo Escolar (...).
- i) Ser educado en un espíritu de comprensión, tolerancia, amistad (...), paz y solidaridad.

LEY DE LA CARRERA DOCENTE⁵⁵

Art. 46. Los cargos de director o subdirector podrán tener una duración hasta cinco años, pudiendo prorrogarse por períodos iguales, si el resultado de la valoración de su labor por el Consejo de Profesores, Consejo Directivo Escolar y Consejo de Alumnos, (...), le es favorable.

Art. 48. El director (...) velará por la integración y funcionamiento del (...) Consejo de Alumnos con quienes coordinará las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos.

Art. 49. En todo centro educativo existirá un Consejo Directivo Escolar integrado por:

- 4) Dos estudiantes representantes del alumnado, elegidos en asamblea general por votación secreta quienes no podrán ser menores de 12 años y tendrán derecho a voz y voto en las decisiones del Consejo.

Art. 67. La administración interna de las instituciones educativas oficiales se desarrollará con la participación organizada de la comunidad educativa, maestros, alumnos y padres de familia, quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, tomarán decisiones colegiadas y serán solidarios en responsabilidades y en las acciones que se desarrollen.

⁵⁴ Ley General de Educación, 1996.

⁵⁵ Ley de la Carrera Docente, 1996.

ANEXO 27

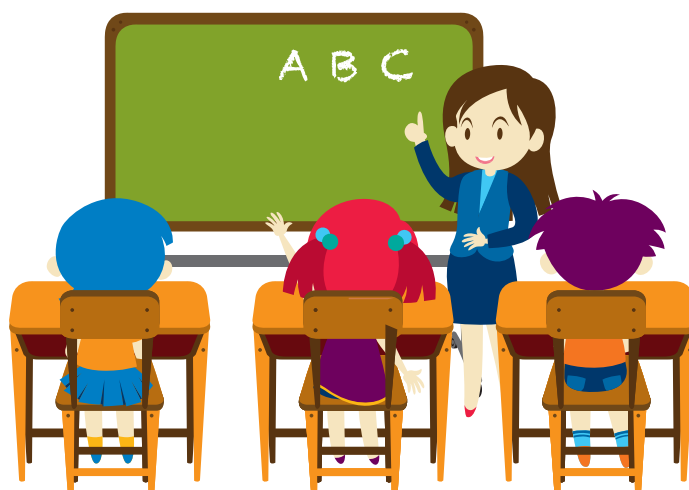
La participación estudiantil en el centro educativo (Lectura Grupo 8)

Es derecho de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes estudiantes de los centros educativos participar libremente en los espacios de contribución, planeación, toma de decisiones y ejecución de actividades que fomenten el ejercicio de la participación democrática, inclusiva y equitativa que, mediante la práctica y aplicación de los fundamentos del liderazgo transformador, fortalezcan, mejoren, consoliden y hagan sostenible la cultura de paz que, como parte de la misión única de la escuela, potencie los ambientes propicios de convivencia, desarrollo social y afectivo para el aprendizaje de calidad del estudiantado.

Al mismo tiempo, es su deber respetar los valores, principios y diversidad de los miembros de la comunidad educativa, así como los reglamentos o lineamientos legales que orienten su participación, su formación como líderes y lideresas positivas, y el desarrollo del liderazgo transformador en el centro.

Por otra parte, tal como se ha mencionado, el centro educativo debe procurar el fomento, fortalecimiento, consolidación de capacidades instaladas para el desarrollo de lideresas y líderes positivos que faciliten el liderazgo transformador en ambientes de convivencia y participación libre y democrática, utilizando para ello todos los medios, ambientes y actividades pedagógicas, y todos recursos necesarios, sean éstos parte del patrimonio material y/o talento escolar, o deban gestionarse ante instituciones públicas y privadas, externas locales, nacionales e internacionales.

Hacerlo, es un derecho y un deber que los centros educativos tienen como instituciones cuya única misión es formar competitivamente para la vida laboral, ciudadana, productiva, social, afectiva y cívica. Sólo así se logrará transformar las condiciones difíciles que atraviesan los miembros de la comunidad educativa



ANEXO 28

Aspectos a tomar en cuenta para la participación estudiantil (Lectura Grupo 9)

Finalmente, como aspectos importantes a tomar en cuenta para la participación estudiantil en los centros educativos, se proponen los siguientes:

- La participación estudiantil **debe ser libre**. Aunque sea con las mejores intenciones para contribuir a su desarrollo o porque se les observen cualidades para el liderazgo, nadie debe “empujarles” u obligarles a participar.
- Participar y participación son acciones que **requieren del trabajo colaborativo** del grupo y con el grupo, es imposible que una sola persona las realice.
- Cuando las personas realizan acciones por influencia o forzadas por otras, pero sin saber por qué y para qué, están siendo manipuladas. La participación no existe.
- Participar es el **derecho** de todas las persona a expresarse, asociarse y decidir; y también es el **deber** de contribuir y corresponsabilizarse por las acciones y resultados de su participación.
- Los centros educativos, como parte de su **misión de formar para la vida**, deben promover el fortalecimiento y desarrollo de líderes y lideresas estudiantiles que ejerzan liderazgo transformador para lograr la participación de la comunidad educativa.
- El desarrollo de lideresas y líderes que faciliten procesos de cambio positivo en el centro educativo, **además de formación estructurada**, es decir, adquirir conocimientos, **requiere espacios y oportunidades de participación** en los que puedan practicarlos para posteriormente aplicarlos como transferencias cotidianas validadas con base en lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- Además de líderes y lideresas positivos, **el liderazgo transformador requiere espacios y oportunidades** en los que, éstos actúen conjuntamente con las y los demás estudiantes del centro educativo en relaciones y condiciones de participación equitativa y colaborativa. Sólo así se construye el liderazgo transformador.
- Los espacios de participación deben posibilitar que el estudiantado pueda **expresarse democráticamente e interactuar con el resto de la comunidad educativa**, especialmente el cuerpo docente y directivo, en relaciones de equidad y condiciones de respeto mutuo y escucha.
- Solamente cuando la participación tiene como sustento el liderazgo transformador facilitado por lideresas y líderes fortalecidos, genera **cambios positivos y duraderos** en el ambiente y espacios del centro educativo para desarrollar una cultura de paz sostenible de beneficio para toda la comunidad educativa.

ANEXO 29

Organismos o instancias acreditadas por la ley en las que se enmarca la participación estudiantil (Lectura Grupo 10)

La Ley General de Educación y la Ley de La Carrera Docente, establecen los siguientes organismos o instancias de participación en los centros educativos:

- **Junta Directiva de Grado.** Es la unidad mínima de participación estudiantil organizada. Actúa en el ámbito del grado correspondiente. Está conformada por cinco integrantes elegidos por los y las estudiantes del grado para su propio gobierno y representación ante el Consejo de⁵⁶ Estudiantil.

La organización de la Junta Directiva de Grado, es promovida y facilitada por el Comité de Estudiantil con el apoyo de la o el docente a cargo del grado, quien les asesora o acompaña, pero no les induce, para la elección y posterior desarrollo de funciones de la Junta, tomando en cuenta las posibilidades de auto dirigirse que tienen los niños, niñas y adolescentes.

Las funciones de la Junta Directiva del Aula, son las siguientes:

- Promover y fomentar ambientes y modelar actitudes y comportamientos de convivencia que permitan el respeto a la diversidad y su inclusión, el buen trato, la práctica de valores, la escucha y las oportunidades de expresión en función de los aprendizajes.
- Fomentar las relaciones positivas entre estudiantes del grado, el o la docente asesora, el cuerpo docente y directivo y los padres y madres de familia, en función de los aprendizajes y la enseñanza.
- Conocer las necesidades de sus compañeros y compañeras para facilitar la búsqueda de soluciones participativas en un ambiente de convivencia.
- Planificar participativamente con sus compañeras y compañeros las actividades del año.
- Facilitar la organización de comités en el grado para el desarrollo de las actividades planificadas.
- Gestionar recursos para desarrollar las actividades planificadas u organizar actividades para obtenerlos.
- Coordinar la realización de actividades cuyos procesos y resultados impacten en la formación académica, ciudadana, moral, cívica y social de los y las estudiantes del grado.
- Representar los intereses del grado ante el Consejo de Estudiantil y designar sus los representantes para ello.

⁵⁶ Según la Ley de la Carrera Docente, Art. 46, 48.

- Reunirse mensualmente para priorizar planteamientos o problemáticas a resolver; así como para elaborar informes de actividades que, posteriormente, presenten al Consejo Estudiantil para que éste, a través de sus representantes, los lleve al Consejo Directivo Escolar.
- Evaluar, entre otros, el ambiente del aula, los aspectos relacionados con las clases y el avance de los planes del grado.
- **Consejo de Estudiantil.** El Consejo es el organismo de participación representativa del estudiantado en los centros educativos. Se conforma con representantes de las Juntas Directivas de Grado.

Su principal función es analizar y priorizar las problemáticas o planteamientos del estudiantado o el centro educativo que les envíen las Juntas de Grado, a fin de discutirlos con la Subdirección escolar y llevarlos al Consejo Directivo Escolar para su solución.

La organización del Consejo de Estudiantes, es promovida y facilitada por la subdirección del centro educativo, quien les asesora o acompaña, pero no les induce, para el desarrollo de funciones, tomando en cuenta las posibilidades de autodirigirse que tienen los y las estudiantes que lo integran.

Las funciones del Consejo de Alumnos son las siguientes:

- Organizar o reorganizar las directivas del grado.
- Velar por los intereses y derechos de los y las estudiantes del centro educativo.
- Promover los derechos de las niñas, niños y adolescentes.
- Buscar conjuntamente con la subdirección, la solución de problemas de los planteados por las Juntas de Grado.
- Liderar y facilitar la participación del estudiantado y el resto de la comunidad educativa en campañas o actividades de convivencia, prevención de la violencia, aseo, ornato, cultura, deporte y otras, que contribuyan a instaurar una cultura de paz sostenible en el centro educativo.
- Reunirse de manera ordinaria dos veces al mes y extraordinariamente según se requiera, en horario de clases.
- Participar, a través de sus representantes y con voz, pero sin voto, en las sesiones de Consejo Directivo Escolar (CDE)
- Otras que pudieran establecerse.
- **Consejo Directivo Escolar.** Es una organización interna de los centros educativos los cuales están integrados por las y los representantes estudiantiles, docentes, las y madres y padres de familia. En ese espacio se toman dicciones relacionados a la administración y servicios de los mismos.

