

LA GESTIÓN DE LA PASTORAL EDUCATIVA MANYANETIANA DESDE EL ENFOQUE
SISTEMICO



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

ARIELSON MILCHESKI DA CRUZ

SIDNEY JOSÉ PINTO MACIEL

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE EDUCACIÓN

BOGOTÁ D.C.

2023

La Gestión de la Pastoral Educativa Manyanetiana desde el Enfoque Sistémico

Arielson Milcheski da Cruz

Sidney José Pinto Maciel

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Gestión y
Evaluación Educativa

Asesor

José Humberto Guerrero Rodríguez Ed. D.

Universidad Santo Tomás

Facultad De Educación

Bogotá D.C.

2023

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a los responsables de los procesos de transformación educativa, que con sus esfuerzos buscan reestructurar los escenarios de las organizaciones para la construcción de una cultura de colaboración desde el pensamiento sistémico.

Agradecimientos

A los profesores y docentes del programa que han permitido avanzar y profundizar en el mundo del saber.

A la comunidad religiosa de Hijos de la Sagrada Familia, por habernos brindado la oportunidad de crecimiento intelectual y humano.

A todos los compañeros que a lo largo de estos años hemos logrado fortalecer el trabajo en equipo y apoyarnos unos a otros.

A nuestras familias que desde la distancia nos han apoyado y motivado.

Contenido

	Pág.
Lista de Tablas.....	8
Lista de Figuras	9
Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
Capítulo 1. Problema de Investigación	14
Contexto del Problema.....	17
Descripción del Problema de Investigación.....	20
Pregunta de Investigación	21
Objetivos de la Investigación	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos.....	22
Justificación.....	23
Capítulo 2. Marco Teórico	28
Contextualización y antecedentes de la Escuela Católica	28
Fundamentación Legal de la Educación Religiosa Escolar en Colombia	29
El Derecho a la Educación Religiosa Escolar en Colombia	32

Educación y Pastoral	34
Ontología de la Pastoral Educativa Escolar	39
Postulados de una Epistemología de la Pastoral Educativa.....	41
Claves Pastoral-Pedagógicas para el Desarrollo de la Pastoral Educativa	43
Categorías que caracterizan la Pastoral Manyanetiana	45
La Pastoral Educativa Manyanetiana Orientada por una Pedagogía de Inspiración Familiar	49
El Carácter Propio de la Pastoral y de las Escuelas del Padre Manyanet	50
El Papel de Educador Laico en los Colegios Padre Manyanet.....	52
Gestión de la Calidad en la Pastoral Educativa Manyanetiana.....	54
Procesos de Seguimiento de la Pastoral Educativa.....	56
Capítulo 3. Metodología	61
Pastoral y paradigma.....	61
El enfoque en la Pastoral Educativa	63
Criterios para la selección de las fuentes de investigación.....	65
Información recolectada a partir de las fuentes de investigación	67
Desarrollo de la propuesta.....	77
Modelo de Análisis Matriz FODA Aplicado a la Pastoral Educativa	78
Capítulo 4. Análisis de Resultados	80
Cuadro de Análisis de Resultados para la Matriz FODA.....	80

Modelo de análisis Matriz FODA – Ejecución	84
Evaluación y Determinación de las Características Actuales en la Matriz FODA	86
Elaboración de la Propuesta de Mejoramiento del Plan de Pastoral	87
Etapa de Sensibilización Pastoral de la Comunidad Educativa	89
Etapa 1: Sensibilización Pastoral de la Comunidad Educativa.....	90
Etapa 2: Construcción Participativa de la Identidad Institucional.....	92
Etapa 3: Planificación Estratégica y Democrática de las Actividades de la Pastoral Educativa	93
Etapa 4: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de la Pastoral	96
Una Acción Pastoral Orientada para la Escuela.....	97
Capítulo 5. Conclusiones	100
Referencias.....	104
Apéndice A	113
FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO	113

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Matriz de análisis documental</i>	67
Tabla 2 <i>Cuadro proyectivo de acciones y productos de la Pastoral Educativa Manyanetiana</i>	93

Lista de Figuras

Figura 1	81
Figura 2 <i>Análisis de resultados de la Categoría II: La creatividad, la innovación y la excelencia</i>	81
Figura 3 <i>Análisis de resultados de la Categoría III: El trabajo, la capacidad de adaptación y transformación.</i>	82
Figura 4 <i>Análisis de resultados de la Categoría IV: La interioridad</i>	82
Figura 5 <i>Análisis de resultados de la Categoría V: La fidelidad a las propias creencias y la coherencia para vivirlas.</i>	83
Figura 6 <i>Análisis de resultados de la Categoría VI: La convivencia en la diversidad y en paz.</i>	83
Figura 7 <i>Análisis de resultados de la Categoría VII: La solidaridad humana, el respeto y la corresponsabilidad</i>	84
Figura 8 <i>Hallazgos encontrados en la aplicación la Matriz FODA</i>	86
Figura 9 <i>Etapas de la propuesta de mejoramiento</i>	88
Figura 10 <i>Etapas del proceso de sensibilización de la comunidad educativa</i>	91
Figura 11 <i>Etapa de Preinversión: Proceso evaluativo inicial del modelo Pastoral</i>	96

Resumen

El objetivo de esta investigación fue evaluar y proponer la mejora de la gestión del Plan de Pastoral Manyanetiano en el Colegio Padre Manyanet Bogotá desde el aporte del pensamiento sistémico para el fortalecimiento de la identidad institucional. El abordaje cualitativo fue adoptado para comprender el problema de investigación, determinar las categorías que han permitido proponer las intervenciones necesarias en el Plan de Pastoral vigente desde el rastreo de la información documentada y la elaboración de la Matriz FODA. El análisis de resultados ha permitido identificar que la pérdida de la identidad institucional está fuertemente asociada a la marginación de las categorías fundamentales que caracterizan la identidad manyanetiana y que son parte constituyente del Plan de Pastoral. Para la recuperación de las categorías y el mejoramiento del Plan de Pastoral fue elaborada una propuesta de intervención, en cuatro etapas, que considera el panorama actual de la pastoral en sentido proyectivo para el bienestar de la comunidad educativa.

Palabras Clave: Pastoral Educativa, Identidad Institucional, Pensamiento sistémico, Modelo de Gestión.

Abstract

The objective of this research was to evaluate and propose the improvement of the management of the Manyanetian Pastoral Plan in the Colegio Padre Manyanet Bogotá from the contribution of systemic thinking for the strengthening of institutional identity. The qualitative approach was adopted to understand the research problem, determine the categories that have allowed proposing the necessary interventions in the Pastoral Plan in force from the tracking of the documented information and the preparation of the SWOT Matrix. The analysis of results has made it possible to identify that the loss of institutional identity is strongly associated with the marginalization of the fundamental categories that characterize the Manyanetian identity and that are a constituent part of the Pastoral Plan. For the recovery of the categories and the improvement of the Pastoral Plan, an intervention proposal was elaborated in four stages which considers the current panorama of the pastoral in a projective sense for the well-being of the educational community.

Key Words: Educative Pastoral, Institutional identity, Systemic thinking, Management model.

Introducción

Desde una perspectiva sistémica el presente trabajo de grado tiene como objetivo proponer el mejoramiento del Plan de Pastoral Educativa como uno de los procesos que se llevan a cabo en la institución Colegio Padre Manyanet Bogotá orientado al fortalecimiento de la identidad institucional para el beneficio de la comunidad y la transformación de la gestión de la misma pastoral. El producto final esperado de este trabajo ha sido establecer estrategias de mejoramiento que recuperen las categorías institucionales propias, con base en el análisis de la información disponible.

En el primer capítulo de este escrito se planteó el problema y los objetivos de esta investigación que constituyen como ejes orientadores del presente trabajo. Partiendo del contexto institucional y de la relevancia de la Pastoral Educativa para el Colegio Padre Manyanet Bogotá se definieron las características del problema, considerando los factores que afectan a la identidad institucional, su relación con la pastoral y proceso de desarrollo de la investigación.

El segundo momento de la investigación parte de la conceptualización contemporánea de la escuela confesional y de la fundamentación legal en Colombia para poder relacionar la pastoral y la identidad institucional desde la ontología y de la perspectiva epistemológica de la Pastoral Manyanetiana. El carácter propio de las escuelas Padre Manyanet incluye el protagonismo del liderazgo pedagógico desde la partición del educador laico en la promoción de los valores institucionales y la consecución de un Plan de Pastoral que debe ser evaluado por el Sistema de Gestión de Calidad y adoptar un proceso de seguimiento y medición de la eficacia.

El tercer capítulo, dedicado a la metodología, contempla cómo el paradigma de la complejidad puede aportar a la comprensión de la Pastoral Educativa siendo el referente epistemológico utilizado en el desarrollo de este trabajo, buscando comprender desde el enfoque cualitativo la realidad de la Pastoral Educativa Manyanetiana. El rastreo de la información documentada permitió identificar las categorías institucionales propias y evaluar la incidencia de las categorías. Los resultados obtenidos a través del rastreo de la información se analizaron mediante la Matriz FODA buscando comprender las razones de la pérdida de identidad institucional.

En el cuarto capítulo se realizó la descripción de los resultados obtenidos utilizando el modelo de análisis Matriz FODA para que se puedan generar algunas propuestas de intervención en la pastoral. La propuesta de mejoramiento del Plan de Pastoral consiste en algunas recomendaciones desde cuatro etapas: Sensibilización pastoral de la comunidad educativa; Construcción participativa de la identidad institucional; Planificación estratégica y democrática de las actividades de la Pastoral Educativa; y, el Monitoreo, seguimiento y evaluación de la pastoral. Estas cuatro etapas serán el resultado del proceso de evaluación y recomendaciones de intervención para el mejoramiento de la gestión de la pastoral.

Al final, las conclusiones de este escrito, tienen como objetivo poner en relevancia los hallazgos obtenidos a través del rastreo de la información y cómo se pretende modificar el Plan de Pastoral Educativa vigente recuperando las categorías institucionales existentes. La propuesta de mejoramiento responde a la pregunta de investigación en sentido de proyección, buscando recuperar la cultura institucional basada en valores de la pedagogía manyanetiana.

Capítulo 1. Problema de Investigación

La Pastoral representa el eje articulador de la tarea educativa en los colegios erigidos por Josep Manyanet y Vives, desde la fundación del Colegio San José, Tremp - España, en 1864. Responder a las necesidades de formación y escolarización de la niñez y de la juventud con un enfoque en la familia, considerando la situación social y política del entorno fue una constante en la labor pedagógica de José Manyanet. La Congregación de Hijos de la Sagrada Familia Jesús, María y José, depositarios de la llamada *Pedagogía Manyanetiana*, que se considera un modelo educativo particular, es lo que estaremos profundizando juntamente con su inspiración familiar, continua a ejercer la tarea educativa comunicada por su fundador en las instituciones educativas que llevan su nombre.

El Colegio Padre Manyanet Bogotá, parte de una pedagogía inspirada en la escuela de Nazaret, o sea, en el modelo pedagógico propuesto por Josep Manyanet que afirma que “el colegio debe ser como una familia con una constante comunicación de afectos y de valores para alcanzar la formación integral y armónica de la persona” (Blanquet y Roca, 2011, p. 19). En este escenario formativo, la pastoral en los colegios Padre Manyanet emerge como elemento vertebral de la labor educativa, y, por lo tanto, requiere la debida planificación y ejecución en sintonía con la institución en sus diferentes representaciones.

La evolución del pensamiento de José Manyanet y de su pedagogía interpretados por sus sucesores en el escenario formativo, bien como los cambios del ambiente sociocultural que afectan la escuela y la familia permiten que ocurra una actualización de su pensamiento en el ámbito de la Pastoral Educativa aplicada en cada contexto. Mirando las exigencias de la época actual, se considera la necesidad de adoptar una perspectiva

sistémica que sea capaz de proporcionar una mejor gestión y evaluación de los procesos que lleva la pastoral y mejorar la identidad institucional desde sus actividades. El abordaje sistémico ofrece las herramientas metodológicas asertivas necesarias para comprender y analizar el quehacer de la Pastoral Educativa, considerar su alcance y gestionar las no conformidades a través de acciones de mejora.

Al considerar la pastoral como eje integrador institucional, se entiende la responsabilidad por fomentar el espíritu nazareno-familiar entre todos los miembros de la comunidad educativa y los valores institucionales propios. Al dar a conocer y encarnar la Pedagogía Manyanetiana cada integrante empieza a tratar al otro como parte de una gran familia, asumiendo como categoría particular. La búsqueda por crear una cultura de la mente y del corazón se forja justamente cuando, por ejemplo, el docente es capaz de mirar al estudiante como otro ser humano y transmitirle verdaderos valores cristianos como el amor, el respeto, la solidaridad, el compromiso con los demás, etc. encarnando la propuesta de un humanismo cristiano.

Esta trasmisión de valores no debe ser realizada solamente por parte de la pastoral, sino que, se entiende como un eje transversal entre todas las áreas de la institución. Sin embargo, se ha observado que emerge una problemática pertinente en el colegio Padre Manyanet Bogotá, a saber: el decrecimiento progresivo de identidad institucional. Esa problemática ha desencadenado situaciones como la dificultad de trabajo en equipo, disminución de interés de los estudiantes por los valores institucionales, desorientación en actividades de la pastoral, falta de compromiso con la institución educativa. También se ha observado que algunos docentes han sostenido posturas contrarias a la filosofía, misión y visión de la institución educativa, falta de compromiso por parte de los padres de familia, entre otros. Por lo tanto, considerando esta problemática ha surgido el interés en realizar una propuesta de mejoramiento capaz

de ayudar a la Pastoral Educativa a recobrar su función de promoción de la identidad institucional.

Para considerar el eje problémico es fundamental comprender el contexto en el cual se encuentra la institución educativa. El Colegio Padre Manyanet Bogotá, se sitúa en la Cra. 89 #68A-36, en el Distrito Capital. Está localizado en la zona de Engativá, más específicamente en el barrio de La Florida. La población de la región, en su mayoría, es de estrato 3, lo que hace con que el conglomerado de personas alrededor de la institución sea bastante inestable. A esa característica, se suma la existencia de otros colegios privados y oficiales en el sector. Es una institución de carácter privado, calendario A, de confesión católica, ya que pertenece a la Congregación de Hijos de la Sagrada Familia Jesús, María y José. La filosofía institucional tiene como objetivo brindar a los estudiantes una formación integral, rescatando los valores que se fueron perdiendo en una sociedad fragmentada, en particular, los valores familiares.

La institución educativa ofrece un servicio educacional en los niveles de Educación Preescolar, Básica y Media. Para el año de 2022 el colegio ha tenido un total de 374 estudiantes, de los cuales 21 estudiantes se encuentran en nivel Preescolar, 117 estudiantes en nivel Básico y 236 estudiantes en nivel Medio. Para la demanda educativa, la institución dispone de 31 docentes, un Rector, una Coordinadora General, una Coordinadora Académica, un Coordinador de Convivencia, dos Psicólogas, una Enfermera, una Secretaria, una Tesorera, una Contadora, un Líder de Gestión y Calidad, un responsable de la comunicación audiovisual, un Pastoralista, totalizando 44 colaboradores.

En sus 13 años de existencia, la institución ya ha graduado 498 jóvenes. Lo que permite considerar el buen nivel académico de la institución, ya que el colegio se ha

destacado en la clasificación en las Pruebas Saber 11 en la categoría Alto ante el ICFES por seis años, Superior por dos años, A + por un año y A en los últimos cuatro años.

La dimensión de la identidad institucional que se plantea en este estudio también está íntimamente relacionada a los símbolos institucionales. De este modo, se hace importante considerarlos, ya que estos son muestra visible de la identidad escolar. La bandera institucional simboliza a la Sagrada Familia, su diseño consiste en tres fajas de colores superior morado (San José), central blanco (Jesús), inferior azul (Virgen María). Otro símbolo institucional es el logo corporativo que desde el año 2014 distingue los colegios de la Congregación Hijos de la Sagrada Familia J.M.J, visando unificar la proyección de los colegios a nivel mundial. Como símbolo espiritual de la identidad institucional está la oración a San Josep Manyanet, que los estudiantes ofrecen diariamente en los 10 minutos previos a la jornada educativa. El Himno Institucional es símbolo de pertenencia y es entonado en todos los momentos de formación y celebraciones de la institución. El escudo del colegio está conformado por la Sagrada Familia en su hogar, que por su propio diseño forma un triángulo representando los personajes y la Santa Morada de Jesús, María y José, a este diseño se suman el texto *Colegio Padre Manyanet Bogotá*.

Contexto del Problema

La institución educativa está certificada bajo la norma INCONTEC ISO 9001. El Sistema de Gestión y Calidad Institucional se hace presente en el colegio y se realizan no solamente las auditorías externas con los órganos correspondientes, sino que, de igual manera, se realizan auditorías internas entre las instituciones educativas Padre Manyanet

Medellín, Padre Manyanet Chía y Padre Manyanet Bogotá, buscando siempre espacios de fortalecimiento y mejora en la gestión de las instituciones a nivel nacional.

La Pastoral Educativa no está ajena a ese proceso de gestión y calidad. El Plan Pastoral de la institución la considera como uno de los ejes principales del proceso educativo, ya que para alcanzar el cumplimiento de los objetivos propios del colegio se hace necesario una sólida formación espiritual. Así, la Pastoral Educativa participa de forma activa en los lineamientos de control de calidad evaluando anualmente las actividades, proyectos, convivencias, talleres de padres, catequesis, grupo de jóvenes, etc.

Como ya se ha hablado anteriormente, el Colegio Padre Manyanet Bogotá tiene como Misión la formación integral de la persona humana mediante un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que recibe aporte de una política administrativa interna que garantice la gestión de calidad. Eso motiva la búsqueda constante de mejora en la prestación de servicios a la comunidad educativa en general. La transformación de la realidad de las familias y de la sociedad son el eje de esta misión, asociada a la visión Institucional que consiste en atender a las necesidades de las mismas familias y del entorno social mediante la educación católica. Para la realización de la misión y de la visión Institucional la Pastoral Educativa Manyanetiana es un elemento valioso ya que está asociada estrechamente con la identidad de la institución y sus fines.

En este sentido, el autor Eduardo Casas, en su libro *El Diseño de la Clave Pastoral en la Escuela* afirma que es tarea de la escuela redefinirse creativamente, reflexionando críticamente acerca de la sociedad, tanto a nivel personal cuanto institucional (2014. p. 13). A nivel institucional, la Pastoral Educativa Manyanetiana debe pasar por una evaluación rigurosa para asumir los cambios y ajustes que propone el pensamiento sistémico para fortalecer la identidad institucional. La relación vertical, centralizada y

moralizante propias del pensamiento eclesiástico en el pasado debe ceder espacio para la innovación, la pedagogía del disenso y un liderazgo pastoral que genere espacios de innovación para contribuir al fortalecimiento de la cultura institucional.

La identidad institucional, definida en el PEI, afirma que lo que el Colegio Padre Manyanet Bogotá busca crear, en primer lugar, es la manera como se define a sí mismo: desde el marco de una educación basada en los valores nazarenos familiares del respeto al conocimiento, motivación por el aprendizaje, la creatividad, la innovación y la excelencia, el trabajo, la capacidad de transformación y adaptación, la interioridad, la fidelidad a las propias creencias y la coherencia para vivirlas, la convivencia en la diversidad y en paz, la solidaridad humana, el respeto, la corresponsabilidad, hacen que la institución sea reconocida por una formación integral capaz de influir en la familia y en la sociedad. Para establecer el cumplimiento de la misión y de la visión, asociados a la identidad institucional, el colegio se sirve de su infraestructura como espacio de actuación de los profesionales de la educación, estudiantes y como espacio de acogida de las familias. Uno de los objetivos de la gestión de calidad es potenciar la participación de las familias en estos espacios de interacción, mejorando las relaciones entre institución, familias y sociedad.

Además del aprovechamiento de las instalaciones del Colegio Padre Manyanet Bogotá, el objetivo del fortalecimiento de la cultura institucional es crear una cultura comunitaria basada en la idea de que los colegios Padre Manyanet son una “familia a servicio de las familias”. En este sentido, el seguimiento del PEI y la ejecución de las políticas de calidad pueden recibir un impulso desde la Pastoral Educativa Manyanetiana. Ésta deberá mejorar la identidad institucional a partir de algunos aspectos sencillos, pero indispensables para la política institucional.

Uno de estos aspectos es la adecuación del ambiente escolar a la propuesta de Manyanet: crear un ambiente nazareno-familiar donde la escuela es la prolongación del hogar, donde cada uno es reconocido por su nombre y valorado en su campo de actuación. Para esto, la formación del recurso humano desde la Pastoral Educativa Manyanetiana es indispensable, pues es la responsable de transmitir los valores manyanetianos en su totalidad. Se trata de gestionar los talentos para generar una estructura de participación y de corresponsabilidad para el andamio de la institución según su fin.

Descripción del Problema de Investigación

Ante la necesidad de una transformación de la Pastoral Educativa escolar en el Colegio Padre Manyanet Bogotá que venga a fortalecer la identidad institucional, este trabajo investigó la interrelación existente entre la pastoral y el pensamiento sistémico para que se pueda proponer un modelo de gestión eficiente en la misma porque la pastoral es un conjunto de elementos interconectados que afectan a toda la institución educativa. Por tanto, se busca que la gestión de la pastoral tenga una orientación sistémica y que logre, a través de un proceso de innovación, plantear soluciones para el problema de la identidad institucional.

La propuesta de revisión y fortalecimiento de la identidad institucional en el Colegio Padre Manyanet Bogotá con la ayuda del Plan de Pastoral y promoción de la misma a través de la Pastoral Educativa Manyanetiana parte de la necesidad de ajustar la misión y la visión con el quehacer de los miembros de la comunidad educativa, el perfil institucional que se quiere llegar y el tipo de estudiante que se pretende formar. Al empezar la revisión de la identidad institucional es menester conocer los pilares que sostienen y configuran la

escuela manyanetiana desde sus fuentes primarias. En un segundo momento, es necesario confrontar los elementos encontrados en el PEI con la praxis que se viene desarrollando para identificar elementos de mejora. Después de la revisión teórica, con el aporte del pensamiento sistémico, la Pastoral Educativa Manyanetiana deberá articular la gestión del Plan de Pastoral para fortalecer la identidad institucional desde la alineación de conocimientos provenientes de la revisión en busca de una mejora significativa generando una propuesta plausible a la problemática planteada.

La problemática planteada está asociada a factores observables en la institución que varían desde la pérdida de tradiciones; cambios de disposiciones y actitudes en el personal administrativo, docente y discente; desconocimiento y desvalorización de los símbolos institucionales; distanciamiento de la misión y visión propias; alejamiento de las familias de la institución entre otros. La propuesta es hacer un proceso de orientación de la Pastoral Educativa Manyanetiana para fortalecer la identidad institucional de un modo sistémico que genere apropiación de los valores y fortifique la participación de los actores escolares, especialmente la participación de las familias en los procesos y actividades institucionales.

Pregunta de Investigación

Desde el contexto descrito anteriormente se plantea la pregunta: ¿Cómo orientar la gestión del Plan Pastoral Manyanetano desde el pensamiento sistémico en la institución Colegio Padre Manyanet Bogotá para fortalecer la identidad institucional?

Es importante considerar que hace parte de la propuesta investigativa la identificación de los factores que debilitan la identidad institucional a través del

seguimiento del Plan de Pastoral y la referencia directa que hace al Proyecto Educativo Institucional (PEI, 2021).

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Considerando el escenario específico del Colegio Padre Manyanet Bogotá, el objetivo general de este ensayo es proponer un plan de mejoramiento de la gestión del Plan Pastoral Manyanetiana en el Colegio Padre Manyanet Bogotá desde el pensamiento sistémico para el fortalecimiento de la identidad institucional.

Objetivos Específicos

- Evaluar el desarrollo actual de la pastoral del Colegio Padre Manyanet Bogotá con base en las directrices del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del Plan de Pastoral.
- Determinar las características y las categorías actuales del Plan Pastoral Manyanetiana del Colegio Padre Manyanet Bogotá conforme los resultados de la evaluación, para su mejoramiento.
- Elaborar la propuesta de mejora para la gestión sistémica del Plan Pastoral Manyanetano.

Justificación

Descrito el problema de investigación, el objetivo general y los objetivos específicos se hace necesario la justificación de este trabajo, permitiendo la comprensión del significado del Plan Pastoral Manyanetiano para el colegio.

Los aspectos de mayor relevancia para comprender la labor de la Pastoral Educativa son la adecuada comprensión de su acción, de quiénes hacen la pastoral y cómo hacerla en el contexto organizacional educativo. La demanda de este servicio por las organizaciones educativas requiere un seguimiento continuo, instrumentos de medición de calidad, análisis y una correcta evaluación de desempeño que permitan determinar el cumplimiento de las exigencias o la necesidad de introducir cambios en el quehacer de la pastoral.

El reto que se propone está en aproximar la Pastoral Educativa en términos de complejidad, propia del pensamiento sistémico, en contraposición al pensamiento analítico tradicional. El paisaje de la pastoral, en cuanto acción de la Iglesia, está permeada de prácticas arraigadas y rígidas como el centralismo, el individualismo, el paralelismo, el desenfoque, la discontinuidad y la dispersión. La estricta uniformidad de una pastoral tradicionalista no permite generar respuestas significativas a las nuevas situaciones escolares, políticas y sociales debido a la falta de actualización y el apego a estructuras tradicionales del pasado.

Repensar el papel de la Pastoral Educativa consiste en considerar que esta no es una estructura dada, rígida y sin posibilidades de actualizarse. Es propio del pensamiento sistémico incluir una reflexión sobre el entorno y las relaciones establecidas entre diversos elementos, así, podríamos pensar la Pastoral Educativa como un sistema, ya que posee

elementos directamente relacionados y está orientada a un fin determinado dentro de la organización educativa.

Esta mirada sistémica sobre la Pastoral Educativa permite identificar algunas deformidades propias, resquicios del paradigma reduccionista, que influyen en el quehacer de la pastoral. Es propio de este pensamiento la segmentación fragmentaria y la desconexión que afectan los presupuestos del desarrollo integral y significativo de la Pastoral Educativa.

Según Arroyo (2010, p. 13) las deformaciones en el ámbito de la Pastoral Educativa consisten en pensar la pastoral como un asunto clerical; tener una idea voluntarista de la pastoral sin orientación donde se quiere llegar; apoyarse en una idea casuística que entiende la pastoral en cuanto la aplicación de normas de la Iglesia o una posición tradicionalista que concibe la pastoral como una herramienta para mantener costumbres y prácticas religiosas. Todas estas deformaciones hacen parte del paradigma simplista, insuficientes en generar respuestas y soluciones para las nuevas problemáticas.

Otras acepciones del paradigma reduccionista afectan la pastoral. La pastoral sufre con la idea tecnicista que cree que la pastoral es cuestión de planes, organización, métodos etc. También es común una idea imitativa donde la pastoral solamente reproduce experiencias ya vividas; así surge una visión de que es periférica, secundaria y de poco valor. A su vez, la posición pragmática cree que la pastoral debe generar resultados inmediatos y a corto plazo; y finalmente, una concepción exclusivista y excluyente señala que la pastoral actúa independiente de los demás sectores de la organización educativa.

La Pastoral Educativa, así como las prácticas pedagógicas y didácticas, suele reproducir el paradigma clásico. Parte de una realidad ya concretizada en hechos

anteriores y, por tanto, se vuelve un área aislada y las acciones que promueve son desarticuladas justamente por la falta de comprensión sistémica y compleja de su ser y de su hacer. La Pastoral Educativa, además de aislada, se convierte en la realización de sus acciones dando cumplimiento a un calendario fijo de actividades sin conexión.

El abordaje epistemológico tradicional le impide a la pastoral abordar los problemas reales de la organización educativa de manera significativa para la comunidad y la sociedad, como lo son la violencia, la pobreza, problemas ecológicos, la sexualidad, la drogadicción etc. La propuesta de una gestión sistémica del Plan de Pastoral Manyanetiana beneficiará a toda la comunidad educativa, partiendo del mismo equipo directivo que se apropiará de la misma identidad institucional, los docentes, el personal de servicios generales, los estudiantes que son la razón de ser de la institución educativa, las familias y la misma sociedad, ya que, por medio de la formación humana el colegio está contribuyendo a la construcción de una sociedad más humana, justa y equitativa.

El hecho de la investigación haber sido realizada en el contexto particular del Colegio Padre Manyanet Bogotá no agota la problemática, por el contrario, abre nuevos horizontes a la profundización de la investigación a otros escenarios educativos sean confesionales o no. La investigación científica en torno al componente de la Pastoral Educativa y su estrecha relación con los procesos de gestión y calidad es de escasa bibliografía.

Se observa la necesidad de profundización de estudios que puedan superar la visión de la gestión educativa como administración financiera de las entidades educativas. El vínculo de la gestión educativa y la pastoral pueden ser factores para superar esta visión reduccionista, posibilitando un camino estratégico para alcanzar el objetivo final de la educación, o sea, la formación integral del ser humano.

La gestión de la pastoral en el seno de la institución educativa carga en sí valores íntimamente relacionados con la dignidad de cada persona. En la realidad educativa actual, se observa numerosos casos de estudiantes, docentes, miembros de servicios administrativos, servicios generales, padres de familia y otras personas cercanas al ambiente escolar que vienen presentando necesidades de una sana orientación pastoral.

La pastoral es dinámica y parte de la acción, el compromiso social que emana de la actividad pastoral es un aporte significativo para tantos proyectos realizados por las distintas áreas educativas. Se observa la necesidad de la transversalización de la pastoral con los proyectos realizados no solamente con áreas afines como Educación Religiosa Escolar, Filosofía, Artística o Música, sino con áreas distintas de las humanidades, involucrándose en proyectos de áreas exactas, como Matemática, Física, Economía etc. Para eso es fundamental trascender la visión reduccionista de la pastoral como una actividad sacramental, litúrgica y catequética.

La relación de la institución educativa con las familias es otro factor en que los procesos de gestión de la pastoral pueden ayudar a fortalecer. Se observa la necesidad de un equipo que acompañe la realidad de las familias, ayudando desde los componentes que engloban la pastoral a las familias a orientar de manera asertiva a las distintas situaciones que pueden llegar a pasar en el seno familiar. El Papa Pablo VI ya recordaba en su Declaración sobre la Educación en 1965 que la familia es la primera responsable de la educación de sus hijos, sin embargo, en una sociedad fragmentada, se observa la necesidad de acompañamiento y soporte pastoral a las familias para que puedan llevar a cabo la difícil misión de educar.

Otro elemento es la relación de la gestión pastoral con las nuevas tecnologías y su estrecha ligación con la innovación y la creatividad abren puertas a la investigación de la pastoral con las TIC. El mensaje evangélico se actualiza en el tiempo y las necesidades

del mundo actual hacen que la misma acción de la Iglesia acompañe el uso de las nuevas tecnologías. Es así, que se observa la necesidad de un mejor aprovechamiento de las nuevas tecnologías en el escenario educativo en favor de la promoción de la actividad pastoral. La innovación es uno de los tantos componentes de la gestión y su importancia está en que favorece la dinamicidad dentro del ambiente educativo. La tecnología es un factor que despierta el interés de los jóvenes y unida con la pastoral conlleva en sí un mayor acercamiento de la misma, favoreciendo una mayor participación y experiencia vivencial de las actividades propuestas por el Plan de Pastoral.

Después de identificar las posibles deformidades en el quehacer de la Pastoral Educativa, generados por el paradigma reduccionista, e inferir las principales tareas y el quehacer de la pastoral, cabe definir la adecuada comprensión de su acción, desde la sección del marco teórico.

Capítulo 2. Marco Teórico

Contextualización y antecedentes de la Escuela Católica

La Sagrada Congregación Para la Educación Católica, fundada por el Papa Sixto V en 1588, afirma en el documento *La Escuela Católica* (1977) que,

... la Iglesia crea sus propias escuelas, porque reconoce en la escuela un medio privilegiado para la formación integral del hombre, en cuanto que ella es un centro donde se elabora y se transmite una concepción específica del mundo, del hombre y de la historia. (par. 7)

La escuela católica ofrece su propio proyecto educativo y respeta el derecho de los padres al escoger para sus hijos una institución que corresponda a sus necesidades. El eje de la educación católica está centrado en la formación integral, aparece como una alternativa a diversos modelos de educación contemporáneos.

Denig y Dosen (2009) afirman que la misión de la escuela católica en el periodo pre-Concilio Vaticano II, que comprende entre 1810 y 1862, era doble: primero, catequizar la población católica y, segundo, preservar la fe católica frente al fenómeno del protestantismo. No obstante, la misión de la escuela católica sufrió cambios significativos después del Concilio Vaticano II (1965). Como afirman Denig y Dosen (2009), la comprensión de su misión se tornó más amplia al abrir sus puertas a no católicos, especialmente en las zonas más pobres. La mirada se volvió hacia la transformación de la sociedad, basadas en conceptos como la justicia y el servicio a la comunidad global.

Según otro importante autor, Schuttloffel (2012, p. 149), “la identidad católica proporciona la razón de ser de la educación católica”, la caracteriza y orienta los diversos procesos académicos desde las escuelas de educación elemental hasta las

universidades. Es indisociable la relación que existe entre los institutos de educación católicos y la misma Iglesia Católica. Esto implica la integración de la identidad católica en el currículo, en el manual de convivencia, en lo administrativo etc. Para Schuttloffel (2012) el componente más importante de la identidad católica en las escuelas es el sentido de comunidad. Tal sentido de comunidad es lo que busca fortalecer la Pastoral Educativa Manyanetiana para que llegue a ser una auténtica comunidad educativa, integrando sistémica y armónicamente el conjunto de personas y estamentos de acuerdo con la visión y la misión que proponen a fin de superar las brechas en la identidad institucional. Juntamente con la existencia de la escuela confesional está dispuesta la educación en el área de religión.

Fundamentación Legal de la Educación Religiosa Escolar en Colombia

Para fundamentar la *Educación Religiosa Escolar* (ERE) en la República de Colombia es necesario reconocer los antecedentes y componentes históricos que han determinado la estructuración de la misma en el territorio nacional. La raíz de la ERE tiene su fundamentación en el *Concordato* celebrado entre la Santa Sede y la República de Colombia en el año de 1887. Más allá de las distintas disposiciones y de establecer la Religión Católica como la oficial del Estado (Art. 1), el artículo 12 del Concordato establece que “la educación e instrucción pública se organizará y dirigirá en conformidad con los dogmas y la moral de la Religión Católica”. El artículo 13 del Concordato garantiza que la elaboración de los textos de enseñanza religiosa en las instituciones de carácter privado y oficial serán inspeccionados y revisados por el Arzobispo de Bogotá en conjunto con los demás ordinarios de cada diócesis, garantizando así que la moral católica sea respetada. Dicho Concordato es oficialmente aprobado con la Ley 35 de 1888.

En el año de 1953 un nuevo documento entre la Santa Sede y el Gobierno Nacional establece la Convención sobre Misiones que garantizará la educación en los territorios misionales. El Art. 9 de la convención señala que la enseñanza de la moral católica será implementada de igual manera en las comunidades indígenas del territorio nacional, otorgando a los “Prelados y Jefes de Misiones” la tarea de “inspeccionar y velar a efecto de que la enseñanza en los centros educacionales del respectivo territorio Misional, comprendidos los privados, se oriente de conformidad con los Art. 12, 13 y 14 del Concordato vigente”.

El mencionado Concordato de 1887 sufre algunas modificaciones en el año de 1973. El Art. 12 es modificado y se establece oficialmente en “los planes educativos, en los niveles de primaria y secundaria, incluirán en los establecimientos oficiales enseñanza y formación religiosa según el Magisterio de la Iglesia” (Acuerdo entre la República de Colombia y la Santa Sede, Art. 4). Se constata que la ERE está establecida dentro del plan educacional del Estado. Tales disposiciones fueron aprobadas con la Ley 20 de 1974.

La Iglesia, consciente de la misión que le compete de servir a la persona humana, continuará cooperando para el desarrollo de ésta y de la comunidad por medio de sus instituciones y servicios pastorales, en particular mediante la educación, la enseñanza, la promoción social y otras actividades de público beneficio (Ley 20 de 1974, Art. 5).

Por su vez, la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) establece el derecho fundamental de cada persona a la educación (ONU, 1948, Art. 26). La República de Colombia no es ajena a esta realidad y en la nueva Constitución Política Nacional (CPN) de 1991, garantiza el acceso a la educación a todos los ciudadanos colombianos. Es un derecho consagrado en los Art. 44 y Art. 67 de la Constitución, sin embargo, ahora el panorama empieza a sufrir los distintos cambios, ya que, así como

algunos acuerdos anteriores, la familia ahora es libre en decidir sobre la educación de los hijos menores (CPN, Art. 42). Por lo tanto, la Constitución Política en su Art. 68 afirma que “en los establecimientos del Estado ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa”.

Aunque la Constitución Política Nacional consagra la no obligatoriedad de que en las instituciones oficiales los estudiantes reciban educación religiosa, si optan por aceptarla. En febrero de 1994, el Congreso de la República de Colombia expide la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) que determina la Educación Religiosa dentro del grupo de las áreas obligatorias (Ley 115 de 1994, Art. 23). En este mismo artículo, reconoce el art. 68 de la Constitución Política, sin embargo, garantiza el derecho de recibir educación religiosa, derecho esté garantizado en el Art. 24 de la Ley 115 de 1994.

En el caso de la ERE, es imprescindible reconocer que el Estado de Colombia garantiza por medio de la Ley 133 de 1994, la Libertad Religiosa y de Cultos. La Nación, ya no es un Estado confesional católico (Ley 133 de 1994, Art. 2), sin embargo, reconoce y respeta las distintas confesiones religiosas presentes en el territorio nacional. Como ya hemos mencionado anteriormente en otros documentos legales, la Ley 133 de 1994 garantiza a todas las personas recibir una educación religiosa (Ley 133 de 1994, Art. 6), dejando en la libertad de la persona o de sus padres, en caso de ser menor de edad, la decisión de elegir qué tipo de formación religiosa la persona recibirá. La responsabilidad de la educación de los menores también está consagrada en el Art. 2 y 3 del Decreto 1860 de 1994.

El Derecho a la Educación Religiosa Escolar en Colombia

En relación al derecho de recibir educación religiosa y la libertad de decidir si el ciudadano quiere o no recibir dicha formación, es importante considerar que en el caso de la ERE el Estado colombiano aprueba por medio del Decreto 354 de 1998 el Convenio de Derecho Público entre el Gobierno Nacional y Algunas Entidades Religiosas Cristianas no Católicas. Esta información se hace importante en esta fundamentación ya que es necesario reconocer que la ERE no se trata única y exclusivamente de educación católica, como lo era en los años 1887 en razón del Concordato. La legislación ha cambiado y la ERE contempla el derecho de recibir formación religiosa y no catequesis (Conferencia Episcopal Colombia, 2017, p. 10). La ERE se configura como una asignatura tal como español, matemáticas, ciencias sociales y otras.

Se garantiza a los alumnos, a sus padres y a los órganos de gobierno escolar establecidos en la Ley General de Educación de 1994, el ejercicio del derecho de los primeros a recibir enseñanza religiosa cristiana no católica, acorde a las doctrinas de la entidad religiosa a la que pertenezca, en los centros docentes públicos, en los niveles de educación preescolar a secundaria. Tal garantía no debe representar carácter excluyente con otras religiones (Decreto 354, Art. 8).

En el caso del Colegio Padre Manyanet Bogotá, se busca respetar y cumplir con la normatividad establecida por el Estado hasta la actualidad, sin embargo, considerando el carácter propio de las Escuelas Padre Manyanet, la ERE está dispuesta de forma sistémica con un enfoque católico ofrecida a las familias es de confesión casi exclusivamente católica. Eso no significa que en su plan de estudio no se profundice o abarque otras confesiones religiosas o amplíe los horizontes de la reflexión teológica. En ese sentido, las escuelas Padre Manyanet tienen su mirada en el ser humano desde el

Magisterio Eclesial y acompañan las disposiciones de la Santa Sede desde los documentos y orientaciones actualizados.

Considerando que la propuesta de construcción de los estándares de los textos de ERE sigue siendo revisados, actualizados y aprobados por la Conferencia Episcopal Colombiana, en el año de 2022 son publicados los nuevos Estándares para la Educación Religiosa Escolar. Se entiende, en el texto la importancia de la ERE en las instituciones educativas del territorio nacional. El Mons. Óscar José Vélez Isaza, ya en la presentación anterior de los actuales estándares se ha referido a la importancia de la formación religiosa considerando que los lineamientos “ayudan al estudiante a reflexionar críticamente sobre el hecho religioso, a comprender los valores y significados de la religión, como una manera de contribuir al diálogo intercultural, además de coadyuvar en la fundamentación de sus sentidos de vida” (*Conferencia Episcopal de Colombia*, 2017, p. 5). Esos estándares tenían como enfoque principal en el marco del aprendizaje el “aprender a conocer; aprender a hacer y aprender a vivir en comunidad” (*Conferencia Episcopal de Colombia*, 2017, p. 22-23).

Actualmente para el año de 2022 fueron aprobados en mayo los nuevos lineamientos de la ERE en Colombia. Los estándares definidos por competencias están enfocados desde una dimensión antropológica, bíblica, cristológica y eclesiológica que se aterrizan en el “aprender a conocer”, “aprender a aplicar a la vida”, “aprender a integrar fe y vida”. Tomando como base los acuerdos anteriores, la nueva propuesta trae la preocupación por actualizar y asegurar una educación de calidad a los jóvenes acorde a las problemáticas actuales, de manera particular después del período de confinamiento causado por la emergencia sanitaria de 2019, el cuidado con la casa común, el llamado a la fraternidad, el pacto educativo global, la necesidad de nuevas tecnologías, la virtualidad.

Educación y Pastoral

El concepto de educación está íntimamente relacionado con la visión del ser humano que se espera construir para la sociedad. Así pues, innato al concepto de educación está la transmisión de valores que esta comporta. En ese sentido, es importante considerar que los primeros educadores son las familias, la escuela viene a colaborar a las familias en la educación de sus hijos, buscando transmitir valores y conocimientos que preparen a los individuos para la vida. El Papa Pablo VI en su *Declaración sobre la Educación Cristiana Gravissimum Educationis* afirma que:

Entre todos los medios de educación, el de mayor importancia es la escuela, que, en virtud de su misión, a la vez que cultiva con asiduo cuidado las facultades intelectuales, desarrolla la capacidad del recto juicio, introduce en el patrimonio de la cultura conquistado por las generaciones pasadas, promueve el sentido de los valores, prepara a la vida profesional, fomenta el trato amistoso entre los alumnos de diversa índole y condición, contribuyendo a la mutua comprensión; además, constituye como un centro de cuya laboriosidad y de cuyos beneficios deben participar a un tiempo las familias, los maestros, las diversas asociaciones que promueven la vida cultural, cívica y religiosa, la sociedad civil y toda la comunidad humana (Pablo VI, 1965, n. 5).

En lo que se refiere a la importancia de la escuela católica y de sus enseñanzas para el desarrollo del ser humano, la Sagrada Congregación para la Educación Católica en su documento *La escuela Católica* reconoce su contribución en la misión salvífica de la Iglesia. En el Proyecto Educativo de la Escuela Católica, Cristo es el fundamento de todas las enseñanzas. El modelo de hombre en la persona de Cristo es capaz de:

Promover al hombre integral porque en Cristo, el Hombre perfecto, todos los valores humanos encuentran su plena realización y, de ahí, su unidad. Este es el carácter específicamente católico de la escuela, y aquí se funda su deber de cultivar los valores humanos respetando su legítima autonomía, y conservándose fiel a su propia misión de ponerse al servicio de todos los hombres. Jesucristo, pues, eleva y ennoblece al hombre, da valor a su existencia y constituye el perfecto ejemplo de vida propuesto por la Escuela Católica a los jóvenes (Sagrada Congregación para la Educación Católica, 1977, n. 35).

La educación católica busca favorecer a cada persona el desarrollo integral de sus capacidades intelectuales y el reconocimiento de su propia existencia en sintonía con la sociedad. El estudiante realiza un trabajo intelectual crítico, que analiza el contexto, el ambiente, la cultura y otros elementos que permiten interrelacionar la vida de fe y la realidad en la que está inserto.

En el marco de la vida escolar merece una mención especial el trabajo intelectual del alumno. Este trabajo no debe ir separado de la vida cristiana, entendida como adhesión al amor de Dios y cumplimiento de su voluntad. La luz de la fe cristiana estimula el deseo de conocer el universo creado por Dios. Enciende el amor a la verdad, que excluye la superficialidad en el aprender y en el juzgar. Reaviva el sentido crítico, que rechaza la aceptación ingenua de muchas afirmaciones. Conduce al orden, al método y a la precisión, expresión de una mente bien formada y que trabaja con sentido de responsabilidad. Soporta el sacrificio y tiene la constancia requerida por el trabajo intelectual (Congregación para la Educación Católica, 1988, n. 49).

De este modo, la enseñanza religiosa no debe estar ajena a las realidades actuales de la sociedad. La Escuela Católica tiene como desafío enfrentar la globalización y la relativización de la misma fe en la sociedad contemporánea. De ahí que la propuesta

pedagógica de la educación cristiana debe estar adaptada al contexto y a las necesidades culturales de cada región. Sensible a esta realidad el prefecto de la Congregación para la Educación Católica, Card. Pio Laghi afirma que “as escolas devem adequar continuamente os métodos pedagógicos que os vossos Fundadores e as vossas Fundadoras seguiram, e que se revelaram eficazes para a promoção cultural e para a evangelização da juventude do seu tempo”¹ (Carta da Congregação para a Educação Católica, 1996).

La enseñanza de la ERE en el Colegio Padre Manyanet Bogotá tiene como trasfondo la formación humanista y también personalista. Como garantía de ese proceso de enseñanza aprendizaje y como expresión de la calidad de las escuelas católicas, estas deben saber expresar:

El respeto de la dignidad de cada persona y su unicidad (por lo tanto, el rechazo de una educación e instrucción de masa que hacen manipulable la persona humana o la reducen a número); La riqueza de oportunidades ofrecidas a los jóvenes para crecer y desarrollar las propias capacidades y dotes; Una equilibrada atención por los aspectos cognitivos, afectivos, sociales, profesionales, éticos, espirituales; El estímulo para que cada alumno pueda desarrollar sus talentos, en un clima de cooperación y solidaridad; La promoción de la investigación como compromiso riguroso frente a la verdad, con la conciencia de los límites del conocimiento humano, pero también con una gran apertura mental y de corazón; El respeto de las ideas, la apertura a la confrontación, la capacidad de discutir y

¹ Las escuelas deben adecuar de manera constante los métodos pedagógicos que sus Fundadores y Fundadoras siguieron, y que se han manifestado eficaces para la promoción cultural y para la evangelización de la juventud de su época.

colaborar en un espíritu de libertad y atención por la persona (Congregación para la Educación Católica, 2014, II. 1).

Cada individuo al entrar en contacto con el mensaje evangélico reconoce su dimensión humana. Actualmente, la importancia de la ERE gana sentido en el combate a las corrientes relativistas, mecanicistas e individualistas de la sociedad actual. La formación de seres humanos comprometidos con la realidad social, con valores y con herramientas que le permitan afrontar las dificultades del mundo actual, justifican la importancia y la presencia de la ERE en el currículo educacional tanto oficial como privado. Es importante considerar la necesidad de la transversalidad de la ERE en la Escuela Católica y el aporte de la Pastoral Educativa en la formación de los estudiantes.

Este modelo más global aplicado a la pastoral favorece la participación y la comunicación, o sea, posiblemente la pastoral se convierta en un quehacer comunitario, que es lo que se espera para que la identidad institucional sea rescatada. Esta sería la tarea de los actores directos responsables por la ejecución del Plan de Pastoral y de los usuarios. En la perspectiva de Rouillard (2010, p. 5) la identidad, además de tener un impacto en el entorno social interno, afecta la imagen que tiene la institución externamente.

Esto significa que existe una relación entre cultura institucional y la imagen que la institución transmite. El ambiente particular que el colegio Padre Manyanet Bogotá crea está inmerso en el concepto de identidad, cada acción interna refleja el modelo adoptado. Esta imagen de la que se da a conocer a la institución educativa en este modelo está traspasada por el SGC, que busca satisfacer las necesidades del entorno escolar, garantizando así un proceso de enseñanza aprendizaje de calidad, una formación verdaderamente humana y humanizadora acorde a la propuesta del PEI.

La Pastoral Educativa se convierte en una importante herramienta para crear, administrar y mantener la identidad de la organización educativa estudiada. Por ser una institución privada y de carácter confesional, la orientación de la gestión se diferencia de las instituciones oficiales, pudiendo, en este caso, apoyarse en la pastoral como marco de identidad institucional. El uso de la Matriz FODA permite identificar muchas fortalezas y oportunidades a ser aprovechadas, así como gestionar de manera sistémica las debilidades y amenazas en la búsqueda de crecimiento y mejora. La escuela confesional, además de las responsabilidades administrativas y pedagógicas, tiene el compromiso con el desenvolvimiento de las competencias sociales y emocionales, el bienestar y la espiritualidad de la comunidad educativa. De eso se trata la propuesta sistémica aplicada a la Pastoral Educativa Manyanetiana: la gestión de un Plan de Pastoral que fortalezca la formación integral de los individuos que participan del escenario educativo creando una identidad que pueda orientar la vida en familia y en sociedad.

La orientación de la gestión del Plan de Pastoral Manyanetiana desde un pensamiento sistémico, debe trascender la realidad de los formatos teóricos y afectar la misma existencia de los miembros de la institución educativa. El componente humano y existencial no puede ser dejado de lado en el proceso de gestión en función del cumplimiento meramente legalista. Las inconformidades encontradas en las distintas auditorías, sean externas o internas, no pueden cerrarse en el mero cumplimiento o no cumplimiento de la propuesta o actividades presentes en el Plan de Pastoral.

La particularidad del Plan de Pastoral del Colegio Padre Manyanet de Bogotá está en la propuesta pedagógica de José Manyanet, y como se ha profundizado en esta investigación, parte del componente humano. Es fundamental, en la orientación de la gestión del Plan de Pastoral considerar la educación de la mente y del corazón. Los procesos de seguimiento de las actividades realizadas deben evidenciar no el

cumplimiento de las mismas, pero garantizar una experiencia existencial de la propuesta educativa. Es así, cuando los miembros de la comunidad educativa hagan experiencia viva de lo que se propone en el Plan de Pastoral la identidad institucional empezará a ser rescatada y el sentido de pertenencia dará nuevos rasgos a la imagen institucional, forjando de esta manera una verdadera y sólida identidad institucional.

Ontología de la Pastoral Educativa Escolar

El objetivo de esta sección es presentar una visión de la Pastoral Educativa Escolar en su relación con la ontología a fin de contribuir en el proceso de construcción de un modelo de gestión. La investigación de este tema tiene como objeto deducir la existencia de una ontología pastoral que pueda caracterizar la presencia de la misma en el escenario educativo, su identidad, las características principales, y el modo de ser de la pastoral.

Los estudios publicados en general se desarrollan en torno a la ontología de la educación, partiendo de un análisis filosófico y apuntando para la comprensión del ser de la misma. Para Ortega y Fernández (2014, p. 3) la reflexión ontológica de la educación está enraizada en la persona humana en cuanto paradigma y de la cual deriva el modelo que se quiere sustentar en el hecho de educar. Lo mismo se afirma acerca de la Pastoral Educativa Manyanetiana, ya que su direccionamiento es esencialmente humanista, tiene como finalidad la formación en valores y quiere construir un tipo de individuo para la sociedad.

Ontológicamente la pastoral puede ser definida como la acción que ejerce la Iglesia Católica orientada a la evangelización. Este es el ser de la pastoral. La dificultad existente en esta definición reside en conciliar esta afirmación con la Pastoral Educativa

escolar. Hay que liberarse de una visión eclesiocéntrica, jerarquizada y doctrinal para alcanzar nuevos niveles que permitan obtener una gestión de la pastoral en la escuela que sea enfocada en un modelo que considere los valores institucionales y no pierda la noción propia de espiritualidad en detrimento de estos conceptos ya superados.

Algunas pistas para lograr este modelo de gestión de la Pastoral Educativa escolar son señaladas por Casas (2014, p. 20) al afirmar que es necesario recrear la identidad de la escuela confesional desde la clave pastoral. Esa sería la nota distintiva de la escuela creyente, el paso preciso para la reconstrucción de la identidad institucional que resignifique sus características, reelabore los roles e interprete los contextos e interpelaciones de los diversos sectores que componen la escuela católica.

La principal característica de la pastoral es la existencia de una espiritualidad que la orienta, desencadena los programas y mueve el quehacer de los agentes. Pensar esta importante característica de la pastoral desde la ontología nos obliga a huir del doctrinario, ya que el concepto de espiritualidad es mucho más amplio. En el proceso de gestión de la pastoral, la espiritualidad no podrá ser reduccionista, y por más que el Colegio Padre Manyanet Bogotá sea confesional católico, la pastoral manyanetiana debe concebir la existencia de otros credos que en sí no vacían ni disminuyen lo que se considera como la espiritualidad en valores.

El ser de la pastoral y la gestión del proceso de ejecución de las actividades que la caracterizan por sí abarcan toda la vida institucional siendo, por lo tanto, integradora. Según Casas (2014, p. 27) la pastoral no está restringida a determinada área, pues “toda la escuela –si es creyente– es pastoral: en su ser, en su hacer, en su relacionarse y en su proyectarse”. Para este autor la escuela es caracterizada como una comunidad, la expresión propia de esta comunidad es lo que se considera identidad.

Por lo tanto, si existe una ontología de la educación también se puede considerar la existencia de una ontología de la Pastoral Educativa Escolar. Esta es la forma de ser de la Pastoral Educativa, de expresar, de proyectarse en el escenario educativo, de involucrarse en todos los sectores institucionales y principalmente el elemento que permite crear y sustentar la identidad institucional de la escuela confesional.

Postulados de una Epistemología de la Pastoral Educativa

Este apartado tiene como objetivo postular una óptica de la Pastoral Educativa Escolar en su relación con la epistemología con la finalidad de iluminar los procesos de gestión de la Pastoral en la escuela confesional. Una vez que la ontología define el ser de la pastoral, la epistemología ayuda a definir el tipo de conocimiento que está siendo producido y su implicación en la realidad institucional.

De modo general, el marco epistemológico está estrechamente relacionado con las ciencias de la educación, la producción del conocimiento y también con las ciencias de la religión, en el caso específico implica en la definición de pastoral. Es importante empezar por comprender la relación de la Pastoral Educativa Escolar con la Educación Religiosa Escolar en el marco epistemológico. En un segundo momento, comprender la incidencia de la relación Pastoral Educativa Escolar con la epistemología de la educación, y, por fin, en un tercer momento la existencia de una epistemología de la Pastoral Educativa Escolar en favor de los procesos de gestión.

El concepto fenomenológico de la actividad pastoral está íntimamente relacionado con la epistemología de la religión. Aunque se reconocen las distintas teorías que fundamentan el origen y la naturaleza del hecho religioso en la existencia humana, se buscará comprender desde una perspectiva católica en relación a la escuela confesional.

En ese sentido, Velasco al referirse al pensamiento de Schmidt afirma que “el hecho religioso constituye un hecho natural” del ser humano. La fundamentación de tal teoría está en el método histórico en que “parte de la convicción de que el hecho religioso es una realidad humana y, como tal, histórica” (Velasco, 2006. pg. 38).

Estudios de la epistemología de la religión, como del autor Renée de la Torre (2013, p.6) afirma que “el dilema no está en decretar si los contenidos de las creencias son falsos o verdaderos (...), sino de comprender su capacidad evocadora de la realidad sagrada y trascendente”. Desde esta idea, la acción pastoral del Colegio Padre Manyanet Bogotá, debe permitir que los miembros de la institución educativa realicen una experiencia trascendente y existencial que conduzca a la apropiación de los valores institucionales asociados a la manifestación de lo sagrado. De ahí que se puede establecer un concepto epistemológico de la pastoral en la medida que permite generar un conocimiento existencial de las realidades propuestas por la epistemología de la religión.

Entendiendo que la gestión pastoral depende ontológicamente de una mirada de fe sobre la acción escolar, se considera que la identidad institucional es parte de la vivencia de esos conocimientos trascendentales transmitidos en el acto pedagógico. En ese sentido, la acción pastoral propuesta es una acción transversal que hace parte del carácter epistemológico de la educación.

Entendida de esta forma la epistemología de la educación religiosa, es esencial su aporte a la gestión pastoral en la medida que ayuda a comprender sus métodos, en el análisis crítico de cómo se dan los procesos de la gestión desde la pastoral, quiénes son los agentes de la gestión educativa pastoral, para qué planificar, organizar, ejecutar, controlar de forma sistémica las tomas de decisiones y resoluciones de problemas con la finalidad de una mejora y transformación de la misma acción pastoral.

En síntesis, “el objeto de la gestión es la formación de seres humanos” (Payrol y Rosales, 2018. pg. 23), y la epistemología de la educación aplicada a la propuesta pastoral abre la posibilidad de un conocimiento sistémico que permite saber conocer, saber hacer, saber ser y saber convivir. Se trata de un aporte significativo a la propuesta de formación integral incluir el enfoque epistemológico en el área de Pastoral Educativa escolar.

Claves Pastoral-Pedagógicas para el Desarrollo de la Pastoral Educativa

La pastoral puede ser definida esencialmente como la acción de la comunidad eclesial en cuanto la consecución de un proyecto propio de salvación, orientada a situaciones concretas en las cuáles actúa de manera activa con la finalidad de cambiar las estructuras y situaciones opuestas a los valores evangélicos. Por su vez, la Pastoral Educativa escolar tiene la tarea de actualizar la praxis y las enseñanzas de Jesús entendido como Maestro en el contexto de la educación, entendida como algo más que únicamente la transmisión de saberes.

La pastoral en la escuela tiene como objetivo fomentar el desarrollo integral del ser humano, desde el perfeccionamiento de sus dimensiones espiritual y moral, el compromiso social y ecológico, el aspecto relacional y promover la consecución de los valores de la organización educativa, principalmente cuando es una escuela de confesión religiosa. Los diferentes estamentos de la escuela contribuyen para el logro de tales objetivos, ya que la Pastoral Educativa está inmersa en una compleja red de relaciones que dan sentido a su quehacer.

Algunos aspectos importantes de la Pastoral Educativa pueden ser adoptados como claves pedagógicas que potencializan la acción educativa que desempeña la

misma. Una de ellas es el servicio a la persona comprendida en su integralidad; la segunda es una educación para la vida, o sea, la transmisión de valores que aporten para la edificación de individuos capaces de dar respuestas coherentes con los mismos valores aprehendidos. La acción educativa de la pastoral es una tarea que comprende toda una institución, ejercida por toda la comunidad (Díaz, 2021, p. 28).

Otra clave pastoral pedagógica es asumir el reto de que la escuela es un complemento de la familia, continúa la labor de formar personas y está atenta a la diversidad de los componentes de la organización educativa. Según Díaz (2021, p. 28), la pastoral debe ser audaz y creativa, capaz de tener un profundo compromiso sociocultural. Además, la pastoral conlleva el compromiso de innovación desde una perspectiva realista. Estos aportes a la tarea de la pastoral en la escuela están íntimamente ligados a las reflexiones que derivan del pensamiento sistémico que llevan a considerar nuevas posibilidades innovadoras, alternativas en la acción pastoral y, principalmente, fortalecer la dinámica de interacción en la organización educativa.

Tales claves pastorales y pedagógicas pueden consolidarse a partir de la mirada sobre las inteligencias múltiples, propuestas por Howard Gardner en 1983. En medio de estas se encuentra la inteligencia espiritual, que contribuye a la búsqueda de sentido, la autotranscendencia y a comprender categorías metafísicas como el gozo estético y el asombro delante de lo sublime.

La Pastoral Educativa es también el ámbito donde se desarrollan las competencias emocionales, la interacción interpersonal y social y la capacidad espiritual innata al ser humano. La Pastoral Educativa está en constante cambio interdisciplinar con la asignatura de ERE, donde la clase de religión representa un movimiento espiral continuo que ayuda al estudiante a trascender y a comprender ciertas realidades de la vida que pasan desapercibidas en otras asignaturas.

Una constante es el fortalecimiento de valores y virtudes cristianas en sentido amplio, o sea, no es un requisito para los alumnos sino para toda la organización educativa que debe funcionar como organizaciones inteligentes, asumiendo la identidad institucional como parte del proceso educativo pastoral. Es menester que la pastoral debe estar en consonancia con el PEI, cuyo actuar concreta la misión de la organización y a partir de sus propuestas fundamentales podrá generar intervenciones que sean sistémicas para que la pastoral abarque la integralidad de la institución donde desarrolla su servicio.

Categorías que caracterizan la Pastoral Manyanetiana

La práctica pastoral del Colegio Padre Manyanet Bogotá se ha consolidado con base en el Evangelio de Nazaret, más específicamente en los pasajes del Evangelio Según San Lucas en los primeros capítulos que abordan la infancia y la vida de Jesús en Nazaret.

Josep Manyanet se apropia de la Sagrada Familia como estándar e inspiración de su pedagogía y de su modelo educativo basado en valores. La llamada *Escuela de Nazaret* definirá la naturaleza y la misión de los colegios Padre Manyanet. Descrito brevemente el fundamento teológico, el primer marco orientador de la labor pastoral de los educadores en las escuelas Padre Manyanet se encuentra en las *Constituciones de Hijos de la Sagrada Familia Jesús, María y José* (2001, p. 33) en el numeral 2.

En este numeral se halla la orientación fundacional de los colegios: formar a las familias, principalmente por medio de la instrucción cristiana de niños y jóvenes. Al considerar la Sagrada Familia como una escuela de virtudes, la Pastoral Manyanetiana se caracteriza por ser una pastoral de carácter familiar, dando a entender que esta es

imprescindible para el desarrollo integral de aquellos niños y jóvenes que pretende formar integralmente basándose en valores.

Josep Manyanet se destacó no solamente como sacerdote, fue también escritor y educador además de otros oficios que ejerció en su vida. Su visión no fue apenas de carácter eclesial, sino estuvo movida por una fuerte preocupación social. Atento a las necesidades de su época buscó responder a las problemáticas sociales a través de la educación con la fundación de dos institutos religiosos que pudiesen proveer a los más pobres una formación intelectual y profesional, además de la espiritual.

Para fortalecer este ideal cristiano y al mismo tiempo social, escribió diversas obras que hoy sirven de guía para la pastoral en los colegios Padre Manyanet. La primera de ellas, *La Escuela de Nazaret y Casa de la Sagrada Familia*, publicada en 1895, se destaca por ser una apología a la Sagrada Familia y buscar aproximar al lector del modelo que proponía. El escrito se asemeja a los diálogos platónicos, donde el lector es confrontado con el diálogo entre personajes a fin de llegar a una conclusión, en este caso la conclusión será la excelencia de la *Escuela de Nazaret* para formar al individuo y a las familias con la mirada puesta en la transformación social.

Josep Manyanet reconoce la excelencia de la *Escuela de Nazaret* en cuanto modelo y emplea sus ejemplos en la praxis pastoral de sus fundaciones y en sus escritos fundamentales. De sus obras principales también se destaca *Preciosa Joya de Familia*, publicada por primera vez en 1899, con un claro objetivo pedagógico y práctico: ser un instrumento para formar padres e hijos con base en una educación orientada por la Sagrada Familia de Nazaret.

En esta obra se destacan las enseñanzas de los pedagogos por excelencia: Jesús, María y José. Lo novedoso es que se trata de una pedagogía que trasciende la escuela y

afecta directamente a la familia y a la sociedad. Para Manyanet la imitación es imprescindible para su pedagogía, al lado del concepto de valor, por eso trata de presentar el mejor modelo a las familias y a sus estudiantes.

En *Preciosa Joya de Familia* se contemplan temas que atañen a la educación desde la perspectiva familiar: la falta de espiritualidad, el divorcio, los vicios, la formación sexual en la pubertad, la participación de los padres en la educación de los hijos etc. A pesar de ser una obra del siglo XIX permanece siendo un importante instrumento de trabajo y de orientación para la Pastoral Manyanetiana en la actualidad por su carácter válido y actualizado a las necesidades de las familias y de la sociedad.

La tercera fuente que inspira y que revela la identidad carismática de la Pastoral Manyanetiana es *El Espíritu de la Sagrada Familia*, obra publicada en 1887, con fuertes rasgos de la fisonomía de las escuelas pensadas por Manyanet. La difusión del modelo de la Sagrada Familia, desde la misión carismática de los institutos manyanetianos y por medio de la educación católica es el núcleo del escrito para la pastoral.

Se trata de un escrito direccionado primeramente a los religiosos pero que trasciende a medida en que sirve para todos a los que se dedican al ministerio de la enseñanza. En *El Espíritu de la Sagrada Familia* el autor plasma la necesidad de la formación de la cultura del corazón y del entendimiento, contraría a la formación superficial y considera las consecuencias sociales de una educación deficitaria y que no tiene en consideración la noción de valor y de virtud. De estos elementos imprescindibles al carisma manyanetiano se nutre la pastoral desarrollada en los colegios Padre Manyanet.

Esas características vistas anteriormente están evidenciadas en el PEI del colegio Padre Manyanet Bogotá y serán tomadas como categorías de análisis para este escrito.

En ese sentido, la primera categoría es la promoción y respeto al conocimiento y la motivación al aprendizaje. La segunda categoría está íntimamente relacionada con el SGC, es la creatividad, la innovación y la excelencia. Una tercera categoría es el trabajo, la capacidad de adaptación y transformación, por medio de esta categoría los estudiantes aprenden a ser, a hacer, a estar y a convivir, preparándose para los desafíos de la sociedad actual.

La cuarta categoría es la interioridad, se propone es el valor de la persona como ser creado a imagen y semejanza de Dios, rescatando el concepto de su propia dignidad, originalidad y capacidad. La familia es promovida por medio de iniciativas que fomentan una coherencia educativa entre el ambiente familiar y la escuela. El Evangelio es fuente de valores, ya que abarca no solamente la interioridad y la espiritualidad, sino también el compromiso con la vida humana. La interioridad propuesta es una característica y a la vez un reto para la Pastoral Educativa, ya que, en el marco del Sistema de Gestión y Calidad no parte de una evidencia física, más bien, existencial.

La quinta categoría es la fidelidad a las propias creencias y la coherencia para vivirlas. El proceso de enseñanza aprendizaje aporta el componente ético, para que puedan establecer una escala de valores y les oriente en la toma de decisiones y que su conducta en la sociedad sea acorde a los valores encarnados en la institución. La sexta categoría es la convivencia en la diversidad y en paz. Los estudiantes son preparados para una convivencia plural y pacífica, reconociendo el valor de cada cultura, entendiendo la paz como factor primordial para la construcción social. La séptima categoría es la solidaridad humana, el respeto y la corresponsabilidad complementan los valores que permiten dar sentido a la pastoral, tornándose de este modo, indicadores de categorías.

La Pastoral Educativa Manyanetiana Orientada por una Pedagogía de Inspiración Familiar

Transitando por los conceptos de educación, pedagogía, enseñanza y didáctica el Padre Josep Roca inicia una importante obra que servirá de orientación para la Pastoral Educativa Manyanetiana en todos los centros educativos Padre Manyanet. Se trata del libro *José Manyanet una Pedagogía de Inspiración Familiar*, publicado en 1995. En este escrito el Padre Roca propone un modelo organizacional de la institución educativa en los moldes familiares, incidiendo en el modelo de organización y gestión, en la propuesta pedagógica y en la misión de la Pastoral Educativa.

Roca (1995, p. 161) considera la escuela como un lugar de tránsito entre la familia y la sociedad, surge de esta constatación la necesidad de la cooperación de la familia con el hecho educativo y al mismo tiempo el estrecho diálogo con la sociedad. Como consecuencia, la Pastoral Educativa Manyanetiana deberá comprender las nuevas formas en que la familia se organiza, consecuencia de los divorcios, la recomposición del hogar y los problemas oriundos de estas situaciones y su incidencia en los niños y jóvenes. En la jerarquía de valores propuesta por Roca, la familia ocupa la cumbre de las preocupaciones de la pedagogía manyanetiana.

Direccionados al fortalecimiento de los valores los centros educativos Padre Manyanet se orientan por una pedagogía de orientación familiar apoyada en valores para alcanzar la realización de la persona humana en plenitud (Roca, 1995, p. 68). Esta realización consiste en descubrir el fin último del hombre a través de la educación basada en un verdadero humanismo, capaz de ampliar los horizontes de sentido en los estudiantes. Para lograr este fin la pedagogía manyanetiana propone un modelo de hombre desde la concepción bíblico-teológica creado a imagen y semejanza de Dios y en armonía consigo y su entorno. Estos elementos serán imprescindibles para el trabajo

pastoral en los colegios Padre Manyanet. La noción de hombre que se propone está íntimamente unida a la noción de familia que se pretende formar.

El ser humano es comprendido a la luz de la revelación de Cristo, lo mismo se aplica a la familia: en la unión conyugal el hombre y la mujer forman un solo cuerpo en clave de alianza. Para José Manyanet la familia busca su modelo y ejemplo de vida en la Sagrada Familia de Nazaret que, por su vez, es imagen de la Santísima Trinidad, símbolo de comunión interpersonal. La fecundidad de la pareja será interpretada como don y, contiene una responsabilidad elemental e implícita: la tarea fundamental del matrimonio que es la educación de los hijos. Por tanto, la inspiración familiar de las obras fundadas por Manyanet define inicialmente el carácter propio de la pedagogía y de la pastoral aplicada.

El Carácter Propio de la Pastoral y de las Escuelas del Padre Manyanet

En el año de 2008 la Congregación de Hijos de la Sagrada Familia Jesús, María y José presentó el documento *El Carácter Propio de las Escuelas del Padre Manyanet*, reforzando la propuesta de una pedagogía nazareno-familiar. Como características principales de la pedagogía nazareno-familiar la formación integral del estudiante juntamente con la participación de la familia, el desarrollo de las competencias y la preparación para la transformación de la sociedad imparten de las necesidades de una propuesta educativa orgánica.

La Pastoral Manyanetiana absorbió y asimiló en su quehacer diversos desdoblamientos propuestos por el documento *El Carácter Propio de las Escuelas del Padre Manyanet*. El primero consiste en que la escuela es prolongación del hogar y los involucrados en la tarea educativa son antes padres que maestros. Según, la escuela

comparte con los padres la responsabilidad de instrucción y educación de los hijos, por eso está abierta a las necesidades de las familias. En tercer lugar, más estrechamente relacionado a la pastoral, las Escuelas Padre Manyanet deben formar en valores, inspirados en el Evangelio de Nazaret. El cuarto punto afirma la necesidad de una formación humanista-cristiana adecuada de los estudiantes para la correcta transformación de la sociedad y del entorno inmediato. El último punto despliega la idea de formar a los jóvenes adecuadamente para el matrimonio, desde la responsabilidad en las relaciones y la formación de nuevas familias.

El Colegio Padre Manyanet Bogotá parte de una propuesta de educación integral, define la escuela como el espacio donde se promueve el hombre en todas sus dimensiones. Al constatar que la afectividad está relacionada con el desarrollo de la inteligencia se busca un fortalecimiento de la dimensión bio-psicológica para que el estudiante pueda descubrir y potenciar sus cualidades. Como parte del conocimiento integral, la dimensión social es reforzada para un despertar de la consciencia de la comunidad, especialmente la familiar, y la responsabilidad con los demás, principalmente los marginados de la sociedad. Las dimensiones ética y trascendente buscan aportar un sentido de la existencia y reforzar los ideales del humanismo-cristiano para el incremento de una pedagogía basada en valores.

La inspiración en el Evangelio de Nazaret, la conformidad a las enseñanzas de la Iglesia Católica y la alineación a la propuesta del Padre Manyanet de una pedagogía nazareno-familiar concretan la identidad del Colegio Padre Manyanet Bogotá y ubican la pastoral en su actuación. Al considerar el pluralismo religioso, todos comparten el compromiso religioso; el mensaje tanto del evangelio como de Manyanet son una propuesta y respetan el carácter voluntario de aceptación. Todavía, todos deben respetar lo que define el carácter propio de la institución.

Parte de estos elementos que caracterizan y sintetizan la filosofía y la pedagogía del Colegio Padre Manyanet Bogotá se encuentran en la enseñanza de la Educación Religiosa Escolar. La primera consideración que hace el documento *El Carácter Propio de las Escuelas del Padre Manyanet* es que la ERE no es una catequesis y, además, la enseñanza se concentra en la religión católica de modo sistemático. La enseñanza de la religión encuentra su sentido en la necesidad del ser humano en plantear cuestionamientos existenciales y al mismo tiempo tener herramientas para confrontar críticamente la sociedad desde el aspecto religioso. No menos importante, la enseñanza de la religión fortalecerá la dimensión actitudinal de los estudiantes, a formar en valores y en compromisos éticos y sociales estimulados por la persona de Jesucristo.

Lo que proyecta el Colegio Padre Manyanet Bogotá, así como los demás que se orientan por la misma visión carismática, y por consecuencia la Pastoral Manyanetiana es proponer una pedagogía orientada a la formación en valores. Estos valores deben ser generadores de actitudes humanas como la responsabilidad consciente, la búsqueda de la verdad, la solidaridad con los demás, el espíritu de servicio, la confrontación con una sociedad injusta a fin de generar comportamientos actitudinales que favorezcan a todos.

El Papel de Educador Laico en los Colegios Padre Manyanet

La Pastoral Educativa Manyanetiana una vez orientada desde el pensamiento sistémico debe optimizar la interrelación entre los que poseen la función de educar como capacidad de respuesta y de mejora de la identidad institucional en toda la organización. Los educadores son los protagonistas capaces de impulsar el carácter propio de las escuelas Manyanetianas (Roca, 1995, p. 180) y constituyen un desafío para la pastoral.

Partiendo del propósito de considerar la Pastoral Educativa Manyanetiana desde un todo integrado, el Padre Josep Roca define en la obra *El Educador Laico en los Colegios del Padre Manyanet*, publicado en 2014, el papel del educador en algunos niveles: los primeros educadores son por derecho natural los padres; en el segundo nivel están los profesores y personal de los colegios; y, por fin, la sociedad cumple un papel de educadora. Así que la pastoral para ser sistémica deberá considerar estos tres niveles.

La obra *El Educador Laico en los Colegios del Padre Manyanet* constituye un importante referente teórico para analizar la tarea de los educadores y su relación con la promoción de la identidad institucional en el Colegio Padre Manyanet Bogotá. Para Josep Roca los educadores laicos tienen una doble función: impulsar el carácter propio de los colegios Padre Manyanet y también su Proyecto Educativo Institucional (2014, p. 17). Consideramos estos dos aspectos fundamentales en el fortalecimiento de la pertenencia a la institución, asociados a dos otros factores correspondientes que son el carisma y el testimonio.

La pedagogía nazareno-familiar, como ya mencionada, engloba el concepto de imitación. Una vez que los niños y jóvenes aprenden a través de la observación el educador manyanetiano debe estar imbuido de un testimonio que corresponda a la visión y a la misión de la institución. El educador se apropia del carisma propuesto por Josep Manyanet, percibe gradualmente que su oficio es una vocación y al mismo tiempo un ministerio ejercido en colaboración con los padres de familia y demás agentes de la institución. Para esta tarea es imprescindible la adecuada formación académica y profesional, pero también el cultivo de los valores transmitidos desde la contemplación del Evangelio de Nazaret. La inspiración en Nazaret, la formación integral en valores, el cultivo interior de las virtudes necesarias para la práctica pedagógica y la capacitación

continua son elementos que una pastoral sistémica y armónica no puede dejar de considerar.

Gestión de la Calidad en la Pastoral Educativa Manyanetiana

El SGC en el Colegio Padre Manyanet Bogotá, aplicado a la Pastoral Educativa, está asociado al Proyecto Institucional de la Congregación de Hijos de la Sagrada Familia que tiene por objetivo la formación integral de los estudiantes y la vivencia de valores específicos, inspirados en la pedagogía de Josep Manyanet. Para la realización de tales objetivos se gestiona, desde la fundamentación en el PEI, el Plan de Pastoral de donde derivan planes y proyectos que viabilizan la consecución de las actividades que la pastoral desarrolla en el espacio educativo.

Tales procesos están asegurados por una política de calidad con base en la Resolución N. 4434 del MEN, “Por la cual se establecen las condiciones y mecanismos para la validación de los modelos de gestión de calidad de los establecimientos de educación preescolar, básica y media”, de 8 de agosto de 2006. Para asegurar la validez de estos procesos y la aplicación de la resolución la institución cuenta con la información documentada, haciendo de los documentos institucionales un soporte para la gestión de los procesos internos, para la autoevaluación de los mismos a través de las auditorías internas y externas y el aseguramiento de la calidad a través de la percepción de la comunidad.

La base fundamental del SGC en el Colegio Padre Manyanet Bogotá está relacionada con los principios de su pedagogía, los requisitos necesarios para la prestación de servicios y los intereses del cliente, buscando la satisfacción de sus beneficiarios. El modelo documentado expresa la cultura de calidad y la filosofía

institucional orientada a las necesidades de la comunidad educativa. La orientación al cliente es esencial en este proceso, buscando el apoyo de las familias y sintetizando esta idea en el logo “Una familia a servicio de las familias”. En el interior del SGC se encuentra el enfoque basado en procesos y en el líder estratégico de cada área que es el responsable del diseño del proyecto, su implementación, seguimiento y está sujeto a evaluación del mismo. Para eso la institución cuenta con el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), buscando la mejora continua.

La Pastoral Educativa, entendida como un servicio del cual derivan productos, es de responsabilidad directa del líder de la pastoral. Hay una estrecha conexión entre la pastoral y el liderazgo estratégico. Un componente esencial de la garantía de la calidad en la pastoral es la evaluación y seguimiento del Plan de Pastoral, pero también es necesaria la creación en el Colegio Padre Manyanet Bogotá de un modelo que permita aplicar el componente calidad a las personas involucradas en la consecución del plan. Eso se justifica por el hecho de que la responsabilidad de la prestación del servicio recae directamente sobre la dirección. Si el servicio está siendo ofrecido con poca o baja calidad el cliente tiene el derecho a reclamar. Deriva de esta afirmación que el SGC no se aplica solamente a la coherencia de la información documentada (que puede ser falseada), sino también a la efectividad de la misma en la institución.

El Colegio Padre Manyanet de Bogotá cuenta con una política de calidad, tiene objetivos educacionales bien definidos en el PEI y cuenta con un sistema de control de la calidad que se basa en procedimientos y en procesos que aseguran la prestación de un servicio educativo satisfactorio. Pero, ¿Qué sería una Pastoral Educativa de calidad? Primeramente, por ser una escuela confesional católica, la Pastoral Educativa deberá garantizar la profundización de la fe que profesa, la vivencia de los valores nazarenos-familiares y la formación cristiana de las familias (comunidad educativa en sentido

amplio). Eso viene a reafirmar la importancia de la dimensión espiritual para la formación integral de los estudiantes y de las familias que componen el ambiente educativo institucional del colegio.

La Pastoral Educativa, pensada en el contexto específico de la pedagogía manyanetiana, adopta una filosofía (asociada a una teología) de que el mejoramiento continuo del servicio ofrecido a las familias formará la calidad humana de las personas, transformando la sociedad desde su núcleo originario: las familias. Para eso la Pastoral Educativa debe buscar la excelencia en su campo de actuación, analizar los logros alcanzados en los 13 años de existencia del colegio y proyectarse hacia el futuro. Eso permite constatar que la calidad no es ajena a la pastoral, o mismo a la religión, siendo inclusive un reflejo de la escuela católica como prestadora de servicios. Un alto porcentaje de familias elige el Colegio Padre Manyanet Bogotá justamente por ser privado, confesional católico y dirigido por una congregación religiosa. La calidad de la Pastoral Educativa es esencial para no defraudar a los clientes que contratan este servicio específico.

Procesos de Seguimiento de la Pastoral Educativa

Buscando asegurar el debido proceso del Sistema de Gestión y Calidad y la satisfacción de las familias que confían la educación de sus hijos al Colegio Padre Manyanet Bogotá, y cumpliendo con la normativa técnica colombiana NTC-ISO 9001, entre otros elementos que la institución educativa determina importante para el seguimiento y medición, establece el servicio de Pastoral Educativa como prioridad y parte integrante del SGC. Esa prioridad está reflejada en los objetivos institucionales de la política de calidad en el mismo Proyecto Educativo Institucional, que busca garantizar

una formación integral, entre otros aspectos, el crecimiento espiritual de las familias, permitiendo la experiencia viva de los valores nazarenos familiares según el modelo pedagógico propuesto por el colegio.

El colegio Padre Manyanet Bogotá, como ha sido informado anteriormente dispone de un sistema de Gestión de Calidad, organizando de manera codificada los documentos de la institución. En el caso específico del Plan de Pastoral, este está identificado con el CÓDIGO: R-GED/Pt/B-PI0 1.

Para el Plan Pastoral del colegio:

El Proyecto de Pastoral se evalúa anualmente con todos los participantes a partir de las actividades, programadas, ejecutadas o aplazadas en el marco de la Evaluación Institucional, además los procesos de convivencias, talleres de padres y catequesis. Todas las actividades del servicio se evalúan en el formato:

EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DE PASTORAL CÓDIGO: R-GED/PT/B-Fo01

Versión 2; Y en la evaluación de satisfacción, en donde se incluye una pregunta que evalúa al servicio de Pastoral del Colegio Padre Manyanet Bogotá, la cual es realizada por la comunidad educativa. Posteriormente se tabula la información de las encuestas y se sacan los porcentajes de satisfacción. Finalmente se suman a las demás actividades del Macroproyecto y de esa manera se establece el indicador de pastoral con sus respectivas acciones de mejora, de acuerdo al proceso de evaluación permanente. (Cap. X, p. 27)

Es importante considerar que todas las actividades realizadas por el Departamento de Pastoral de la Institución se planifican anualmente y junto con el calendario hacen parte integral del documento de pastoral. Para alcanzar una mejor comprensión del proceso de evaluación, seguimiento, medición y análisis de las actividades de pastoral, se

hace uso de la tabla básica de requisitos propuesta por González Gaya (2020, tabla 9.1.1.1) en su obra Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001: guía de aplicación, adaptando el modelo de la tabla para la realidad educativa de la institución.

Conforme el modelo anterior, para que la institución educativa alcance los resultados de la satisfacción del cliente, se realizan encuestas en línea a los padres de familia enviando un formulario de la encuesta a sus correos electrónicos. Una vez realizada la encuesta se obtienen los indicadores de resultado referente a los temas de sacramentos (Catequesis de Primera Comunión y Confirmación), Proyecto Escuela Familia, Eucaristías, Formación Pedagógica en el carisma institucional. El proceso de seguimiento de la gestión de esas actividades de pastoral se finaliza una vez terminadas las actividades, no habiendo un seguimiento posterior.

En relación a las encuestas de clientes, González Gaya (2020) afirma que:

En el caso concreto de las encuestas de clientes, estas pueden realizarse mediante la utilización de un cuestionario de satisfacción del cliente, normalmente en formato informático para que el procesamiento posterior de los datos se convierta en información para poder obtener conclusiones sobre los resultados aportados. Dichos cuestionarios pueden ser enviados, normalmente por vía e-mail, por el personal del Departamento de Comercial, como mínimo una vez al año, a una muestra representativa de clientes. La organización debe determinar el grupo de clientes que supone una muestra representativa, o bien realizar una segmentación de la cartera de clientes. (p. 141)

El seguimiento de las actividades dispuestas en el cronograma es realizado de manera informal por el Coordinador de Pastoral, que en reunión con los religiosos y otros docentes evalúan si las actividades planificadas fueron realizadas o no. Por no realizarse

el registro documentado del seguimiento, se encuentra la ausencia de un proceso integral de seguimiento que fortalezca la mejora continua de las actividades planificadas. Por otro lado, se observa que las actividades de catequesis sacramental, de retiros, convivencias, capacitaciones, si poseen su debido registro, la validez y la fiabilidad establecida por la norma ISO 9001-2015 en el numeral 7.1.5.1 es cuestionada en este punto, ya que, por tratarse de un seguimiento informal, no proporciona validez ni fiabilidad en los procesos en relación a las demás actividades realizadas que no generan registro como es el caso de las actividades con los grupos juveniles y servidores Manyanetianos.

Otro instrumento usado por la Institución educativa son las auditorías internas. Al rescatar el valor y la importancia de las auditorías, González Gaya afirma que “las auditorías internas tienen como objeto evaluar si el sistema de gestión de la calidad establecido por una organización es conforme con los requisitos de ISO 9001 y con los requisitos establecidos por la propia organización”. (González Gaya, 2020, p. 143). Esas auditorías son realizadas en conjunto con las otras dos instituciones educativas de la red Manyanet en Colombia: Manyanet Medellín, Manyanet Chía. El informe de la auditoría interna está debidamente identificado con el CÓDIGO: D-GAM-Fo03. La auditoría interna busca aplicar todos los procesos del SGC, sin embargo, al ser aplicada al contexto del Colegio Padre Manyanet Bogotá, exceptúa el numeral 7.1.5.2 en lo que se refiere a la trazabilidad de las mediciones. De igual manera, también tiene un alcance a todos los documentos y registros que puedan ser solicitados por el auditor en cualquiera de las unidades de los Colegios Padre Manyanet de Medellín, Bogotá y Chía.

Con la finalidad de garantizar el éxito de los procesos, se observa que la institución educativa realiza la revisión por parte de la dirección. “Las revisiones por la dirección tienen como finalidad asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.” (González Gaya, 2020, p. 148).

Las revisiones están debidamente registradas en acta, conservando de este modo la evidencia de la realización y garantizando la documentación de la misma.

El SGC aplicado a la pastoral permite realizar el seguimiento de los procesos a nivel pedagógico, eso debe a los mismos indicadores establecidos en el modelo de gestión. En ese sentido, se observa que, al aplicar el modelo de Gestión y Calidad a la Pastoral, se identifica que la causa raíz de la pérdida de la identidad institucional parte del modo cómo se está gestionando la misma pastoral. Se observa la necesidad de replantear sus indicadores que permitan la transformación del escenario educativo y garantice de este modo una calidad educativa acorde a los principios institucionales.

Capítulo 3. Metodología

Pastoral y paradigma

Habiendo definido la ontología y la epistemología de la Pastoral Educativa escolar, este apartado tiene como objetivo establecer el paradigma adoptado en este trabajo de investigación. De esta manera, se hace la opción por el paradigma que esté acorde a la investigación cualitativa, teniendo en cuenta la perspectiva filosófica y religiosa de la institución y la compatibilidad con la pastoral. Así, desde el paradigma de la complejidad podemos hacer el rastreo de las causas principales que afectan la pastoral educativa, relacionando el conocimiento obtenido de las partes con el todo. Se trata de una metodología de investigación que se centra en comprender y analizar fenómenos desde una perspectiva más subjetiva, buscando interpretaciones y significados profundos, que permitan comprender y analizar en detalle la implementación y efectividad de la pastoral en la institución educativa, alcanzando una comprensión más detallada de cómo se lleva a cabo y cómo impacta en el desarrollo integral de los estudiantes.

El autor Edgar Morin afirma que la complejidad es un desafío para el conocimiento, aplicada a la comprensión de la pastoral educativa la complejidad busca comprender un fenómeno que no puede ser descrito sencillamente. Para Morin, lo complejo es lo que está “tejido conjuntamente” (Morin, 2008, p. 147). La misma pastoral es un tejido de relaciones interpersonales que no permite que sea considerada un sector aislado de los demás sectores de la institución educativa. Roca, al situar la pedagogía manyanetiana desde una perspectiva filosófica, considera el significativo aporte del personalismo en la dinámica de la formación integral. Roca (1995, p.51) considera que “con ello el individuo adquiere el lenguaje, criterios de valoración, normas y usos sociales, etc. Pero al mismo

tiempo, la educación no cierra el horizonte al desarrollo y al progreso” ya que abre la posibilidad a la creatividad y a nuevas formas de acceder al conocimiento y mejorar las relaciones.

Cuando se aplica el paradigma de la complejidad a la Pastoral Educativa, se reconoce que la formación integral de los estudiantes no puede limitarse únicamente al ámbito académico vinculando el estudiante dentro de todo el contexto circundante. Es necesario considerar también aspectos emocionales, sociales y espirituales, entendiendo que todas estas dimensiones están interrelacionadas y se influyen mutuamente, a diferencia de un conocimiento simplificante (Morin, 2008, p. 148). La relación de complejidad entre la estructuración de la pastoral, el contexto o ambiente social institucional y los diversos actores hacen con que la identidad institucional se vea fortalecida o debilitada de acuerdo con el modelo de gestión adoptado y puesto en práctica. La participación activa de los estudiantes en la construcción colectiva del conocimiento acerca de la pastoral es evidenciada en las evaluaciones realizadas al final de cada actividad, por los instrumentos de medición de satisfacción del servicio pastoral.

En resumen, la combinación de la pastoral educativa y el paradigma de la complejidad busca promover una educación integral y significativa, que forme individuos capaces de enfrentar los desafíos de una sociedad cada vez más compleja y globalizada introduciendo, a través de una pedagogía de valores, una formación de sujetos responsables y comprometidos con su entorno. Se trata de un enfoque centrado en la persona, que valora la diversidad y promueve el desarrollo de habilidades sociales, emocionales y espirituales.

El enfoque en la Pastoral Educativa

La Pastoral Educativa Escolar en el Colegio Padre Manyanet Bogotá se analizó desde el modelo de investigación cualitativa que permite la revisión de los antecedentes, apoyada en el marco teórico existente, situada en un contexto espacial específico que comprende sus especificidades para la propuesta de transformación del escenario desde la gestión sistémica de la misma.

Tal transformación sólo es posible a través de la comprensión de la realidad de la Pastoral Educativa. El método de análisis documental, la revisión de la literatura y de la estructura de actividades permitieron un acercamiento a la ontología de la Pastoral Educativa y su expresión en los diversos sectores de la institución. El enfoque cualitativo buscó tener una visión del todo de la pastoral y con un tono humanista centrado en las personas por ser los agentes y destinatarios de la acción pastoral.

El primer aspecto considerado en el enfoque cualitativo, tratándose de la gestión de la pastoral, es la dependencia de la misma de proyectos, decisiones y modelos ya preestablecidos por la institución. Marín García (2010) fundamenta esta dependencia en el modelo path dependence que permite identificar el condicionamiento de la Pastoral Educativa actual partiendo de estructuras que pueden considerarse obsoletas, pero que influyen en la gestión actual.

El modelo path dependence considera que el producto final depende del modelo de gestión elegido, sus operaciones y a que la situación actual es el resultado de decisiones previas adoptadas y que crean una dependencia (Marín-García, 2010. p. 37). La aversión al cambio, la resistencia en modificar estructuras y la concatenación de decisiones apoyadas en otras decisiones previas caracterizan el path dependence y

hacen que una disposición de la pastoral determine los comportamientos que tienden a ser adquiridos, sostenidos y repetidos.

El enfoque cualitativo analizó el marco teórico existente llegando a encontrar la causalidad de la falta de identidad institucional apoyado por algunas ideas del modelo path dependence para así generar cambios apoyados en la noción de mejora continua de la gestión de la Pastoral Educativa Escolar. Para van Driel (2009, p. 50) la dependencia exclusiva de las decisiones previas se manifiesta específicamente como una rutina de producción y reproducción, así que en el contexto de una organización eso significa no aprovechar su verdadero potencial de innovación.

Concluida la investigación de los antecedentes que condicionan la pastoral con su respectivo método, el enfoque cualitativo analizó el marco teórico actual o determinaciones existentes en la Pastoral Educativa Manyanetiana desde un enfoque interpretativista originario de la teoría positivista de Max Weber. El enfoque interpretativista empieza por “descubrir los motivos, intenciones y hechos, en la cotidianidad, que cada individuo repite en forma objetivada” (Berrocal, p. 60), buscando explicar las razones de una acción y su sentido e intenta describir y explicar la realidad. La elección del método interpretativista reside en el hecho de que no analiza las partes desarticuladas, sino que abarca la realidad en que se encuentran inmersos los sujetos y la interrelación de las estructuras.

El trayecto metodológico adoptado para la realización de la investigación de enfoque cualitativo finalizó con el análisis del contexto espacial en que la Pastoral Educativa Manyanetiana está situada. El “dónde” y el “cuándo”, así como el “para quién” de la pastoral son elementos determinantes en el contexto, asociados al espacio y al delineamiento de la gestión para recrear la identidad institucional aprovechando los espacios materiales y simbólicos para la consecución de sentido y significado en su

quehacer. Los recursos para la apropiación de información en este tipo de investigación cualitativa se originaron en la colecta de información documentada, análisis de datos y métodos provenientes de otras disciplinas para la consecución de los objetivos establecidos.

Criterios para la selección de las fuentes de investigación

Los criterios utilizados para la selección de las fuentes de información direccionados al análisis de la gestión de la Pastoral Educativa Manyanetiana, desarrollada en el Colegio Padre Manyanet Bogotá (CPM) se basaron en la naturaleza cualitativa del enfoque que se adoptó. Así, la principal fuente de recolección de información se centró en el PEI, en el Plan de Pastoral, en el Manual de Gestión de Calidad, en los registros de actividades, en la información documentada referente a la satisfacción de las actividades, en los documentos de auditoría, de seguimiento y evaluación de los procesos ya existentes aportantes de la confiabilidad para el análisis de las fuentes de datos consultadas.

La revisión de los datos permitió recopilar los más relevantes para la investigación y constatar elementos presentes en el proceso de observación. Por su naturaleza este tipo de información es más descriptiva que numérica, entretanto hace parte de la investigación una relectura de la población que se pretende analizar en cuanto estudio. Según Velázquez (2020) estos elementos permiten una gran margen de confiabilidad, garantizando la validez de su adopción como instrumento para análisis. El origen principal de la información documentada fueron las encuestas de satisfacción ya realizadas por el Servicio de Pastoral y la documentación archivada de las auditorías internas y externas realizadas periódicamente.

De acuerdo con la descripción que hace Usuche (2019, p. 37), la utilización del instrumento de medición de satisfacción de las actividades realizadas por la Pastoral Educativa Manyanetiana con los estudiantes, a través de las encuestas realizadas por el SGC, es consistente por tener determinado el tipo de preguntas de acuerdo con la naturaleza de la actividad realizada, también por crear un banco de datos y tener estandarizado el modelo de encuestas documentada en los archivos del mismo SGC y que fueron las fuentes de información para la realización de la matriz de análisis documental.

Dado que la Pastoral Educativa permea todas las áreas de la institución, esto permite observar de forma sistémica y participativa todos los aspectos que conforman la realidad educacional. Para Cerda Gutierrez (p. 298) se trata de una observación donde el investigador tiene papel activo y le corresponde asumir múltiples roles y la comunidad le exige integrarse a su vida y actividades para conocerla e investigarla. Considerando la transversalidad de la pastoral, esta tiene una gran importancia a la investigación, ya que, permitió una mayor cercanía y conocimiento a la realidad vivencial y humana de la institución, y, por lo tanto, de sus problemáticas.

Según Sánchez (2015, p. 3) la auditoría interna tiene un papel de supervisión, permite el apoyo estratégico al cumplimiento de objetivos. En el servicio de Pastoral Educativa Manyanetiana tanto la auditoría interna cuanto externa permitieron verificar el cumplimiento de los procedimientos, los controles establecidos, los requisitos de norma ISO 9001:2015 y el compromiso hacia la mejora continua de cada uno de los procesos. El alcance que tienen las auditorías internas y externas son la aplicación aplica para todos los procesos del SGC y al cumplimiento de todos los requisitos de la norma ISO 9001:2015, excepto la no aplicabilidad del numeral, los recursos de seguimiento y medición trazabilidad de las mediciones, la verificación de todos los documentos y

registros de los procesos solicitados por el auditor. Estos datos recolectados permitieron identificar los aspectos positivos, los aspectos por mejorar y evidenciar algunas no conformidades con el Plan de Pastoral o ejecución de proyectos asociados al Servicio de Pastoral Manyanetiana. Otro elemento encontrado al analizar estos datos es el nivel de eficacia alcanzado, para que, posteriormente, se puedan sugerir cambios en la gestión y también en los elementos de evaluación del proceso.

Información recolectada a partir de las fuentes de investigación

Para este estudio, se ha tenido en cuenta las siete categorías del PEI para el análisis de la información. En la siguiente Matriz documental se analizará la información recolectada en cada uno de los documentos, acorde a cada categoría, llegando de esta manera a un resultado que permitirá aplicar la Matriz FODA.

Tabla 1

Matriz de análisis documental

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
Categoría I Promoción y respeto al conocimiento y la motivación al aprendizaje.	PEI	El PEI cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
		El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Plan de Pastoral	Hace referencia al cuidado del ambiente de convivencia, de la estética, del orden, de los materiales pedagógicos para promover el respeto y la motivación por el aprendizaje, por	
	Manual de Gestión y Calidad	El Manual de Gestión y Calidad cumple con la información teórica. Se	

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
medio de la promoción y consolidación de habilidades y hábitos operativos a partir de programas y metodologías adecuadas.		observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Registros de Actividades	Las actividades planificadas y realizadas muestran concordancia desarticulada con la promoción y respeto por el conocimiento, se observa la presencia de elementos que motivan la participación e interés de los estudiantes.	Manifestación de forma desarticulada de la categoría con la aplicación práctica de la categoría. No se evidencia la realización de actividades con grupo juvenil, prejuvenil y servidores manyanetianos.
	Informes de satisfacción de las actividades.	El Departamento de Pastoral realiza el seguimiento de satisfacción con estudiantes y padres de familia, llevando registro de las mismas.	Los informes reflejan coherencia con la categoría.
	Informes de auditorías internas.	El Departamento de Pastoral juntamente con el Sistema de Gestión y Calidad lleva el registro de las auditorías internas realizadas.	Los informes de auditoría no manifiestan referencia directa a la categoría.
	Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de Pastoral.	Los informes de seguimiento no manifiestan referencia a la categoría.	Ausencia de información en los informes en relación a la categoría.
Categoría II		El PEI cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
La creatividad, la innovación y la excelencia.	PEI		
Hace referencia a que la institución educativa pone la	Plan de Pastoral	El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la	

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
innovación pedagógica al servicio de la creatividad y la excelencia de cada y todos los estudiantes, para que puedan desarrollar al máximo sus capacidades, los prepare para seguir aprendiendo, de modo a poner el conocimiento al servicio de una vida más justa y solidaria, favoreciendo el cambio social.		categoría en los valores propuestos por el documento.	
		El Manual de Gestión y	
	Manual de Gestión y Calidad	Calidad cumple con la	
		información teórica. Se	
		observa la incidencia de la	
		categoría en los valores propuestos por el documento.	Las actividades realizadas manifiestan articulación y
			concordancia en relación a
		Los registros de actividades	la aplicación práctica de la
		reflejan el esfuerzo por	categoría. No se evidencia
	Registros de Actividades	favorecer la creatividad, la	la realización de actividades
		innovación y la excelencia en	que favorezcan la
		los estudiantes, sin embargo,	profundización de la
		siguen un modelo tradicional.	innovación y creatividad de
			los estudiantes.
		Los informes de seguimiento	
		reflejan la presencia del ítem	Los informes reflejan el
	Informes de satisfacción de las actividades.	para que sea evaluado por	componente de la categoría,
		parte de los participantes en	bien como la realización de
		relación a la categoría.	actividades tradicionales.
		Los informes de auditoría no	
		manifiestan criterios acordes a	Ausencia de criterio en el
	Informes de auditorías internas.	la categoría.	informe de auditoría.
	Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de Pastoral.	Los informes de seguimiento	Las acciones de mejora
		reflejan la evaluación de los	reflejadas en el Plan de
		procesos referente a la	Pastoral no trascienden los
		creatividad, la búsqueda por	elementos de carácter
		innovar y la excelencia.	litúrgico, catequético y
			formativo.
Categoría III	PEI	El PEI cumple con la	
		información teórica. Se	

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
El trabajo, la capacidad de adaptación y transformación.		observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Plan de Pastoral	El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
		El Manual de Gestión y	
	Manual de Gestión y Calidad	Calidad cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
Hace referencia al trabajo, el esfuerzo, el agradecimiento y la sencillez que juntos forman la base para el aprendizaje del saber ser, saber hacer, saber estar y saber convivir. Así, los estudiantes son preparados para afrontar las dificultades, aprendiendo de los errores para poder seguir creciendo desde sus distintas capacidades y aptitudes.			Los registros de actividades realizadas manifiestan de forma desarticulada de las demás categorías la aplicación práctica de la categoría. No se evidencia la realización de actividades con grupo juvenil, prejuvenil y servidores manyanetianos.
	Registros de Actividades	El registro de actividades refleja la realización de acciones acorde a la categoría de forma desarticulada e independiente de la visión institucional.	
	Informes de satisfacción de las actividades.	Los informes reflejan un bajo resultado de satisfacción. En su mayoría, los participantes manifiestan que las actividades no se relacionan con situaciones concretas de su diario vivir, lo que imposibilita la preparación de los mismos a las dificultades que se puedan presentar en el día a día.	Los informes manifiestan baja satisfacción en relación a la categoría. Los participantes sienten que las actividades realizadas son desarticuladas de la realidad.

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
	Informes de auditorías internas.	Los informes de auditoría no manifiestan criterios acordes a la categoría.	Ausencia de criterio en el informe de auditoría.
	Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de Pastoral.	Los informes de Seguimiento y Evaluación manifiestan la necesidad de una mejor articulación de las actividades con realidad existencial de los estudiantes. Se propone una acción de mejora vinculada al trabajo social. La propuesta está vinculada al Plan de Pastoral.	Necesidad de una mejor planificación de las actividades de forma articulada con las necesidades de los estudiantes.
Categoría IV	PEI	El PEI cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
La interioridad.	Plan de Pastoral	El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
Hace referencia a que la pastoral ayuda a los estudiantes a descubrir el valor de la dignidad humana en cada estudiante y en sus pares por el hecho de que cada persona es amada por Dios.	Manual de Gestión y Calidad	El Manual de Gestión y Calidad cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
Se potencializa la dimensión espiritual para que cada estudiante pueda abrirse a la trascendencia de modo a reconocer la manifestación de Dios en la persona de Jesús de Nazaret, en el seno de una familia con María y José, y que es modelo para nuestra familia y vida.	Registros de Actividades	La planificación y registro de actividades revelan la realización de actividades de orden sacramental y catequético. Las convivencias	Actividades de orden sacramental que no favorecen una vivencia significativa e interiorización de los valores

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
		realizadas con cada curso no están registradas en el cronograma de actividades, entrando como acción de mejora en el Plan de Pastoral.	institucionales. La pastoral se reduce a actividades litúrgicas y catequéticas. Desarticulación de las actividades con la propia vivencia familiar. No se evidencia la realización de actividades con grupo juvenil, prejuvenil y servidores manyanetianos.
	Informes de satisfacción de las actividades.	Los informes reflejan baja aceptación de los estudiantes en relación a las actividades propuestas. Manifestación de necesidad de un mayor acercamiento del Coordinador de Pastoral y de los religiosos a la comunidad educativa a los estudiantes. La necesidad de generar espacios de crecimiento y experiencia junto con las familias.	Fragmentación de la identidad institucional. Dificultad de coherencia entre la teoría y la praxis pastoral de modo que favorezca la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.
	Informes de auditorías internas.	El informe de auditoría reconoce la labor del líder, la receptividad, manejo, clasificación y control de los archivos, resalta las actividades realizadas. Como aspectos a mejorar se indica la necesidad de un cronograma de actividades, la revisión de los posibles riesgos, diseño de un formato que se evidencie la devolución de documentación	Los criterios de la auditoría reflejan la relación de la pastoral con el SGC, sin embargo, no se logra trascender el impacto de la pastoral en relación a la gestión escolar, su aporte en el aula, en la convivencia. Refleja una actividad pastoral tradicional y desencarnada. Necesidad de trascender los formatos y

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
		que se exige como requisito para la inscripción de los cursos sacramentales. Presenta no conformidad la no evidencia de la ejecución de actividades de los grupos juvenil, prejuvenil y servidores Manyanetianos.	la teoría para alcanzar una pastoral humana y humanizadora. No se contempla el riesgo de los procesos, distanciamiento y pérdida de la identidad institucional carismática.
	Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de Pastoral.	Se elabora planes de acción como la creación de un cronograma de actividades, implementación de convivencias por cursos, asesoría espiritual por parte de un religioso.	Los informes no reflejan el impacto de la pastoral en la comunidad educativa. Se observa que las acciones de mejora siguen un padrón tradicional.
Categoría V		El PEI cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
La fidelidad a las propias creencias y la coherencia para vivirlas.	PEI		
Hace referencia a los estudiantes son educados para que puedan establecer su propia escala de valores y para que sepan utilizarla como un criterio de vida que les oriente en todos los ámbitos de sus decisiones. Se posibilita a que los estudiantes puedan conocer a sí mismos como personas únicas, autónomas y libres, responsables de su propio proyecto vital.	Plan de Pastoral	El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
	Manual de Gestión y Calidad	El Manual de Gestión y Calidad cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Registros de Actividades	Las actividades realizadas manifiestan coherencia con la enseñanza doctrinaria y	Los componentes de la ética y de la moral cristiana son trabajados en las

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
		dogmática eclesial. Los registros evidencian la transmisión del componente ético y moral.	actividades. Se observa la transmisión de una educación cristiana que brinda herramientas para que los estudiantes puedan reconocerse como personas libres en la sociedad. No se observa realización de actividades relacionadas con el Proyecto de Vida.
	Informes de satisfacción de las actividades.	Los informes contienen el componente a ser evaluado, manifestando en su mayoría que las actividades realizadas favorecen la libertad y el descubrimiento de normas éticas para la sana convivencia.	Manifiesta la promoción de normas de conducta ética y la promoción de la libertad y de la dignidad humana.
	Informes de auditorías internas.	Los informes de auditoría no manifiestan criterios acordes a la categoría.	Ausencia de criterio en el informe de auditoría.
	Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de Pastoral.	Los informes de seguimiento no manifiestan acciones de mejora en la realización y articulación de actividades acorde a la categoría.	Necesidad de planificar acción de mejora relacionadas al Proyecto de Vida.
Categoría VI		El PEI cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
La convivencia en la diversidad y en paz.	PEI		
Hace referencia a una convivencia plural y pacífica,	Plan de Pastoral	El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la	

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
cultivo de la capacidad de valoración de la diversidad, trabajando valores culturales, lingüísticos para preparar a los estudiantes a una comunicación global y responsable de forma crítica y humanizadora. La paz es entendida como factor de construcción de la comunidad y de la sociedad en favor del respeto y la promoción del Bien común.		categoría en los valores propuestos por el documento.	
		El Manual de Gestión y Calidad cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Manual de Gestión y Calidad		
	Registros de Actividades	Las actividades realizadas manifiestan articulación con la categoría.	Los componentes de la categoría son trabajados en las actividades institucionales.
	Informes de satisfacción de las actividades.	Los informes manifiestan alto índice de satisfacción en relación a los componentes trabajos en la categoría. Se observa el esfuerzo por promover una convivencia pacífica y respetuosa dentro de la institución educativa.	Los componentes de la categoría son valorados de forma positiva en los informes de satisfacción. Algunos participantes han manifestado la necesidad de mayor información de las actividades realizadas.
	Informes de auditorías internas.	No se observa criterio de auditoría relacionado con el Manual de Convivencia de la Institución educativa.	Ausencia de criterio en la auditoría en relación al Manual de Convivencia.
	Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de Pastoral.	Los informes de seguimiento no manifiestan acciones de mejora en relación a categoría.	Ausencia de acción de mejora en relación a la categoría.
Categoría VII	PEI	El PEI cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	La documentación cumple con la información de la categoría.
La solidaridad humana, el respeto y a corresponsabilidad.			

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
Hace referencia a la sensibilización de los estudiantes frente a la realidad ajena. Fomento del respeto como base fundamental de la educación y la promoción de la corresponsabilidad para fomentar un ambiente familiar y fraternidad e el ambiente educativo.	Plan de Pastoral	El Plan de Pastoral cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Manual de Gestión y Calidad	El Manual de Gestión y Calidad cumple con la información teórica. Se observa la incidencia de la categoría en los valores propuestos por el documento.	
	Registros de Actividades	Se evidencian actividades desarrolladas que fomentan y potencializan la vivencia de la categoría.	Se observa la articulación de la categoría en favor de la construcción de un ambiente educativo solidario, respetuoso y corresponsable.
	Informes de satisfacción de las actividades.	Los informes revelan satisfacción de la promoción de los valores de solidaridad, respeto y corresponsabilidad dentro de la institución educativa.	Se observa la satisfacción por parte de los participantes en relación a la aplicación de la categoría.
	Informes de auditorías internas.	No se observa criterio de auditoría relacionado a la categoría.	El informe de auditoría refleja como objetivo principal el cumplimiento de los procedimientos, controles y requisitos de la Norma ISO 9001:2015. Se observa desarticulación de criterio en relación al ejercicio pastoral.

Categoría	Documento	Información Recolectada	Resultado
	Informes de		
	Seguimiento y	Los informes de seguimiento	Ausencia de acción de
	Evaluación del	no manifiestan acciones de	mejora en relación a la
	Plan de	mejora en relación a categoría.	categoría.
	Pastoral.		

Desarrollo de la propuesta

La Pastoral Educativa Escolar se analizó sistemáticamente mediante la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en la identificación de factores fuertes y por mejorar en la gestión de la Pastoral Manyanetiana. Aludiendo a Talancón (2007, p. 114), una fortaleza en la pastoral sería una acción realizada correctamente y una debilidad es una actividad realizada de modo deficiente. Así que la adopción de este modelo de medición deberá favorecer la implementación de cambios y las intervenciones necesarias en el modelo de gestión actual.

Una vez identificados los elementos de la matriz FODA, el paso siguiente es la evaluación de estos elementos a fin de generar acciones de carácter estratégico que permitan influir positivamente en la gestión de la Pastoral Educativa manyanetiana de forma sistémica mediante un plan de mejoramiento continuo. El influjo de la Pastoral Manyanetiana, así como el análisis FODA, consideró los ámbitos interno y externo de la institución escolar ya que la pastoral incluye el acompañamiento de las familias y debe considerar los riesgos y desafíos para diversos estamentos de la institución.

En ese sentido, en la revisión documental de las fortalezas, incidió en la planificación y en la gestión de la Pastoral Educativa encontrando aspectos positivos que se mantienen. En el campo de la innovación las oportunidades que se presentan al formular la matriz serán los aspectos a profundizar y aprovechar para crear ventajas y

crecer en el ámbito pastoral, mientras que las deficiencias una vez identificadas demuestran los hiatos en la gestión de la Pastoral Manyanetiana. El último aspecto a ser considerado son las amenazas, lo que genera incertidumbre en los procesos y concomitantemente falta de confiabilidad en el desarrollo de la Pastoral Educativa Manyanetiana.

Modelo de Análisis Matriz FODA Aplicado a la Pastoral Educativa

La intencionalidad del análisis de los resultados documentales, a través de la matriz FODA, es proporcionar una visión holística de los problemas enfrentados por la Pastoral Educativa y encontrar las razones de la pérdida de identidad institucional. La consulta de la información pertinente y el estudio de los factores internos y externos tienen también como finalidad responder si la propuesta de formación integral de la persona, la promoción de los valores institucionales y la propuesta de José Manyanet están siendo colocadas en práctica por la pastoral. Para la elaboración de esta matriz FODA fueron consultados los documentos institucionales, que sirven de marco de referencia.

Los resultados de la revisión de la información disponible, con base en las categorías institucionales identificadas para el análisis de los documentos, buscaron comprobar la incidencia de los valores institucionales propios en la gestión de Pastoral Educativa Manyanetiana en ellos (PEI, Plan Pastoral, Proyecto de Espiritualidad, Auditorías, etc.). El estudio de estos datos permitió diseñar los resultados tangibles del servicio de pastoral. En este análisis, se caracterizaron como elementos internos las fortalezas y debilidades y como elementos externos, las oportunidades y amenazas en la pastoral. En la elaboración del plan estratégico se proponen las posibles soluciones a las

debilidades y reforzar las fortalezas ya adquiridas. Con relación a los factores externos, estos deberán considerar los productos intangibles de la pastoral, como el impacto en el material humano desde las amenazas posibles y también de las oportunidades que deben ser potencializadas aprovechando el talento humano presente en la comunidad educativa.

Capítulo 4. Análisis de Resultados

Cuadro de Análisis de Resultados para la Matriz FODA

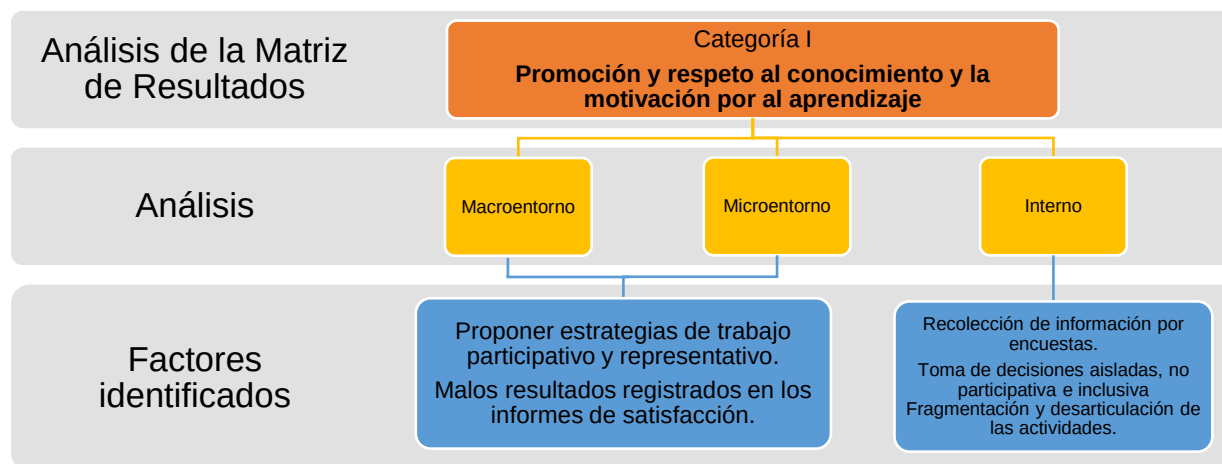
En el capítulo anterior se han descrito las categorías que permitieron desarrollar la matriz de recolección de información y la descripción de los resultados de cada categoría. A continuación, por medio de un organigrama estratégico se analizaron los resultados de cada categoría de modo que se contemple el macroentorno.

En este análisis se entiende el macroentorno como los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que están alrededor de la institución educativa. De igual forma, se entiende al microentorno como los factores de clientes, proveedores, intermediarios, competidores y público.

Con ese análisis se determinaron las Oportunidades y las Amenazas de cada categoría. Con un análisis interno se busca determinar por medio de los resultados de análisis de los documentos las Debilidades y Fortalezas de cada categoría. Una vez determinadas las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, la información se organizó en la matriz FODA. Los análisis se encuentran descritos en las siguientes figuras teniendo en cuenta las categorías ya revisadas.

Figura 1

Análisis de resultados de la Categoría I: Promoción y respeto al conocimiento y la motivación al aprendizaje.

**Figura 2**

Análisis de resultados de la Categoría II: La creatividad, la innovación y la excelencia

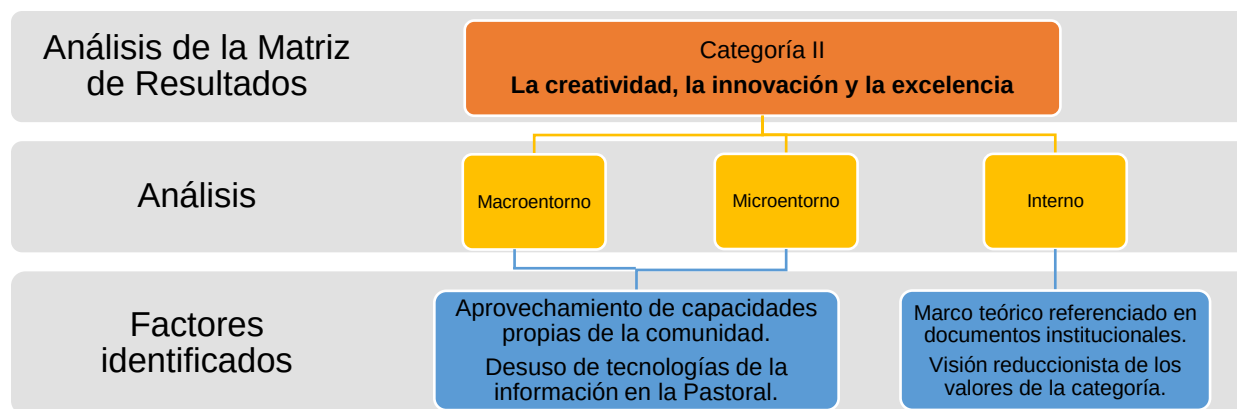
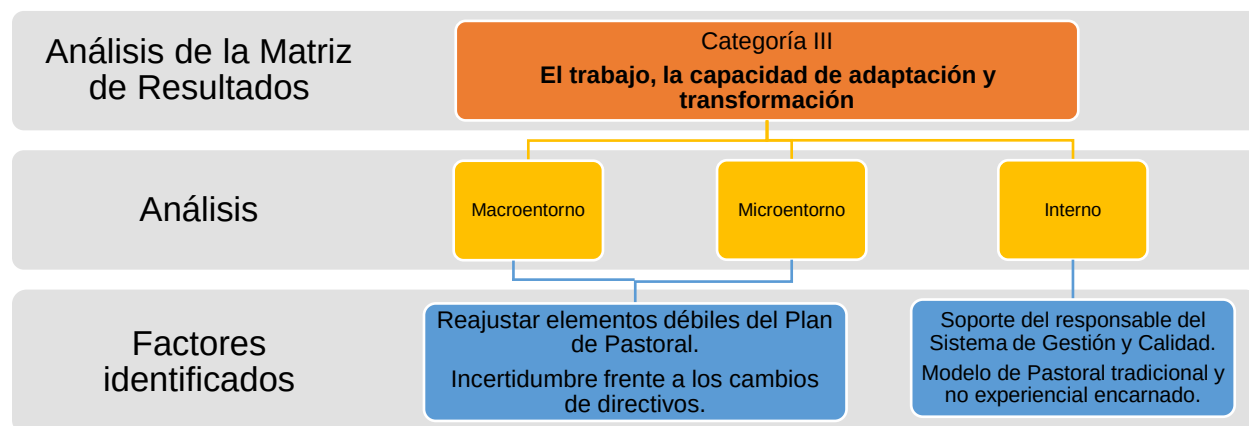


Figura 3

Análisis de resultados de la Categoría III: El trabajo, la capacidad de adaptación y transformación.

**Figura 4**

Análisis de resultados de la Categoría IV: La interioridad

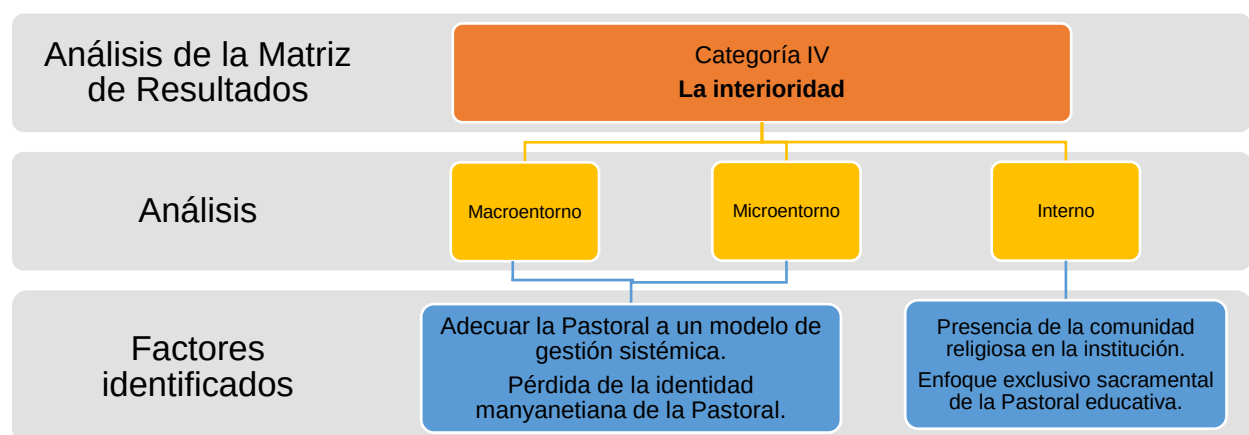
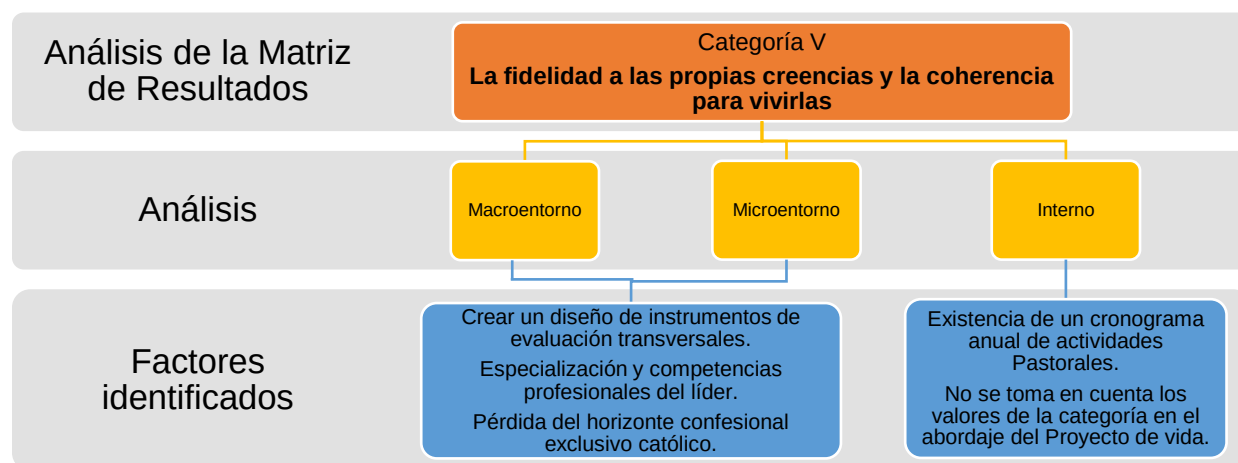


Figura 5

Análisis de resultados de la Categoría V: La fidelidad a las propias creencias y la coherencia para vivirlas.

**Figura 6**

Análisis de resultados de la Categoría VI: La convivencia en la diversidad y en paz.

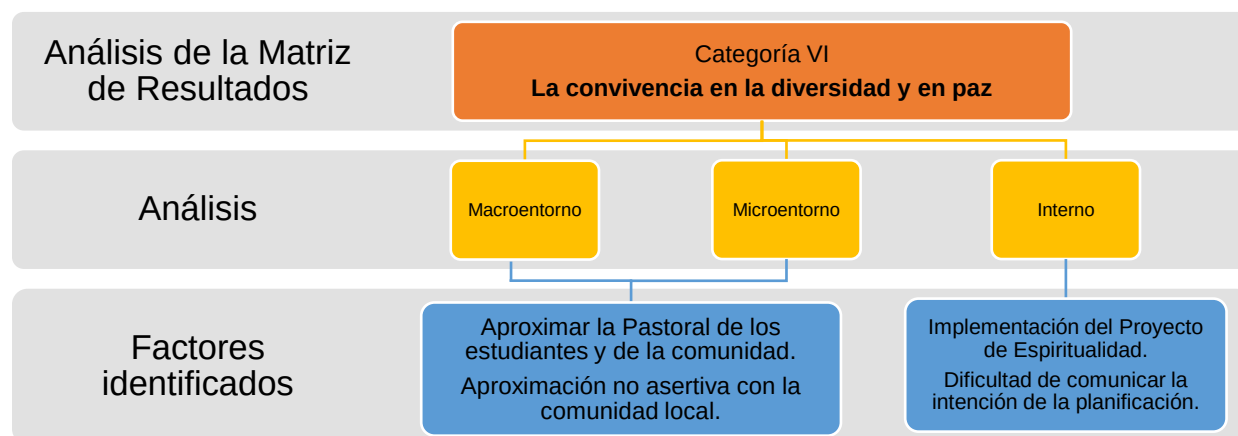
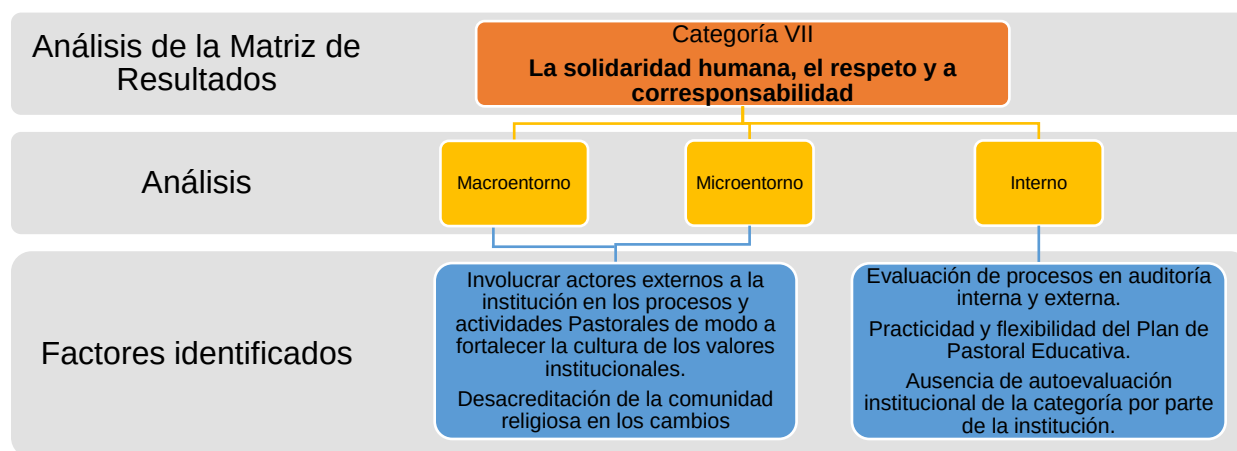


Figura 7

Análisis de resultados de la Categoría VII: La solidaridad humana, el respeto y la corresponsabilidad



El análisis de resultados anteriormente realizado permitió determinar las características de la Matriz FODA y las acciones que serán necesarias para que la actividad Pastoral del Colegio Padre Manyanet alcance los estándares de una buena gestión de calidad y se pueda recuperar los elementos que se han perdido a lo largo del tiempo para una mejor comprensión de la realidad actual. De igual manera, el análisis anterior seleccionó las principales ideas y necesidades presentes en la construcción de la Matriz FODA y en la planificación de la propuesta de mejora sistémica.

Modelo de análisis Matriz FODA – Ejecución

Con la intención de obtener una imagen comprensible y objetiva de la Pastoral Educativa, en la etapa de la elaboración de la Matriz FODA, se identificaron los componentes que potencializan y los factores que debilitan la planeación, ejecución y los resultados de la

pastoral en un nivel retrospectivo. Esta fase de la investigación permitió la elaboración de las estrategias de mejora y perspectiva de futuro y se trata, por lo tanto, de un tránsito desde el análisis de la situación actual y las acciones que se deben realizar.

Este ejercicio se realizó teniendo en cuenta la revisión de la información documentada identificando los aspectos problemáticos en la gestión de la pastoral. Al detenerse en estos aspectos y acercándose detalladamente a ellos, se puede transformarlos en objetivos operativos. La misma Matriz FODA puede ser considerada una matriz de autoevaluación de la pastoral, revelando aspectos no observados anteriormente, no tomados en cuenta en la planeación y responsables por un descenso de la identidad institucional fuertemente impactada por el trabajo de la pastoral.

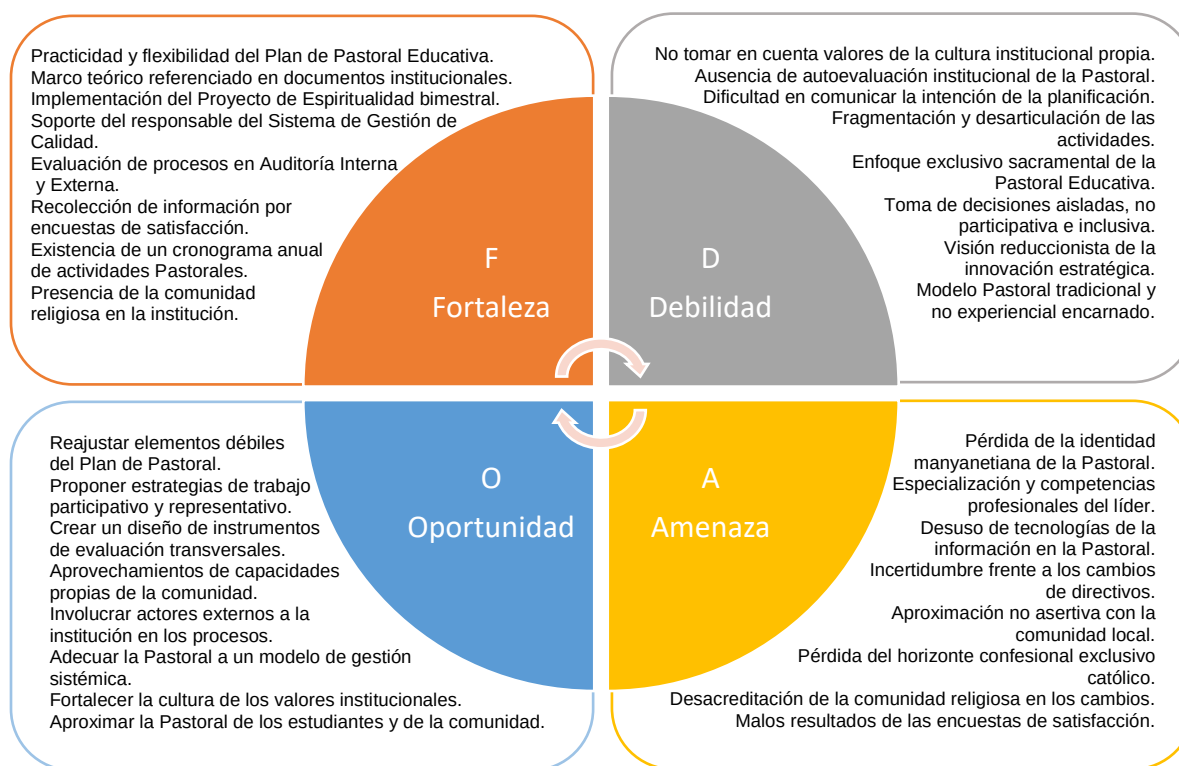
Se resalta que las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas son elementos constituyentes del sistema organizacional a través del cual la pastoral fue construida y pensada por un largo periodo de existencia. Algunos de estos elementos han estado implícitamente y otros explícitamente en la acción de la pastoral, vinculadas con el modelo preestablecido de pastoral sacramental y desligada de la visión sistémica.

Una vez construida la Matriz FODA, se transformó en una matriz de estrategias de intervención. Se verificó que cada una de las intervenciones deberá ser coherente con las debilidades y amenazas identificadas, factible y necesaria para fortalecer la identidad institucional desde la pastoral y de la gestión estratégica. De igual forma, se propuso una diferencia sustancial con el modelo actual, asumiendo una connotación innovadora para el trabajo de modificación en las áreas en que se debe corregir algunas percepciones para mejorar el rendimiento.

Evaluación y Determinación de las Características Actuales en la Matriz FODA

Figura 8

Hallazgos encontrados en la aplicación la Matriz FODA



En cuanto al campo de conocimiento teórico, la Matriz FODA también incluye la subjetividad presente en las experiencias originarias de las actividades pastorales. El material humano y sus percepciones acerca del trabajo realizado son plasmados y reflejados en este documento. Independiente del tamaño de la comunidad educativa o de los recursos disponibles, la pastoral debe tener presente a las personas a quienes está orientada su acción desde una visión humanista para poder atender a los actores educativos marginados por el servicio pastoral y cambiar la estructura formal adoptada o modelo existente que por veces es excluyente.

Algunos campos no pueden ser desconsiderados en la gestión de la pastoral. La gestión estratégica de la pastoral asume la responsabilidad de planificar, proyectar y congrega diversos estamentos de la comunidad entorno al Plan de Pastoral; la gestión operativa de la pastoral tiene por encargo aprovecharse de los recursos humanos y materiales disponibles para poner en marcha las actividades planeadas de acuerdo con los tiempos y espacios establecidos; en la evaluación, la gestión de la pastoral se mide con los resultados, rendimientos, fallas en el proceso y discurre acerca de las mejoras necesarias para ser implementadas. Estos campos corresponden al ciclo PHVA, orientándose desde la mejora continua del servicio de pastoral. Este ciclo es contemplado por el SGC de la institución en otras áreas, por lo tanto, influye en cómo la organización percibe el desarrollo de la pastoral.

Elaboración de la Propuesta de Mejoramiento del Plan de Pastoral

En este apartado se presenta la propuesta de mejora para alcanzar un modelo de pastoral sistémica, basada en la dinámica del fortalecimiento de la identidad institucional y en la participación de la comunidad educativa. El criterio para la selección de las debilidades y amenazas identificadas para elaborar la propuesta de mejora está centrado en su relevancia, en el impacto en la acción pastoral, en el alcance que estas generan en la comunidad educativa y la viabilidad para alcanzar la concretización de la implementación de la propuesta de mejora.

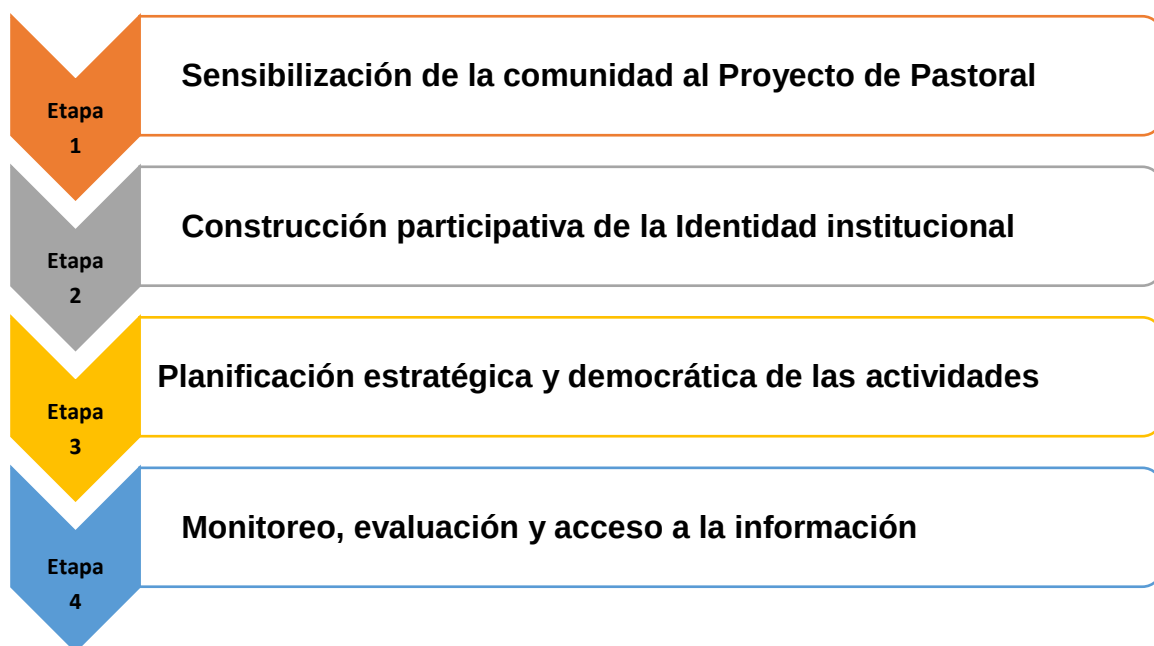
El proceso de formulación de elementos capaces de proporcionar la innovación y un cambio de paradigma en la pastoral parte del análisis realizado anteriormente en la matriz FODA. Al analizar lo que está faltando en el modelo presente se pretende alcanzar la vivencia de los valores institucionales de un modo estratégico y participativo. En el interior de esta

operación se encuentra como motor activo el rescate del pensamiento, espiritualidad y propuesta educativa de José Manyanet y Vives para su modelo pedagógico.

La base está en la definición de acciones que sean proyectivas y generen determinados productos facilitadores para alcanzar la consecución del Plan de Pastoral. Cuatro son las etapas para poner en marcha este proceso de transformación: La sensibilización de la comunidad educativa entorno al quehacer de la pastoral; el fortalecimiento de la identidad institucional a través de una cultura de valores; la planificación estratégica de las actividades de la pastoral; y la organización del proceso de monitoreo y evaluación de la pastoral en la institución para el análisis de sus avances y retrocesos en el marco institucional, con el fin de alcanzar estándares de calidad y la mejora continua. Estos pasos pueden ser resumidos en la figura 9.

Figura 9

Etapas de la propuesta de mejoramiento



Etapas de Sensibilización Pastoral de la Comunidad Educativa

La sensibilización al entorno de la pastoral escolar buscará suscitar el compromiso de la comunidad educativa para la mejora de los procesos haciéndola participativa. Esta es una condición inicial para lograr una pastoral sistémica que comprende la necesidad del aporte de los diversos actores de la institución, transversalizando la gestión del Plan de Pastoral existente. Mancini (2005, p. 10) establece que la importancia de la presencia de un cuerpo de educadores que sean conscientes del cambio es necesario en la práctica pastoral actual.

Otro elemento importante de la sensibilización es la formación permanente, reforzando lo que entendemos por Pastoral Educativa, cuál es el fin de la acción pastoral y la especificidad de nuestra pastoral con base en la pedagogía de José Manyanet. En este proceso es fundamental despertar el sentido de pertenencia de los colaboradores, motivándolos a tomar parte en la toma de decisiones para movilizar a todos hacia las acciones deseadas.

Entendida como uno de los varios procesos de la institución, la Pastoral Educativa debe abandonar el modelo tradicional donde la toma de decisiones, planificación, ejecución y evaluación de actividades es guiada por solo una persona: el Pastoralista. El correcto manejo de poder exige la descentralización, la delegación de tareas y la democracia para crear subjetividad pastoral en los miembros de la institución. Para el suceso de un Plan o Proyecto de Pastoral Mancini (2005, p. 14) afirma que la Pastoral Educativa “no puede ser cosa de la comunidad de los o las religiosas separados del conjunto de los educadores”. El pluralismo es enriquecedor, cada sujeto en la institución es capaz de comprender, asimilar y aportar a la pastoral a su manera. De eso se trata la subjetividad pastoral: como cada persona se apropia de los valores institucionales, los vivencia y los transmite en la escuela, familia, sociedad etc.

Para lograr la sensibilización pastoral de la comunidad educativa es por medio de la información. Se debe dar a comprender que la Pastoral Educativa no es solamente la Pastoral

Misionera, Catequética, Litúrgica, Social, Ecuménica, etc. La Pastoral Educativa asume diversos rasgos de estos modelos eclesiológicos, lo que la diferencia es el contexto educativo en el cual está inserta. En este sentido Checa (2001) afirma el carácter general de la pastoral como una acción concreta que tiene el potencial de cambiar las estructuras sociales existentes. Los rasgos característicos de la Pastoral Manyanetiana son el fortalecimiento de la dimensión trascendente del ser humano a través de la espiritualidad, la promoción de la familia y la vivencia de los valores inspirados en el modelo de la Sagrada Familia Jesús, María y José.

Otro momento de la sensibilización pastoral es la motivación. La pastoral desde el pensamiento estratégico pretende dos niveles de motivación, según define el psicólogo Carlos Salavera Bordás (2018, p. 96) sobre los tipos de motivación: a) donde cada miembro de la comunidad educativa “se involucra en una actividad para divertirse o experimentar sensaciones estimulantes y positivas derivadas de la propia dedicación a la actividad” y; b) que exista una motivación extrínseca en que los involucrados en las actividades pastorales atribuyen “un valor personal a su conducta y resulta percibida como una elección del propio individuo porque la considera adecuada e importante”. Los dos niveles de motivación, intrínseca y extrínseca deben estar presentes en la comunidad. La sensibilización pastoral de la comunidad puede ser sintetizada en el siguiente modelo:

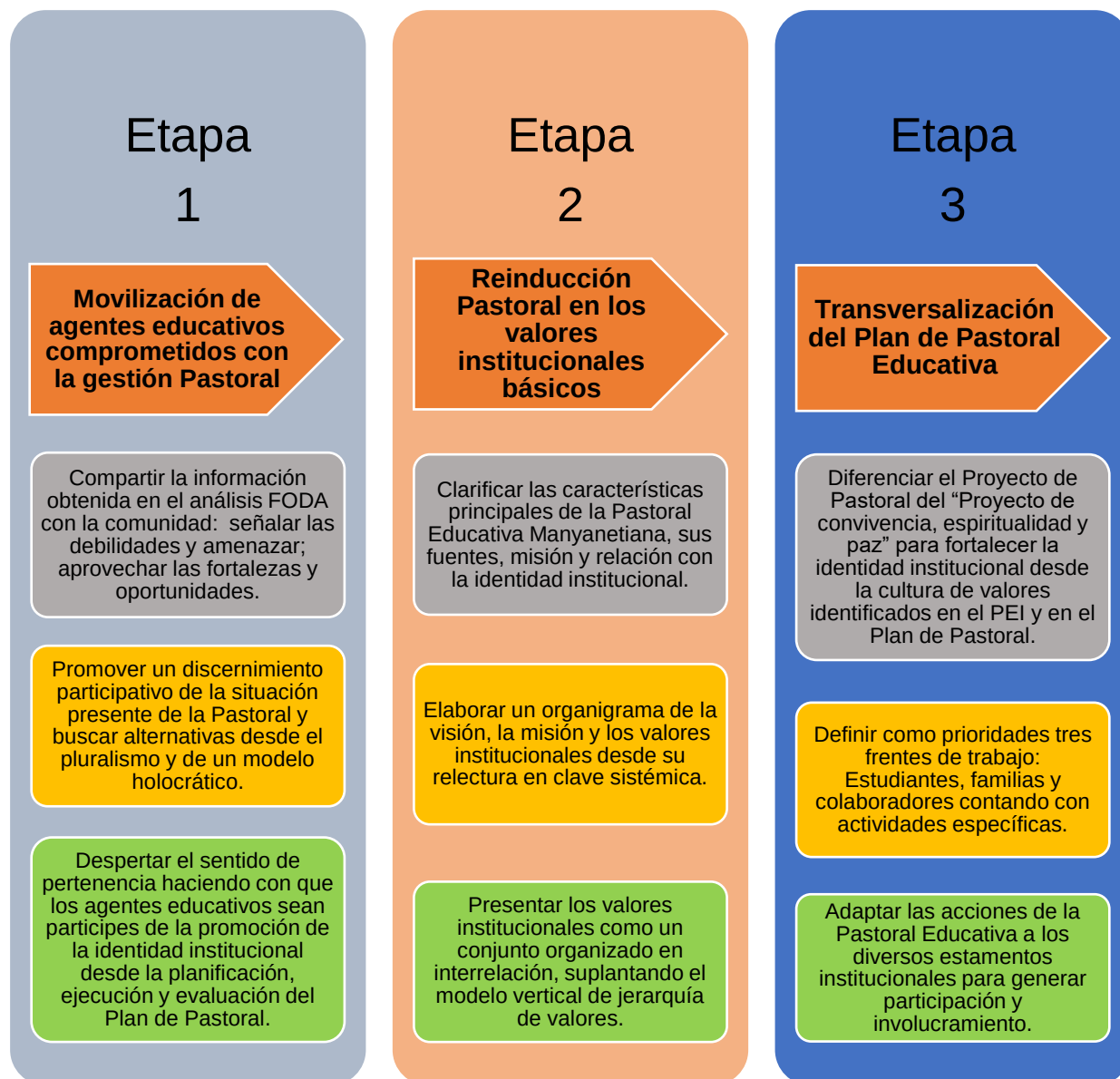
Etapas 1: Sensibilización Pastoral de la Comunidad Educativa

Las tres etapas diseñadas para el proceso de sensibilización de la comunidad educativa con relación a la pastoral se orientan por el doble fin dado a la pedagogía de José Manyanet: crear una cultura del entendimiento y también una cultura del corazón. Por corazón se entiende toda la dimensión espiritual del ser humano y también apunta para la necesidad de una formación de la inteligencia emocional en la escuela. En síntesis, lo que se pretende es que la pastoral sea: a) Sentida y construida por la comunidad; b) Que la comunidad interiorice, viva y

promueva los valores institucionales; c) Que el servicio de pastoral sea un referente de la cultura institucional.

Figura 10

Etapas del proceso de sensibilización de la comunidad educativa



Etapas 2: Construcción Participativa de la Identidad Institucional

La etapa de la sensibilización pastoral de la comunidad educativa debe hacer que cada estamento del colegio se sienta acompañado, escuchado democráticamente y atendido por la pastoral en sus necesidades espirituales. El producto de la información recorrida de los diversos estamentos de la institución con relación a la pastoral debe evidenciar las necesidades personales y colectivas de las personas a las cuales el servicio está dirigido. Cuánto más apertura logre la pastoral en su etapa de sensibilización, mayor será la participación futura en los proyectos.

Las problemáticas encontradas en el entorno educativo por el análisis de la pastoral deberán ser estimadas de acuerdo con los valores institucionales. Una vez que el término jerarquía es en sí excluyente (pues hay algo que sobrepone a otro), se considera más bien de un proceso de valores, desde la complementariedad que tienen en la formación integral de la persona, entendiendo que ellos deben estar siempre presentes en el quehacer de la pastoral y evidenciados en las actividades que desarrolla. Así, tenemos como referentes de valores los que proponen el documento “El carácter propio de las escuelas del Padre Manyanet” (2008, p. 20) y la obra “El educador laico en las escuelas Padre Manyanet” (2018):

- Valores institucionales: deben ser centrados en la persona, relaciones interpersonales constructivas, educación integral, calidad y excelencia educativas, clima familiar.
- Valores familiares: aplicados a la educación se destacan la alegría, generosidad, justicia, autoestima, responsabilidad, trabajo, paz, solidaridad, buena educación, orden.

La pastoral debe plantear en este proceso de acomodación algunas preguntas con el objetivo de: a) Potencializar la vivencia de los valores institucionales; b) Ayudar a reforzar la cultura institucional manyanetiana; c) Ser un marco referente en la institución por su modelo de gestión sistémica. Algunos ejemplos: ¿Dónde más se evidencia el déficit de valores institucionales?; ¿Cuáles problemas conductuales, emocionales y de aprendizaje de la cultura de valores puede dar respuestas significativas?; ¿Cómo mejorar la convivencia desde el reforzamiento de la cultura institucional?; ¿Cuál es la incidencia de la cultura institucional en el proceso de gestión de la pastoral? Preguntas como pautas de reflexión del equipo de pastoral, sistematizadas y llevadas a plenario para buscar la mejora de la vivencia de los valores manyanetianos.

Etapas 3: Planificación Estratégica y Democrática de las Actividades de la Pastoral Educativa

Para planificar estratégicamente el Plan de Pastoral primero se deben exponer las ventajas de una pastoral interpretada por el pensamiento sistémico. En esta etapa la pastoral debe tener una idea clara del deterioro de la cultura institucional, de sus indicadores y las acciones que plantea desde la autoevaluación institucional. Una vez identificados en el FODA los principales desafíos de la Pastoral Educativa, se hizo una propuesta de planeación estratégica de actividades para lograr el cambio y poner en práctica las acciones necesarias para reforzar la identidad institucional a través de las actividades de la pastoral.

Tabla 2

Cuadro proyectivo de acciones y productos de la Pastoral Educativa Manyanetiana

Acciones	Productos Esperados
1. Implementar el proceso de evaluación de la Pastoral Educativa manyanetiana para mejorar el análisis de evidencias de resultados en sentido proyectivo	a) Estimar cuantitativa y cualitativamente los hechos de la pastoral en cada uno de los periodos académicos. b) Interpretar los datos colectados para identificar debilidades y amenazas en la pastoral. c) Potencializar a través de la evaluación del hecho pastoral las fortalezas y aprovechar las oportunidades. d) Reajustar las demandas de la pastoral acorde a la evaluación de los resultados alcanzados. e) Evaluar el ambiente institucional creado por la pastoral desde la propuesta de integralidad y vivencia de los valores institucionales.
2. Implementar la creación de un equipo de Pastoral Educativa que disponga de información relevante para analizar críticamente la acción pastoral	a) Crear un equipo de Pastoral Educativa con miembros representativos de distintos sectores de la institución, incluyendo los padres de familia. b) Diseñar instrumentos de evaluación de la pastoral transversales y de mayor alcance institucional (direccionados a colaboradores, padres, terceros...). c) Evaluar la actuación personal de los miembros del equipo de pastoral y las intervenciones hechas para la mejora de los resultados planteados. d) Realizar las evaluaciones, documentar la información y dar acceso a la misma para la comunidad educativa.
3. Incrementar la cultura de los valores institucionales a través de la pastoral alineada con el PEI y el Proyecto de Pastoral Educativa	a) Mapear claramente los valores institucionales a ser transmitidos desde los documentos oficiales y las obras de José Manyanet. b) Adaptar el tratamiento de los valores institucionales con temas transversales, relacionando con las áreas donde se puede desarrollar. c) Promover la construcción y promoción participativa de la comunidad en la vivencia de la Misión y Visión institucionales basada en los valores propios.

Acciones	Productos Esperados
	d) Potencializar la difusión de los valores a través del uso de las TIC.
4. Evaluar la experiencia de la pastoral a partir de los ajustes desde la propuesta de mejoramiento	a) A través de encuestas, analizar y comprender la experiencia común de la población institucional en respeto al servicio de pastoral en el pasado. b) Reunir y examinar la documentación anteriormente elaborada para servirse de modelos ya existentes de evaluación del servicio de pastoral o descartar el método ya apropiado. c) Comparar la experiencia de la pastoral con los demás centros educativos manyanetianos para apropiarse de recursos, métodos o referentes que puedan ser implantados. d) Identificar en la comunidad, de un modo pronóstico, el periodo y los elementos desatendidos por la pastoral que favorecieran la deterioración de la identidad institucional.

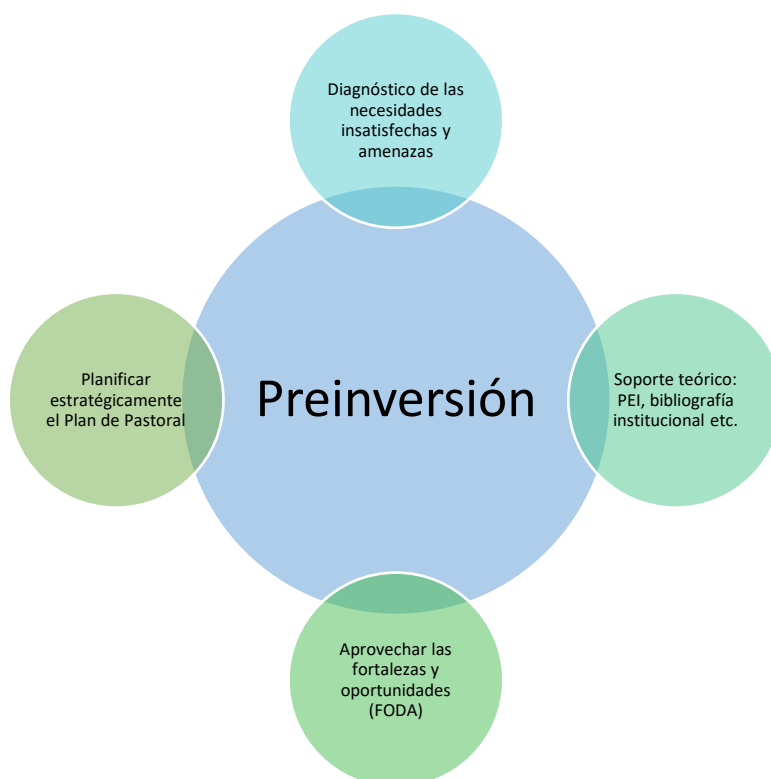
Las cuatro acciones mencionadas, además de buscar aprovechar los conocimientos y experiencias adquiridos en el desarrollo de la pastoral en los 13 años de existencia del Colegio Padre Manyanet de Bogotá, permiten influir de manera efectiva en la proyección de la acción pastoral a través de los agentes de cambio y el enfoque en los valores. Los productos esperados son las operaciones que deben ser puestas en prácticas para construir un puente que lleve desde la situación actual hasta el resultado deseado. El diagnóstico de la situación se confronta con estas acciones que hacen parte del plan estratégico de creación de una pastoral con enfoque sistémico.

Etapas 4: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de la Pastoral

Para realizar la autoevaluación de la pastoral se considera que la comisión de pastoral esté debidamente conformada. Estos serán los responsables directos del levantamiento de la información, evaluación y toma de decisiones. El proceso evaluativo inicial consiste en acompañar el diseño de un Plan de Pastoral bien estructurado y con objetivos claros, definiendo el alcance y sus fases de implementación, seguimiento y evaluación. Este será considerado el producto final de esta fase de desfragmentación de la pastoral. Marín (2011, p. 3) llama a esta etapa de preinversión, donde se identifica la factibilidad del plan, los insumos, que es la información necesaria para dar soporte al plan y que posteriormente será convertida en insumo de las actividades subsiguientes.

Figura 11

Etapas de Preinversión: Proceso evaluativo inicial del modelo pastoral



La aplicación de la propuesta para la mejoría del Plan de Pastoral, con un enfoque de gestión sistémica, debe considerar la amplia visibilidad de los valores institucionales y el direccionamiento al fortalecimiento de la identidad institucional. La recepción de las alteraciones o redireccionamientos deben estar contemplados en la fase de sensibilización de la pastoral, donde los miembros de la comunidad se sientan constructores y puedan madurar la propuesta de una pastoral sistémica.

En el proceso de gestión de la pastoral se debe determinar, a través de las herramientas de seguimiento: (a) Productividad (logros obtenidos en equilibrio con los recursos dispuestos); (b) Efectividad (cumplimiento de los objetivos planteados); (c) Eficacia (impacto de las actividades y servicios en la comunidad). El Plan de Pastoral debe definir, programar y, posteriormente evidenciar lo que se refiere a: (a) Planificar estratégicamente acciones a corto, mediano y largo plazo; (b) Planificar operativamente determinando quién, cómo, porqué, dónde y qué acción será puesta en ejecución para alcanzar el objetivo esperado; (c) Pronosticar condiciones adversas, amenazas y debilidades en las acciones que irá realizar de modo preventivo.

Una Acción Pastoral Orientada para la Escuela

La contribución de la Pastoral Educativa escolar para la construcción del Proyecto Educativo Institucional asume la función de brújula de los valores esenciales para la comunidad. Uno de estos valores es el trabajo, ya expuesto por el pensamiento y obra de José Manyanet, a través del cual se infiere que trabajando juntos podremos construir y potencializar la pertenencia a la comunidad y capacitar sus individuos para más allá del sentido de simple colectividad. El aspecto formal del término pastoral, presentado inclusive en los textos oficiales, “Pastoral Escolar”, afirma el autor Ernesto Diaco (2021, p.31), debe ser cambiado por “Pastoral

para la Escuela”. La novedad en el lenguaje busca acentuar el carácter de servicio, gratuidad manifestado de diferentes modos y en diversos momentos de la vida comunitaria. El término deja de ser estático, fijo y asume una dirección que tiene la función de orientar el trabajo hacia sus fines.

La escuela atenta a los nuevos retos culturales y lo que exigen de la acción pastoral, no podrá olvidar de la apertura a la trascendencia, coherente con los valores del Evangelio, tratándose de una institución confesional. Uno de los momentos diarios más importantes de la comunidad es la oración por la mañana, animados por los mismos profesores. Esta acción es la misma presencia de la acción de la Iglesia en el interior de la escuela, pero es también la manifestación de una dimensión inherente al ser humano que es la trascendencia y búsqueda de lo sagrado, parte de la formación integral. En el contexto, la pastoral tiene origen en la misma constitución de la escuela y, en su Proyecto Educativo Institucional. Eso implica, según Diaco (2021, p. 32), que toda la escuela debe pensar y actuar juntos pastoralmente, que la pastoral no está en el ámbito reservado de los sacerdotes, pastoralistas y profesores de religión. Por lo tanto, es la misma institución que debe realizar una opción pastoral, transversalizando esta experiencia en todos los campos posibles para lograr cumplir lo que plantea en su PEI y en el Plan de Pastoral Educativa.

El primer elemento de la transversalización de una pastoral para la escuela es hacer un camino que salga de la fragmentación de la acción pastoral y se enderece a la integración de sus elementos constituyentes. De los muchos elementos que componen la Pastoral Educativa el principal aporte puede ser alcanzado a través del trabajo por proyectos. La escuela es el laboratorio de la pastoral, su campo de experimentación. Para la Pastoral Manyanetiana este laboratorio es doble, pues incluye el binomio familia-escuela. La idea de escuela laboratorio es referenciada por la Conferencia Episcopal Italiana (CEI) presente en el documento “Il Laboratorio dei Talenti” (2013, p. 21), donde afirma que la unión entre la escuela y la familia “se

configura como un laboratorio muy fructífero para experimentar nuevos caminos de corresponsabilidad educativa”.

La pastoral integrada es una pastoral atenta a las diversas necesidades espirituales, humanas y comunitarias de los individuos que componen el escenario educativo. Directivos, docentes, alumnos y familias sufren una misma acción pastoral, pero también son llamados a hacer partes de esta, ayudándose mutuamente. Los sujetos de la pastoral no son desprendidos, es justamente por este cambio de conciencia que la Pastoral Educativa debe empezar el proceso de desfragmentación. La Pastoral Manyanetiana, por lo tanto, debe asegurar la continuidad y comunicación de los valores acordes a las categorías institucionales, asumir el rol de brújula y despertar el sentido de comunidad adormecido por la ausencia de participación democrática en sus procesos.

Capítulo 5. Conclusiones

Este trabajo de investigación le aporta a la Pastoral Educativa Manyanetiana, entendida como un sistema que se interrelaciona, una propuesta que pretende orientar la mejora de la gestión del Plan de Pastoral Manyanetiano para el fortalecimiento de la identidad institucional. El principal hallazgo obtenido en la averiguación de las causas de la pérdida de la identidad institucional fue la marginación de las categorías propias en el plano operacional de la pastoral. Desde el aporte del pensamiento sistémico se ha buscado proponer una sensibilización de la comunidad educativa con relación a la pastoral, considerando el doble fin dado a la pedagogía manyanetiana de crear una cultura del entendimiento y del corazón. Es importante resaltar que la dimensión del corazón se entiende toda la dimensión espiritual del ser humano y también apunta para la necesidad de una formación de la inteligencia emocional en la escuela.

De este modo, buscando dar respuesta a la pregunta problema y alcanzar la finalidad pedagógica de la pastoral educativa, fueron diseñadas cuatro etapas para el proceso de mejora del Plan de Pastoral. Las etapas de Sensibilización de la comunidad al Proyecto de Pastoral, Construcción participativa de la Identidad Institucional, Planificación estratégica y democrática de las actividades y Monitoreo, evaluación y acceso a la información, pretenden en síntesis que la pastoral sea: (a) Sentida y construida por la comunidad educativa; (b) Que la comunidad interiorice, viva y promueva los valores institucionales; (c) Que el servicio de pastoral sea un referente de la cultura institucional.

Al evaluar el desarrollo actual de la pastoral del Colegio Padre Manyanet Bogotá, conforme lo que postula el primer objetivo específico, con base en las directrices del Proyecto Educativo Institucional, Plan de Pastoral y el Manual de Gestión de Calidad, en su relación con su ontología, epistemología y respectivas categorías se percibió en la pastoral aspectos pertenecientes al paradigma tradicional, como el centralismo y la fragmentación de sus

actividades. Revertir estos aspectos es lo que pretende la propuesta de mejora, con el aporte del pensamiento sistémico que considera una visión más participativa en los procesos.

Al ser descritas las características principales de las siete categorías del Plan Pastoral Manyanetiana, lo que se evidencia desde lo que fue planteado en el segundo objetivo específico, es la presencia de las categorías en el Plan de Pastoral en un nivel teórico. La propuesta de mejoramiento afectaría significativamente a la aplicabilidad de cada categoría incidiendo en el nivel práctico. Se espera que la propuesta alcance trascender el nivel teórico y aterrizar en la vivencia diaria cada una de las categorías propuestas. Se trata de un proceso de experiencia existencial y vivencial de las categorías donde se cuente no solamente con los recursos materiales necesarios, pero principalmente con el abundante material humano, con una planificación adecuada y aterrice a las mismas categorías y con la evaluación de los procesos realizados apoyados por el SGC.

Aterrizar cada categoría en la práctica fue lo que se planteó en la propuesta de mejora del Plan de Pastoral Manyanetiano, de acuerdo con el tercer objetivo específico. Se ha propuesto sensibilizar la comunidad educativa, construir colectivamente la identidad institucional por medio de planificación estratégica de las actividades y considerar el factor de la evaluación continua de sus actividades. Una vez la propuesta sea aceptada por la comunidad educativa, es posible contemplar la implementación de la misma, la ejecución de la planificación estratégica y el monitoreo y evaluación de los resultados.

Desde el rastreo de la información documentada se considera que, al recuperar las categorías (Promoción y respeto al conocimiento y la motivación al aprendizaje; La creatividad, la innovación y la excelencia; El trabajo, la capacidad de adaptación y transformación; La interioridad; La fidelidad a las propias creencias y la coherencia para vivirlas; La convivencia en la diversidad y en paz; La solidaridad humana, el respeto y a corresponsabilidad), que tienen su raíz en la pedagogía de inspiración familiar originarias en el pensamiento y obra de Josep

Manyanet, se obtendrá una mayor visibilidad de los valores manyanetianos. Se considera que todas las categorías son importantes en este proceso, sin embargo, se entiende que la categoría IV La interioridad es columna vertebral del colegio, una vez que, conforme ya se ha dicho anteriormente, es por medio de esta categoría que la comunidad puede interiorizar, vivir y promover los valores institucionales.

La investigación desarrollada entorno de la gestión del Plan de Pastoral Educativa es una aproximación sistémica, pues acaba relacionando el Proyecto Educativo Institucional del Colegio Padre Manyanet Bogotá y la identidad fomentada por los servicios que ofrece la pastoral, pretendiendo contribuir con la mejora continua de lo que se considera la columna vertebral de la institución. Anteriormente no se había realizado una investigación profunda de los problemas que afectan la Pastoral Educativa Manyanetiana, permitiendo identificar las principales debilidades teóricas y diseñar una propuesta que parte del modelo educativo manyanetiano desde lo que señalan las categorías.

Esta investigación deja en evidencia la necesidad de la revisión de otros planes o proyectos institucionales, como por ejemplo el Proyecto de Espiritualidad, el Proyecto de Ciencias, el Proyecto de Medio Ambiente etc. para el fortalecimiento de la identidad propia, que considere el paradigma de la complejidad y el enfoque sistémico para alcanzar la transversalización de los valores que caracterizan el ambiente escolar. La mejora continua y la innovación en las escuelas exigen constantes actualizaciones a nivel teórico y que impacten en el medio de modo efectivo. Esta investigación también buscó orientar el Plan de Pastoral desde una propuesta estratégica, que impactara en la mejora de la calidad del servicio ofrecido, de un modo más participativo e incluyente.

El impacto de la propuesta de mejora en la gestión del Plan de Pastoral debe ser medido posteriormente, ya que incide sobre la aplicabilidad de modelos teóricos y su respectiva

evaluación por parte de un equipo responsable. No hace parte de la investigación la medición de resultados obtenidos a partir de las propuestas, sino replantear la necesidad de la transformación en la gestión del Plan de Pastoral como producto final. El análisis y descripción de los factores que debilitan la identidad institucional y la elaboración de las propuestas de mejora estuvieron a cargo de los investigadores y del orientador de la tesis que brindó sugerencias en cuanto al problema de investigación y sus respectivas etapas de desenvolvimiento.

Durante el desarrollo de esta investigación han surgido otras líneas de trabajo que quedan abiertas para futuras investigaciones, como hacer la medición de los resultados, posterior a la implementación de la propuesta de mejora de la gestión de la Pastoral Educativa Manyanetiana y medir los cambios que la propuesta de mejora está generando; también queda la posibilidad de elaborar una propuesta de transversalización de las categorías institucionales propias del carisma del Padre Manyanet en los demás proyectos existentes, ya que posiblemente es una información que no aparece reflejada; definir los roles de la pastoral desde la formación integral, que comprende el desarrollo de habilidades intelectuales, emocionales, físicas y sociales, así como la promoción de valores éticos y morales relacionados con los valores institucionales, para que tanto estudiantes como las familias puedan desenvolverse de forma plena y exitosa en diferentes contextos de su vida.

Referencias

- Acuerdo entre la República de Colombia y la Santa Sede con el cual se introducen modificaciones al concordato del 12 de julio de 1973. Santafé de Bogotá.
<http://apw.cancilleria.gov.co/Tratados/adjuntosTratados/VA-20-11-1992.PDF>
- Armendáriz, Luis María. (2001). *Hombre y Mundo a la Luz del Creador*. Madrid: Ediciones Cristiandad, S.A. España.
- Arrighi, L. (2020). Identité et éducation: Une analyse critique d'un guide pédagogique à l'usage d'une minorité linguistique: En préparation pour le prochain CMA. *Recherches sociographiques*, 61(1), 57–81. <https://doi.org/10.7202/1075900ar>
- Arroyo, F. M. (2010). *La Pastoral de la Iglesia en el cambio de época*. Ciudad de México: Editorial PPC. https://ecat-server.grupo-sm.com/ecat_Documentos/MX196838_012655.pdf .
- Bedoya, M. José. (2008). *Pedagogia ¿Enseñara a pensar? Reflexión filosófica sobre el proceso de enseñar*. Bogotá: Ecce ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/usta/126518>.
- Berrocal, Sonia M. Amador. (1994). Análisis comparativo de tres paradigmas de las ciencias sociales. *Revista Estudios*. Nº 11.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6135153>.
- Blanquet, J. M., Roca, J. (2011). *San José Manyanet: La cultura del corazón y de la inteligencia*. Obras Completas VII. Madrid: Biblioteca de Autores Cristianos (BAC).
- Carta da Congregação para a Educação Católica. (1996). *O Apostolado do Ensino Religioso nas Escolas Católicas*.
https://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19961015_catholic-school-re_po.html

Casas, Eduardo. (2014). El diseño de la clave Pastoral en la escuela. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: PPC Cono Sur. http://ecat.server.grupo-sm.com/ecat_Documentos/AR159416_010065.pdf.

Cerda Gutiérrez, Hugo. Los Elementos de la investigación. Ediciones Magisterio. https://bibliotecadigital-magisterio-co.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/book-viewer/metodos_0_0.pdf/10770/3929/1

Change Management, Vol. 22, nº. 1, pp. 49-72. https://www.researchgate.net/publication/242349768_Path_dependence_initial_conditions_and_routines_in_organizations_The_Toyota_production_system_re-examined/link/54722cae0cf24af340c531d7/download.

Checa, Rafael (2001). Teología espiritual y teología Pastoral. Roma, Teresianum. Pontificia Facoltà Teologica. Pontificio Istituto di Spiritualità. https://www.teresianum.net/wp-content/uploads/2016/05/Ter_52_2001-1_2_563-592.pdf

Concordato Celebrado entre la Santa Sede y la Republica de Colombia. (1887). Roma. https://www.cec.org.co/sites/default/files/WEB_CEC/Documentos/Documentos-Historicos/1973%20Concordato%201887.pdf

Concordato Celebrado entre la Santa Sede y la Republica de Colombia. (1973). Bogotá. https://www.cec.org.co/sites/default/files/WEB_CEC/Documentos/Documentos-Historicos/1973%20Concordato%201973.pdf

Conferencia Episcopal de Colombia. (2017). *Estándares para la Educación Religiosa Escolar (ERE) de la Conferencia Episcopal de Colombia*. Bogotá. D.C. <https://es.scribd.com/document/410678844/ESTANDARES-PARA-LA-EDUCACION-RELIGIOSA-ESCOLAR-2017-pdf>

Conferenza Episcopale Italiana (2013). “Il laboratorio dei talenti”. Nota Pastorale sul valore e la missione degli oratori nel contesto dell’educazione alla vita buona del Vangelo.

https://www.math.unipd.it/~demarchi/2013.05.04_CEI_nota.Pastorale.Oratori.pdf.

Congregación de Hijos de la Sagrada Familia Jesús, María y José (2008). El carácter propio de las escuelas del Padre Manyanet. Barcelona.

<https://www.alcobendas.manyanet.org/images/pdf/caracter.pdf>

Congregación para la Educación Católica (2014). *Educación Hoy y Mañana. Una Pasión que se Renueva*.

https://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_20140407_educare-oggi-e-domani_sp.html

Congregación para la Educación Católica. (1988). *Dimensión Religiosa de la Educación en la Escuela Católica*.

https://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19880407_catholic-school_sp.html

Congreso de Colombia. (1994). *Ley 133 del 23 de mayo de 1994*.

https://adsdatabase.ohchr.org/IssueLibrary/COLOMBIA_Ley%20133%20de%201994%20por%20la%20cual%20se%20desarrolla%20el%20Decreto%20de%20Libertad%20Religiosa%20y%20de%20Cultos.pdf

Congreso de la República de Colombia. (1974). *Ley 20 del 18 diciembre de 1974*.

<https://www.suin-juricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1576219#:~:text=El%20Estado%20garantiza%20a%20la,mismo%20que%20de%20todo%20ciudadano>.

Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 115 del 8 de febrero de 1994. Ley General de Educación y Desarrollos Reglamentarios*. Santafé de Bogotá, D.C.

https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

Consejo Nacional Legislativo. (1888). *Ley 35 del 27 de febrero de 1888*. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30019433#:~:text=%C2%B0%20La%20Iglesia%20cat%C3%B3lica%20conservar%C3%A1,administraci%C3%B3n%20con%20sus%20propias%20Leyes>.

Convención sobre misiones del 29 de enero de 1953. Bogotá.

https://www.cec.org.co/sites/default/files/WEB_CEC/Documentos/Documentos-Historicos/Co1973%20nuncio%CC%81n%20sobre%20misiones%20del%2029%20de%20enero%20de%201953.pdf.

Cruz Herrera. Ana María. El personalismo: una opción para enseñar con enfoque de competencias en las Instituciones de Educación superior (IES) del Instituto Politécnico Nacional (IPN). <https://www.repo-ciie.dfie.ipn.mx/pdf/730.pdf>.

DIACO, Ernesto (2021). *Una Pastorale per la scuola Il digitale nella didattica*. Federazione istituti di attività educative, Roma. <https://www.fidae.it/wp-content/uploads/2021/03/Docete-n.-24-per-web.pdf>.

Díaz, D. J. D. (2021). *Pastoral Educativa: evangelizar educando educar evangelizando*. Confederación Interamericana de Educación Católica (CIEC). <https://ciec.edu.co/wp-content/uploads/2018/01/EVANGELIZAR-EDUCANDO.pdf>

González Gaya, C.; Manzanares Cañizares C. *Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001: guía de aplicación*. ed. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2020. <https://elibro.net/es/ereader/usta/162883?page=138>.

Marín Marín, Ana Cristina (2011). Formulación y evaluación de proyectos educativos. Costa Rica, UNED, Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades.

<https://core.ac.uk/download/pdf/67707121.pdf>

Marin-Garcia, Juan A. Perelló, María Rosario. García-Sabater, Julio J. (2010) Desarrollo de una metodología para identificar dependencia de camino en gestión de operaciones. Vol. 1, Nº 1 (37-40). Universidad Politécnica de Valencia.

<https://polipapers.upv.es/index.php/WPOM/article/view/797> .

Martín Velasco, J. (2006). Introducción a la fenomenología de la religión. Madrid, Spain:

Editorial Trotta, S.A. <https://elibro.net/es/ereader/usta/53677?page=28>.

Ministerio de Educación Nacional. (1994). *Decreto 1860 de 1994*.

[https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf)

[172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf)

Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001:2015. Sistema de Gestión y Calidad.

<https://www.agencomex.com/pdf/ISO-9001-2015.pdf>

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH)*.

https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf

Ortega, Remberto; Fernández, Johny. (2014). La Ontología de la Educación como un referente para la comprensión de sí misma y del mundo. Sophia, Colección de Filosofía de la Educación, núm. 17, pp. 37-57. Universidad Politécnica Salesiana Cuenca, Ecuador.

<https://www.redalyc.org/pdf/4418/441846098003.pdf>.

Pablo VI. (1965). *Declaración Gravissimum Edicationis*. Roma.

https://www.vatican.va/archive/hist_councils/ii_vatican_council/documents/vat-ii_decl_19651028_gravissimum-educationis_sp.html

Pérez Payrol, V. B. y Baute Rosales, M. (2018). Gestión educacional y experiencias educativas.

La Habana, Editorial Universo Sur. <https://elibro.net/es/ereader/usta/120855?page=16>.

Poder Ejecutivo Nacional. (1866). *Constitución Política de Colombia del 5 de agosto de 1886*.

Bogotá.

<http://americo.usal.es/oir/legislatura/normasyreglamentos/constituciones/colombia1886.pdf>

Ponce Talancón, Humberto. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y

determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1.

<https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>.

Presidencia de la República. (1968). *Decreto 354 del 19 de febrero de 1998*.

https://participacion.mininterior.gov.co/sites/default/files/decreto_354_de_1998.pdf

Presidencia de la República. (2006). *Decreto 4500 del 19 de diciembre de 2006*.

<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1546945>

República de Colombia. (1991). *Constitución Política del 20 de julio de 1991*. Bogotá, D.C.

<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Constitucion/1687988>

Ricoy Lorenza, Carmen. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación.

Educação. Revista do Centro de Educação. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil, vol. 31, num. 1.

Roca, Josep. (1995). José Manyanet. Una pedagogía de Inspiración Familiar. Barcelona: Editorial Claret.

Roca, Josep. (2014). El educador laico en los colegios del Padre Manyanet. Barcelona: Editorial Claret.

Rodríguez Mancini, Santiago (2005). Pastoral Educativa: Una mirada de fe sobre la tarea escolar. Roma, Cuaderno Mel 28.

https://www.lasalle.org/wpcontent/uploads/2019/09/28cahier_mel_es.pdf.

Rozenn Rouillard. Identité d'établissement et scolarité: étude comparative entre des élèves de collèges privés et publics. 2ème conférence internationale Education, Economie et Société, Jul 2010, Paris, France. 2010. <https://core.ac.uk/download/pdf/52838678.pdf>

Sagrada Congregación para la Educación Católica (1977). *La Escuela Católica*.

https://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19770319_catholic-school_sp.html.

Salavera Bordás, Carlos (2018). Motivación escolar, inteligencia emocional y rendimiento académico en estudiantes de educación secundaria obligatoria. Actualidades en Psicología, 32(125), 95-112. Universidad de Zaragoza.

<https://www.scielo.sa.cr/pdf/ap/v32n125/2215-3535-ap-32-125-95.pdf>

Sánchez, Paola Andrea Morales. (2015). Análisis de la Auditoría Interna como herramienta de apoyo estratégico al cumplimiento de los objetivos en las organizaciones: Una mini revisión de literatura.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/16696/MoralesSanchezPaolaAndrea2015.pdf?sequence=3>

- Stephen J. Denig Anthony J. Dosen. (2009). *The Mission of the Catholic School in the Pre-Vatican II Era (1810-1962) and the Post-Vatican II Era (1965-1995): Insights and Observations for the New Millennium*. Journal of Catholic Education.
<https://digitalcommons.lmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1647&context=ce>.
- Torre, Renée de la. (2013) Dilemas epistemológicos: el estudio de la religión desde las experiencias simbólicas. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n5/n5a3.pdf>.
- Tovar Santana, A. (2001). El constructivismo en el proceso enseñanza-aprendizaje. México, México: Instituto Politécnico Nacional. <https://elibro.net/es/ereader/usta/74043?page=60>.
- Useche, María Cristina. (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos.
<https://repositoryinst.uniquajira.edu.co/bitstream/handle/uniquajira/467/88.%20Tecnicas%20e%20instrumentos%20recolecci%C3%B3n%20de%20datos.pdf?sequence=1>
- Valgañón, Mónica Beatriz (2020). Manual de introducción al pensamiento sistémico: conceptualizaciones, ejemplos y actividades prácticas. Mendoza: Universidad del Aconcagua.
https://www.uda.edu.ar/images/editorial/archivos/manual/MANUAL_DE_INTRODUCCIN_AL_PENSAMIENTO_SISTEMICO-DIGITAL.pdf
- Van Driel, H.; Dolfsma, W. (2009). Path dependence, initial conditions, and routines in organizations: The Toyota production system re-examined. Journal of Organizational Change Management, vol. 22, nº. 1.
https://www.researchgate.net/publication/242349768_Path_dependence_initial_conditions_and_routines_in_organizations_The_Toyota_production_system_re-examined/link/54722cae0cf24af340c531d7/download

Velázquez, María del Rosario (2020). Técnica de recolección de la información Enfoque cualitativo.

https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/icea/asignatura/administracion/2020/tecnica-recoleccion-informacion.pdf

Apéndice A

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA	FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO		
Código del Programa:	83812	Página:	113 de 1

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SEDE DE BOGOTÁ
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVA
Creado mediante la Resolución n.º 004002 del 12 de marzo de 2018.

FECHA			CÓD
02	12	2022	83812

Respetado Sr. Yosman Hurtado Ochoa, Rector del Colegio Padre Manyanet Bogotá;

El programa académico de MAESTRÍA EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVA, de la Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia, a través del espacio académico de MEDIACIONES TECNOLÓGICAS E INNOVACIÓN EDUCATIVA de la Universidad Santo Tomás, orientado por el Dr. José Humberto Rodríguez y participantes de este seminario los estudiantes Arielson Milcheski da Cruz y Sidney José Pinto Maciel tiene como finalidad el uso de herramientas para la sistematización de los procesos de investigación e innovación. Es importante aclarar que teniendo en cuenta las particularidades en la investigación en gestión y evaluación educativa, las mediaciones tecnológicas serán recurso fundamental para el uso de herramientas de sistematización y análisis de la información a través de las cuales los procesos investigativos sean formativos para los estudiantes y docentes del programa, y a su vez, impacten en el mejoramiento continuo y transformación de los escenarios pedagógicos de intervención. La etapa III del plan de desarrollo de la investigación brinda los recursos, insumos y herramientas para la recolección, sistematización y triangulación de la información. Durante esta etapa, los procesos investigativos de los estudiantes obedecen a la aplicación de los instrumentos diseñados para la recolección de la información y su sistematización en concordancia con el problema de investigación y el diseño metodológico.

La finalidad de este CONSENTIMIENTO INFORMADO es permitir a los estudiantes mencionados la aplicación de instrumentos de recolección de información relacionados al servicio de Pastoral Educativa Escolar en el Colegio Padre Manyanet Bogotá (encuestas, auditorias interna y externa, Plan de Pastoral, Manual de Convivencia entre otros) con el propósito de corroborar con el proceso

de desarrollo del trabajo de grado. Eso permitirá a los estudiantes el acceso a fuentes de datos confiables para el análisis de la información y para seleccionar o diseñar los instrumentos de recolección de la información requeridos por el paradigma, el enfoque y el método seleccionado para resolver la pregunta de investigación del proyecto de investigación o de intervención propuesto. La investigación se acoge a Art 15 de la Constitución Política de Colombia, que expide la ley 1581 del 2012 “sistema de protección de datos”: Los datos suministrados por los participantes, serán protegidos en todas las fases de la investigación (*Recolección, almacenamiento, uso, o circulación de sus datos personales*). Por lo tanto, estos datos no serán divulgados, por ningún medio y serán utilizados únicamente para fines de la presente investigación, datos que serán importantes para que la investigación tenga validez en el territorio a que se destina.

Una vez leído el consentimiento

Yo Yosman Hurtado Uchoa, representante legal y director del Colegio Padre Manyanet Bogotá, identificado con documento de identidad N° 70511312 de Bogotá, con domicilio en la ciudad de Bogotá Dirección: Calle 69ª #89-32 Teléfono y N° de celular: 3204776832 Correo electrónico: yosmy3@gmail.com **declaro que he leído y entendido este formato de consentimiento informado o el mismo se me ha leído y explicado y doy el consentimiento de la revisión de información mencionada.**

Firma: _____

