

EVALUACION DE LA EXPERIENCIA DE LOS SUBPROYECTOS
EDUCATIVOS DE LA ESCUELA URBANA DE NIÑAS "SANTA
INES" COMO UNIDADES DINAMIZADORAS DEL PROCESO
ADMINISTRATIVO ESCOLAR

LUIS MIGUEL HERAZO HOYOS
OSCAR DARIO VILLA ANGEL

MEDELLIN
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACION
DEPARTAMENTO DE EDUCACION AVANZADA
1995

EVALUACION DE LA EXPERIENCIA DE LOS SUBPROYECTOS
EDUCATIVOS DE LA ESCUELA URBANA DE NIHAS "SANTA
INES" COMO UNIDADES DINANIZADORAS DEL PROCESO
ADMINISTRATIVO ESCOLAR

LUIS MIGUEL HERAZO HOYOS
OSCAR DARIO VILLA ANGEL

Trabajo de grado presentado
como requisito para optar
al titulo de Especialista
en Supervisión Educativa

Director: SANTIAGO CORREA U
Mag

MEDELLIN
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACION
DEPARTAMENTO DE EDUCACION AVANZADA
1995

...A las maestras
...A las alumnas
...A los padres de familia

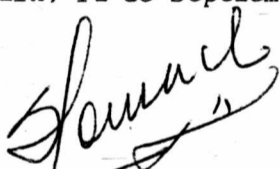
a Escuela Urbana de Niñas Santa Inés


...Y a nuestras hijas

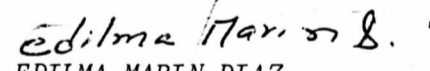
ACIA DE APROBACIÓN DE TESIS

Entre los suscritos presidente y jurados de la monografía: EVALUACION DE LA EXPERIENCIA DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS DE LA ESCUELA URBANA DE NIÑAS "SANIA INES" COMO UNIDADES DINAMIZADORAS DE PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR, presentada por los estudiantes Luis Miguel Herazo Hoyos y Oscar Darío Villa Angel, como requisito para optar al título de Especialista en Educación: Supervisión Educativa, nos permitimos conceptuar que ésta cumple con los criterios teóricos y metodológicos exigidos por la facultad y por lo tanto se aprueba.

Medellín, 12 de septiembre de 1995


SANTIAGO CORREA URIBE
Presidente


QUEIPO F. TIMANA V.
Jurado


EDILMA MARIN DIAZ
Jurado

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresamos nuestros agradecimientos:

- A la Universidad de Antioquia por habernos brindado la oportunidad de mejorar nuestros conocimientos y poder compartirlos en los procesos educativos.
- A los profesores de la Especialización en Supervisión Educativa, quienes intercambiaron sus experiencias, dando lo mejor de sí y con gran calidad humana.
- A Dr . Santiago Correa Oribe por el profesionalismo y valiosos aportes con que nos asesoró para terminar exitosamente el presente trabajo.
- A la Comunidad Educativa de la Escuela Santa Inés por hacer real la técnica administrativa de subproyectos educativos.
- A las educadoras de la Escuela Santa Inés que no han vacilado para hacer cada vez más grande la tarea administrativa.
- A Nuestros compañeros de estudio porque gracias a las diferencias individuales nos enrutamos por mejores caminos.
- A Todos los que con su actitud nos animaron a finalizar nuestros estudios.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. JUSTIFICACION	4
2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA	6
3. OBJETIVOS	13
5.1 OBJETIVO GENERAL	13
4. MARCO CONCEPTUAL	15
4.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR BAJO EL ENFOQUE DE SISTEMA	15
4.1.1 La educación como sistema	23
4.1.2 Componentes del sistema Educativo	27
4.1.3 Estructura Escolar	27
4.1.4 Estructura organizacional de los subproyectos educativos de la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés	30
4.1.5 Niveles Operativos bajo el Enfoque de sistema	33
4.1.5.1 Plan	30
4.1.5.2 Programa	32
4.1.5.3 Proyecto	33
4.1.5.4 Actividad	33
4.2 LA ADMINISTRACION ESCOLAR: UN PROCESO SISTEMICO	33
4.3 LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS COMO UNA ALTERNATIVA DINAMIZADORA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR	38
4.3.1 El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) como gestor normativo del Proceso Administrativo Escolar	39
4.3.2 Los Subproyectos Educativos como Unidades Dinamizadoras del Proceso Administrativo Escolar	46

4.3.3	El Proceso Administrativo Escolar como Agente de Participación y Cualificación de la Educación	52
4.4	BASES TEORICAS PARA LA EVALUACION DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS EN LA ESCUELA "SANTA INES"	60
4.4.1	Concepto de Evaluación	60
4.4.1.1	Naturaleza de la Evaluación	60
4.4.1.2	Razones de Evaluación	60
4.4.1.3	Alcance de la Evaluación	61
4.4.1.4	Autoevaluación	62
4.4.1.5	Meterevaluación	62
4.4.1.6	Metaevaluación	62
4.4.2	Enfoque Orientador de la Evaluación	62
5.	DISEÑO METODOLOGICO	64
5.1	METODOLOGIA	64
5.2	POBLACION Y MUESTRA	73
5.3	CRITERIOS DE EVALUACION	75
5.4	ESTANDARES DE LA EVALUACION	77
5.5	INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION	79
5.6	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	80
6.	CONCEPTUALIZACION DEL PROGRAMA	83
6.1	CONCEPCION TEORICA DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS	83
6.2	VISUALIZACION DEL "IMPACTO SOCIAL" DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS	84
7.	MATRIZ DESCRIPTIVA	87
7.1	ANALISIS DE CONTINGENCIAS LOGICAS	87
7.2	ELABORACION DE LA MATRIZ DE INTENCIONES	92
7.3	ELABORACION DE LA MATRIZ DE OBSERVA- CIONES	92
3.	MATRIZ VALORATIVA	111
8.1	ELABORACION DE LA MATRIZ VALORATIVA	111
8.2	ANALISIS DE CONGRUENCIA	114
8.2.1	Análisis de congruencia del subsistema administrativo	114
8.2.2	Análisis de congruencia del subsistema de recursos físicos y financieros	123
8.2.3	Análisis de congruencia del subsistema curricular	124
3.2.4	Análisis de congruencia del subsistema de bienestar estudiantil	127
3.2.5	Análisis de congruencia del subsistema proyección social	129

9. RESULTADOS DE LA EVALUACION	133
9.1 ASPECTO ADMINISTRATIVO-RESULTADOS	134
9.2 ASPECTO PARTICIPATIVO-RESULTADOS	147
9.3 IMPACTO SOCIAL-RESULTADOS	155
10. CONCLUSIONES DE LA EVALUACION	162
10.1 DESARROLLOS RELEVANTES DE LOS SUB- PROYECTOS EDUCATIVOS	163
10.2 ASPECTOS DEFICITARIOS Y CONFLICTIVOS DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS	167
10.3 PROPUESTA MEJORADORA DE LOS SUBPROYEC- TOS EDUCATIVOS HACIA LA CONSTRUCCION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	169
BIBLIOORAFIA	172

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. Comunidad Educativa	175
ANEXO 2. Instrumentos de Recolección de la información	177
ANEXO 3. Instrumento para evaluar el Tentó de Evidencia de cada subproyecto	191
ANEXO 4. Derrotero de la celebración de los 20 años de la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés"	195
ANEXO 5. Aproximación al Autodiagnóstico de la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés"	201

INTRODUCCION

En los cursos de capacitación docente servidos por la Secretaría de Educación y Cultura del departamento de Antioquia se estudiaron los proyectos, pero no eran una política de aplicación general en todos los establecimientos educativos, por eso, cada institución tuvo la libertad de adoptarlos o no y los que lo han hecho, han tenido criterios diferentes gracias a la gran capacidad de innovación y creatividad de los docentes. Un ejemplo es la Escuela de Niñas Santa Inés donde se han implementado los subproyectos educativos como una técnica y metodología administrativa desde 1993.

Esta monografía: "Evaluación de la experiencia de los subproyectos educativos de la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar" evalúa el fenómeno en el lugar donde acontece y

está fundamentada en la investigación descriptiva, concretamente en la evaluación sensitiva de Robert Stahe. Modelo que tiene aplicación en la supervisión del quehacer educativo; supervisar es función que deben desempeñar todos los agentes involucrados en los procesos escolares, pero tradicionalmente se le asigna a los directivos-docentes.

Con el presente trabajo se evidencia que la

evaluación sensitiva recrea la función supervisora; ya que:

- Toda la comunidad educativa tiene la oportunidad de participar en el proceso de la administración escolar y/o evalúa a través de su libre expresión.
- Tiene validez lo que expresan las diferentes audiencias y en igualdad de condiciones.
- Obliga a tener una visión teórica de la Escuela (Matriz de intenciones) a una observación del trabajo práctico realizado (matriz de observaciones) y a una confrontación entre lo teórico y lo práctico (matriz valorativa).

- Es humana, valora y refuerza los procesos más que a los resultados.

- Particulariza la Institución educativa y permite establecer comparaciones con otras de su mismo rango.

Desde la dirección o rectoría se conducen a los colegios al éxito o al fracaso; los interesados en la técnica administrativa de los subproyectos educativos deben saber que no es una fórmula salvadora, pero es una forma diferente del ejercicio de las labores educativas y que al ejecutarla el hecho de alcanzar o no los logros propuestos depende directamente de la actitud, creatividad y entusiasmo que a suma cada persona comprometida en el proceso; cabe resaltar las palabras de Estanislao Zuleta "lo diferente del ser humano, es lo que nos hace realmente iguales".

JUSTIFICACION

Los subproyectos educativos se han convertido en una herramienta de apoyo para la administración de las escuelas y colegios, por dos razones esenciales:

- Dinamizan las actividades institucionales abriendo espacios de participación a la comunidad educativa.
- Desconcentran la autoridad, partiendo del director o rector como asesor de los docentes, los coordinadores y de los comités de apoyo de cada subproyecto como órgano decisorio.

Conscientes de estas dos razones, nos proponemos evaluar los nueve (9) subproyectos que se están ejecutando en los cinco (5) subsistemas de la Escuela Urbana de MiHas "Santa Inés".

Se practica la evaluación con dos intenciones:

Primero la determinación de los aspectos positivos que pueden ser tenidos en cuenta en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y, segundo, el hallazgo de los aspectos negativos que requieren su cualificación para ser incorporados al mismo.

2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA

Hacia el mes de Abril del año de 1.993, la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés" del municipio de Caldas, pasaba por una profunda crisis donde se observaba:

- Relaciones deterioradas entre la directora y los docentes, el Núcleo de Desarrollo Educativo y las instituciones que prestaban servicios complementarios a la Escuela.

- La escuela no tenía una guía que orientara la actividad pedagógica con docentes y padres de familia para el logro de los objetivos propuestos.

- Los padres de familia se mostraban apáticos a la solución de los problemas, por los que atravesaba la escuela y se habían alejado de ella.

- La planta física se hallaba en un estado de deterioro bastante avanzado.

- Había un escepticismo de la comunidad frente a las alternativas de solución a los problemas existentes.

- La imagen de la Escuela ante la comunidad educativa y la sociedad en la que se encuentra inmersa? no era la mejor.

En vista de la mala imagen por la que pasaba la escuela, al darse el cambio de dirección, lo primero que se hace es citar a reunión al Comité de Planeación y Evaluación Institucional, con la intención de recoger la información necesaria que condujera a la solución de la problemática presentada. En ese momento, la escuela tenía poco poder de convocatoria, pero entre los que acudieron al llamado, se pudo notar gran inconformidad entre lo que se decía y el qué y cómo se hacía en la institución.

Al reiniciar el segundo semestre del año 1.993, la dirección de la escuela plantea ante los docentes, el cambio de las llamadas instituciones o actividades a su cargo por la ejecución de

subproyectos educativos; la propuesta tiene acogida y se abren los espacios para la reflexión y capacitación y venciendo obstáculos los subproyectos educativos se hacen realidad.

La Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés", es una institución educativa pública y oficial, con modalidad de Escuela Graduada. Está ubicada en la carrera 47 fío. 43-23 del barrio Felipe Echavarría No. Uno, teléfono 27S 63 26 del municipio de Caldas Antioquia; pertenece al núcleo de Desarrollo Educativo No. 15-19; es de naturaleza oficial y de carácter femenino. Cuenta con un grupo de nivel preescolar y diez del nivel básica primaria, distribuidos así: Dos (2) primeros, dos (2) segundos, dos (2) terceros, dos (2) cuartos y dos (2) quintos; ofrece dos jornadas continuas, de 7:00 a.m. a 12:30 p.m. y de 12:30 p.m. a 6:00 p.m.

Los subproyectos educativos, como técnica administrativa y como método pedagógico, fueron implementados a partir del segundo semestre del año 1.993 y aparecen insertos en el Proyecto Educativo Institucional en sus diferentes subsistemas:

- En el subsistema administrativo se inscribe el programa de "mejoramiento de la administración escolar como agente social y educativo"; se implementa como técnica administrativa el subproyecto "Consejo Estudiantil" el cual elabora y lleva a la práctica el manual de convivencia y busca la difusión del perfil y de la filosofía de la escuela en toda la comunidad educativa.

- En el subsistema de recursos físicos y financieros, se inscribe el programa "construcción, reparación, adecuación y utilización de los espacios del plantel"; este programa incluye los siguientes subproyectos:
 - "Presupuesto y Financiación", el cual busca financiar la parte económica del Proyecto Educativo Institucional.

 - "Utilización y mantenimiento del material didáctico de la escuela", el cual pretende que los docentes tengan el material didáctico necesario e indispensable para el desarrollo de los procesos pedagógicos.

i o

- " Sembremos árboles y demos vida", con incidencia en el embellecimiento de la planta física.

- En el subsistema curricular, se inscribe el programa "adquisición de aprendizajes significativos, valores y autoestima"; este programa lo soportan los subproyectos pedagógicos, los cuales, han sido implementados a partir de i.995.

- En el subsistema de proyección social, se inscribe el programa "búsqueda de una imagen en la comunidad, propia de la Escuela Urbana de Miñas "Santa Inés". Se implementa el subproyecto de "Escuela de Padres" con el objetivo de dar participación y orientación a los padres de familia o acudientes en el proceso educativo, propuesto por la escuela.

- En el subsistema de bienestar estudiantil, se inscribe el programa "Ofrecimiento de un mejor estar de la alumna en la institución"; es aquí donde se ha puesto el mayor énfasis en el manejo de los subproyectos educativos, siendo ellos:

"Atendamos bien a nuestros visitantes"; su propósito consiste en la conservación del aseo, la higiene y hábitos y conductas adecuadas dentro de la sociedad.

"Recreémonos en el folclor colombiano"; enfatiza la danza y la lúdica como elementos para la identidad corporal y espiritual.

"Leyendo y comprendiendo aprendo para la vida"; busca el mejoramiento en la lecto-escritura.

"Recréate sanamente"; da importancia al deporte y los espacios de recreación.

"Después de crear una vida, lo más noble es conservarla"; con el cual se busca prestar el servicio de primeros auxilios a las niñas de la escuela.

En la ejecución de algunos de los subproyectos mencionados, han participado o participan instituciones como: Comfama, el Servicio Seccional de Salud (S.S.S.) y la Universidad de

Antioquia en salud oral, y la Casa de la Cultura del municipio de Caldas.

tos subproyectos educativos, como acción innovadora de la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés", es necesario evaluarlos para detectar los aspectos relevantes, los deficitarios y los conflictivos en todos sus procesos, para luego, y partiendo de los resultados obtenidos, poder consolidar los puntos fuertes o positivos y aplicar acciones correctivas en aquellos donde se presenten debilidades; se espera de esta evaluación, obtener los datos necesarios e indispensables que permitan orientar y facilitar la elaboración del Proyecto Educativo Institucional de conformidad con el nuevo ordenamiento jurídico.

Con la evaluación a realizar, se espera dar respuesta a un gran interrogante, cual es: En qué medida han contribuido los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar, en la satisfacción de las necesidades de la comunidad educativa frente a la formación de sus estudiantes recibida en la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés"?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la experiencia de los subproyectos educativos ejecutados en el período comprendido entre el segundo semestre del año de 1.993 y el primero de 1995 como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar en la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés" del municipio de Caldas.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Caracterizar los subproyectos enmarcados en el Proyecto Educativo Institucional de la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés".
- Evaluar cada uno de los subproyectos utilizando el modelo de Robert Stake.

- Reconocer los desarrollos relevantes, deficitarios y conflictivos de los subproyectos ejecutados.
- Consolidar desarrollos exitosos identificados en la ejecución de los subproyectos.
- Proponer acciones mejoradoras para los aspectos deficitarios y conflictivos detectados en la aplicación de los subproyectos.
- Elaborar propuesta mejorada para el Proyecto Educativo Institucional de la Escuela Urbana de Miñas "Santa Inés".

4. MARCO CONCEPTUAL

A continuación se presenta el esquema que orientará el desarrollo del marco conceptual de la monografía.

4.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR BAJO EL ENFOQUE DE SISTEMA

Para poder comprender el proceso administrativo bajo este enfoque, es necesario precisar algunos conceptos, empezando por el enfoque de sistema, el cual de acuerdo con Antoni J. Colon Cabellas se entiende como un "complejo integral programado de medios, aparatos y personal educativo, cuyos componentes están estructurados como una sola unidad con un programa de tiempo y una disposición sucesiva de fases".

Su objetivo es conseguir que los componentes de la totalidad del sistema estén disponibles en el momento oportuno para contribuir al

4.	4.1	4.1.1	La Educacion como sistema
	EL PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR, BAJO EL ENFOQUE DE SISTEMAS	4.1.2	Componentes del sistema educativo
		4.1.3	Estructura Escolar
		4.1.4	Estructura organizacional de los sub-proyectos educativos en la Escuela Urbana de niñas Santa Ines
		4.1.5	Niveles operativos bajo el enfoque de sistemas
4.2	LA ADMINISTRACION ESCOLAR. UN PROCESO SISTEMICO		
4.3	LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS COMO UNA ALTERNATIVA DINAMIZADORA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR	4.3.1	El Proyecto Educativo Institucional como gestor normativo del proceso administrativo escolar
		4.3.2	Los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar
		4.3.3	El proceso administrativo escolar como agente de participacion y de cualificacion de la educacion
4.4	BASES TEORICAS PARA LA EVALUACION DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS EN LA ESCUELA URBANA DE NIÑAS SANTA INES	4.4.1	Concepto de Evaluacion
		4.4.2	Enfoque Orientador de la Evaluacion

Figura 1. Esquema del marco teorico

funcionamiento de éste (el sistema) en su totalidad, para alcanzar los objetivos propuestos.

Se hace referencia al aspecto educativo, porque precisamente el trabajo corresponde a este aspecto-

Antoni J. Colon; Cabellas, en su libro La Metodología Sistemica en las Ciencias Humanas y Sociales, señala:

La sociedad es un Sistema y el Sistema educativo un subsistema, por pertenecer o estar enmarcado en la sociedad. Este mismo autor define Sistema como "la existencia de interrelación o conexión mutua entre los elementos conformadores de un todo, lo que diferenciará al Sistema de un mero agregado de componentes".

Todo Sistema tiene unas características fundamentales y que de acuerdo con el mismo autor, éstas serían:

1. Diferenciación de elementos
2. Variación de interrelaciones

3. Consecución - Conservación del todo, y
4. Evolución

En todo sistema los elementos son diferentes; si fuesen iguales, sólo existiría uno y no se daría la interrelación, pues para que ésta se dé debe existir la diversidad.

Las interrelaciones en un Sistema se dan entre todos y cada uno de los diferentes elementos componentes del mismo, a eso hace referencia la definición de Sistema; si ésta no se da o se da a medias, el Sistema no funciona adecuadamente, lo mismo ocurriría si no se conserva el todo, pues todas las partes integrantes del Sistema son necesarias e indispensables.

En cuanto a la evolución, todo Sistema y con mayor razón si es social, como el Sistema educativo por ejemplo, esté en cambio permanente y avanza a estados superiores.

Ya se había hecho referencia al Sistema social, al cual pertenece el sub-sistema educativo, quien a su vez, pertenece la escuela.

Visto co esta forma, podríamos hablar más bien de un Suprasistema que sería la sociedad, de un Sistema Educativo como componente del anterior y de la Escuela como subsistema.

La sociedad como Sistema mayor (Suprasistema) tiene unas características fundamentales:

- Es interactivo, situación que se dé a nivel intrasistémico entre sus propios elementos.
- Sus subsistemas son activos; lógicamente, ésta proviene de la interacción entre los elementos del Sistema **y** también de los subsistemas.
- El Sistema social es abierto al medio con el que interactua, esto garantiza su evolución constante.
- Posee una dimensión temporal derivada de su evolución permanente por ser abierto al medio.
- Es dialéctico, o sea que está en cambios permanentes, avanzando siempre a estados superiores; cambios que se dan o los

garantizan las contradicciones que se dan a nivel interno.

- Por ser un Sistema coas piejo, el Sistema social posee mayor diferenciación estructural y funcional; aquí cada una de las estructuras sociales tiene una funcionalidad propia.

- Es motor, o sea que de alguna manera y a pesar de sus características dialécticas, el Sistema es de alguna manera el resultado de los estados que se dieron anterior.

- Es cambiable; es apenas lógico, pues si se observan las características anteriores, podemos comprender con facilidad por qué el Sistema es cambiable; por ser abierto, es activo entre sus elementos, interactivos entre sus subsistemas, es dialéctico, motor; hechos más que suficientes para garantizar el cambio.

- Está sometido a influencias externas, esto lo garantiza el hecho de ser abierto.

- Tiene la tendencia al equilibrio móvil, pero por los cambios permanentes, esto jamás podrá lograrse.

Visto lo anterior y de acuerdo con el autor reíerenciado, el Sistema Social no es más que "el estudio de la totalidad de las relaciones sociales sometidas al cambio que le es propio, en cuanto sean consideradas como Sistema en aras a facilitar la tarea metodológica".

El Sistema Social tiene una organización o adecuación de sus interacciones en función de los fines del Sistema, o sea:

- Elementos con capacidad de comunicarse con otros.
- Deseos de actuar comunicativamente.
- Conciencia de sí mismo y capacidad de poseer conciencia de los otros.
- Existencia de objetos ambientales que pertenezcan a un mismo campo de referencia cultural, tanto para el sujeto o sujetos referenciados en el numeral 1, como para otros seres con las mismas características.

Como todo Sistema, el Sistema Social tiene una estructura o conjuntos de elementos, fenómenos y aspectos concurrentes en estos elementos debidamente interrelacionados y sobre los que se asienta la organización social u ordenación eficaz de dichas interrelaciones.

Lógicamente, todo Sistema Social también cumple una función, o sea, aquel conjunto de manifestaciones que los elementos del Sistema realizan para que éste se mantenga procesualmente; supone la evolución del propio Sistema a partir de las actividades que concurren en el mismo.

El Sistema Social tiene unos elementos, siendo el principal la transmisión de información a partir de los actos de relación entre la comunidad y la comunicación de información el elemento mínimo del Sistema, siendo el más estricto acto relacional.

Cuando se habla de suprasistema, éste se entiende como un sistema mayor al que pertenecen o que abarca gran variedad de Sistemas interrelacionados entre sí y dirigidos por los objetivos del sistema mayor, en este caso la

sociedad a la que pertenece o involucra el Sistema educativo; el hablar del Sistema educativo implica que éste está compuesto o integrado por subsistemas o divisiones menores compuestos también por elementos menores interrelacionados que interactúan para el logro de uno de los objetivos del Sistema.

4.1.1 La Educación como Sistema. Si miramos la educación en forma aislada, la podemos considerar como un Sistema, pero si se observa como un elemento constitutivo del Sistema Social, sencillamente se considera como un subsistema.

Mirado bajo la última forma, Antoni J. Colón Cabellas lo define como "un Subsistema del Sistema Social, formado por la interacción dinámica con capacidad procesual respecto de unos objetivos de la totalidad de instituciones, elementos, unidades, grupos y aspectos sociales que posean total o parcialmente una función educadora, o sea, que permitan a una determinada población formarse mediante la interrelación de un elenco cultural y de pautas y normas de acción, así como de significaciones acorde con los valores sociales establecidos".

La educación, por ser un Sistema Social, tiene unas entradas y unas salidas de información; las entradas le provienen de la sociedad y las salidas van también hacia dicha sociedad, vienen de los individuos educados y con todas las consecuencias que es el nuevo aporte de información que posee para la sociedad.

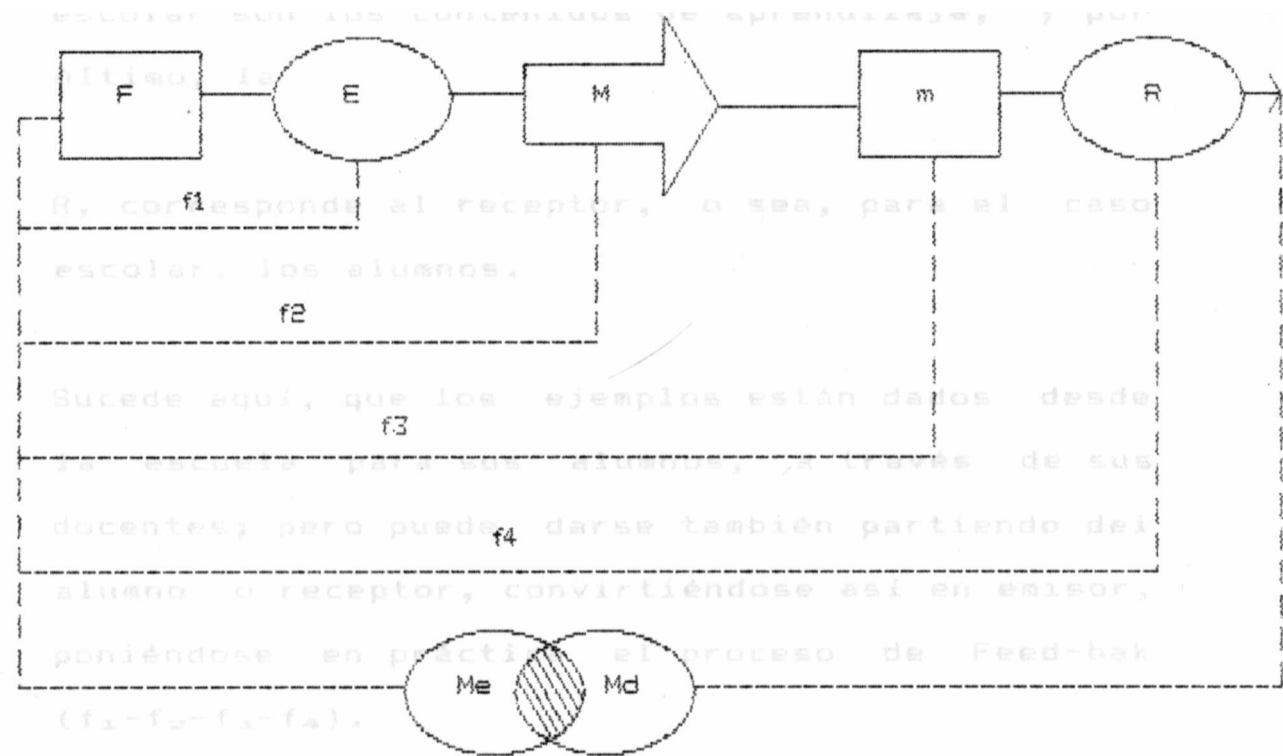
Esa información que se da en ambas direcciones: de la sociedad a la escuela y de la escuela a la sociedad, garantiza el Feed-back permanente que permite la adecuada relación entre las partes.

La comunicación del Sistema educativo como Sistema de comunicación, se puede representar o graficar de la siguiente manera (Ver Figura 2).

Para una mayor claridad o comprensión de la Figura, veamos cómo se da esa comunicación a nivel de la escuela:

F, es la fuente y corresponde a los programas y al bagaje cultural de la sociedad.

E, es el emisor y corresponde al o los docentes de la Escuela.



En ese proceso de comunicación, la escuela puede interactuar con la sociedad y la sociedad con la escuela.

FIGURA 2.

M, es el medio y corresponde a la palabra o tecnología que se emplee.

m, corresponde al mensaje, que en el Sistema escolar son los contenidos de aprendizaje, y por último, la

R, corresponde al receptor, o sea, para el caso escolar, los alumnos.

Sucede aquí, que los ejemplos están dados desde la escuela para sus alumnos, a través de sus docentes; pero puede darse también partiendo del alumno o receptor, convirtiéndose así en emisor, poniéndose en práctica el proceso de Feed-back ($f_1 - f_2 - f_3 - f_4$).

En ese proceso de comunicación, la escuela puede comunicarse con la sociedad y la sociedad con ésta, como ya se había dicho, sin olvidar que cuando se desarrolla el proceso con los alumnos, a través de éstos, lo hace con la sociedad.

Me, es el mensaje emitido, y

Md, es el mensaje decifrado

4.1.2 Componentes del Sistema Educativo. El sistema educativo está conformado por un conjunto homogéneo de acontecimientos de carácter educativo, así como los elementos que lo posibilitan en una sociedad determinada.

Antoni J. Colom Cabellas considera que el Sistema Educativo está compuesto de información y que ésta se desarrolla a través de unos acontecimientos y de unos elementos de acuerdo a como se presentan en la Figura 3; obsérvese esos elementos y acontecimientos a través de los cuales se aprecia que la información es un componente principal del sistema educativo.

4.1.3 Estructura Escolar. La estructura del

Sistema escolar viene definida por los elementos que conforman la comunidad escolar a partir de los cuales se establecen una serie de interacciones que proporcionarán el dinamismo funcional del Sistema.

En la Figura 4 se puede observar, con una mayor claridad, los elementos que conforman la estructura escolar, de acuerdo con lo expuesto por Antoni J. Colom Cañellas en la obra referida.

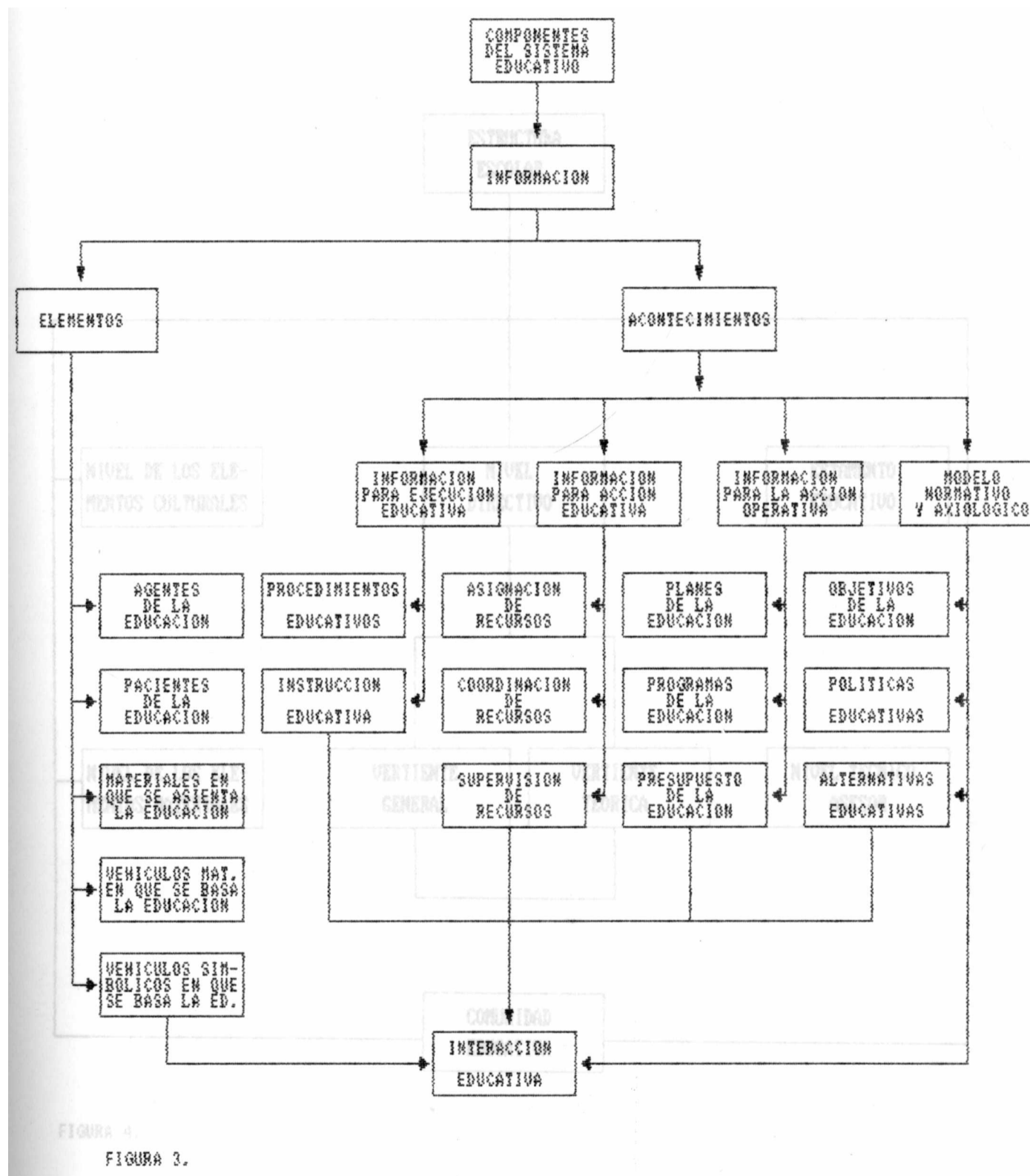


FIGURA 3.

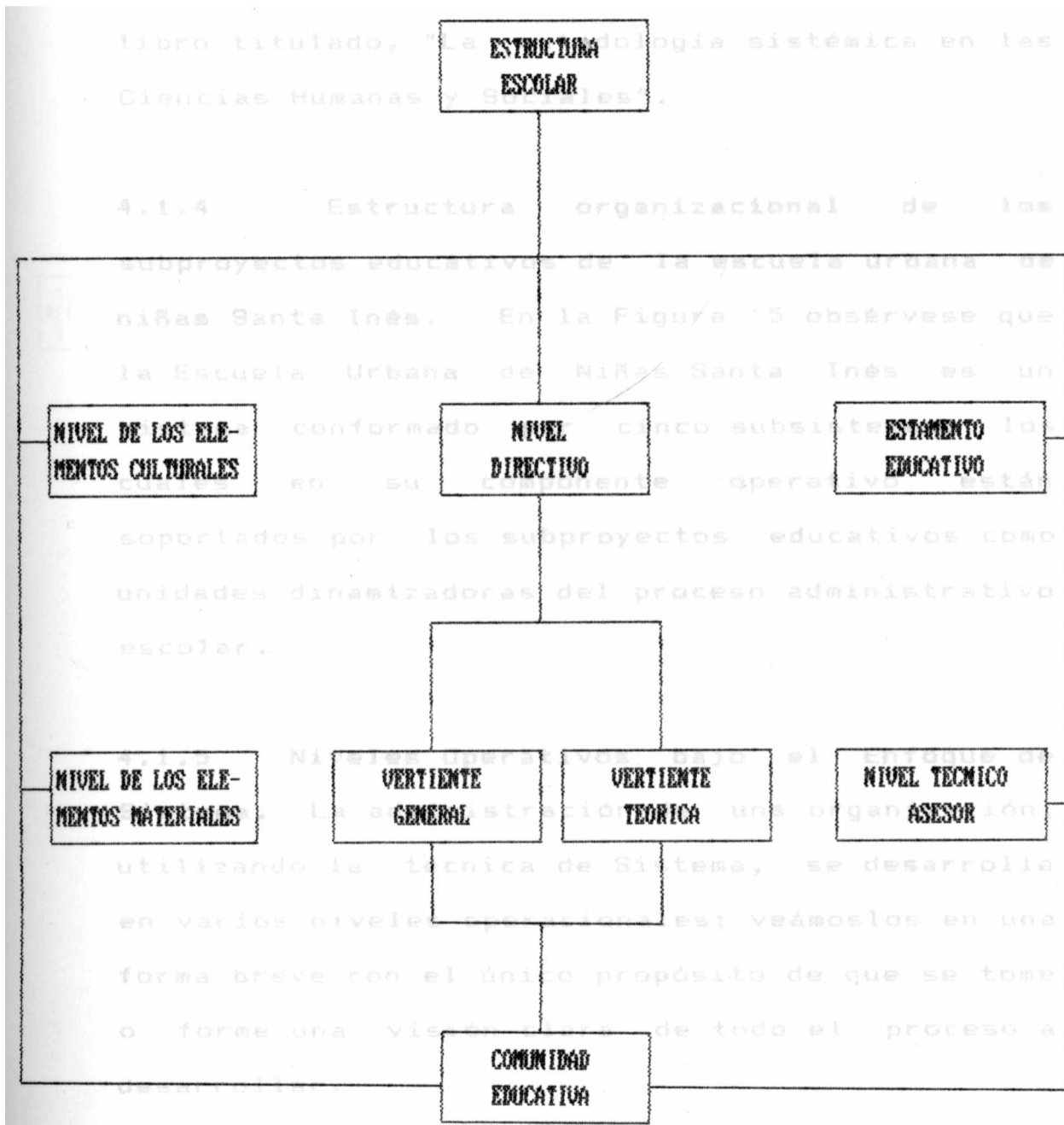


FIGURA 4.4.1.5.1 Plan. Es un conjunto organizado de

En la Figura 3 se sintetiza lo referente a los componentes del sistema educativo, de acuerdo con lo en puesto por Antoni J. Colom Cabellas en su libro titulado, "La metodología sistémica en las Ciencias Humanas y Sociales".

4.1.4 Estructura organizacional de los subproyectos educativos de la escuela urbana de niñas Santa Inés. En la Figura 5 obsérvese que la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés es un sistema conformado por cinco subsistemas, los cuales en su componente operativo están soportados por los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar.

4.1.5 Niveles Operativos bajo el Enfoque de Sistema. La administración de una organización, utilizando la técnica de Sistema, se desarrolla en varios niveles operacionales; veámoslos en una forma breve con el único propósito de que se tome o forme una visión clara de todo el proceso a desarrollar.

4.1.5.1 Plan. Es un conjunto organizado de fines, objetivos, metas, instrumentos, medios o recursos para alcanzar los objetivos que tienen

que ver con el desarrollo de las áreas o sectores en las que se aplican: económicos, geográficos, educativos, culturales, etc.

El plan se refiere particularmente al aspecto global de todas las actividades de un proceso de desarrollo dentro de un periodo determinado, que puede variar temporalmente.

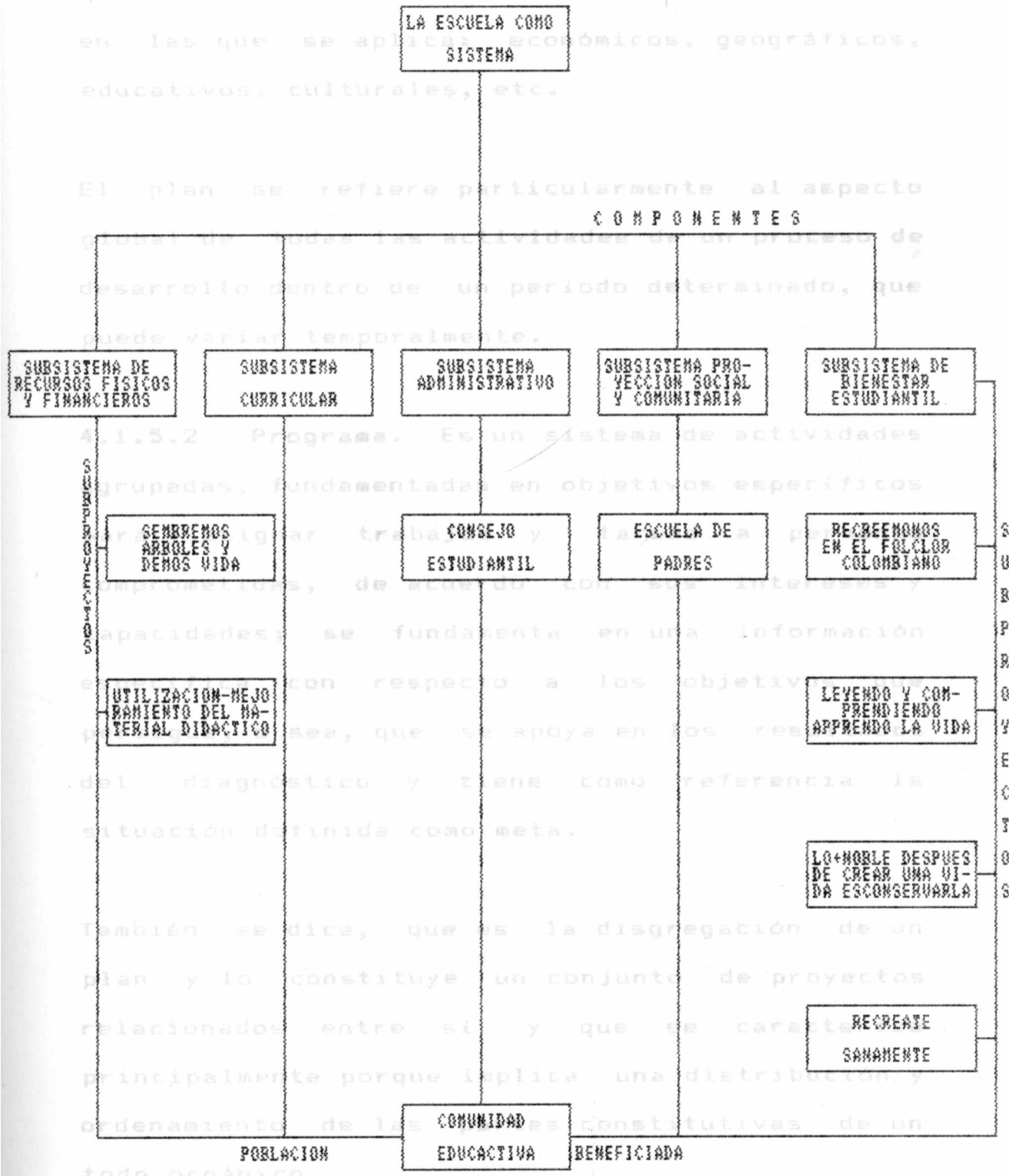


FIGURA 5.

que ver con el desarrollo de las áreas o sectores en las que se aplica: económicos, geográficos, educativos, culturales, etc.

El plan se refiere particularmente al aspecto global de todas las actividades de un proceso de desarrollo dentro de un período determinado, que puede variar temporalmente.

4.1.5.2 Programa. Es un sistema de actividades agrupadas, fundamentadas en objetivos específicos para asignar trabajos y tareas a personas comprometidas, de acuerdo con sus intereses y capacidades; se fundamenta en una información específica con respecto a los objetivos que persigue, o sea, que se apoya en los resultados del diagnóstico y tiene como referencia la situación definida como meta.

También se dice, que es la disgregación de un plan y lo constituye un conjunto de proyectos relacionados entre sí y que se caracteriza principalmente porque implica una distribución y ordenamiento de las partes constitutivas de un todo orgánico.

4.1.5.3 Proyecto. Es la disgregación de un programa constituyéndose en su contenido operativo; en él se seleccionan unas actividades específicas, dentro de una metodología definida y con una intencionalidad orientada hacia el logro de un objetivo terminal formulado para la selección de un problema.

4.1.5.4 Actividad. Es la acción en sí, considerada como la unidad básica y mínima de un proceso operativo; a través de esta unidad se operacionalizan los proyectos, buscando el logro de un objetivo específico claramente determinado.

4.2 LA ADMINISTRACION ESCOLAR: UN PROCESO SISTEMICO

El enfoque de sistemas es una metodología que permite abordar los problemas en su totalidad; esto lo facilita el hecho, cual es el que en todo subsistema sus componentes están interrelacionados y cuando en uno de ellos se presentan problemas, éstos inciden o afectan todas sus partes.

Si a la escuela como organización social perteneciente a un sistema mayor o sea el

Educativo, se le mira o analiza bajo el enfoque de sistemas, debemos entenderla como un complejo integral programado, cuyos componentes están estructurados como una sola unidad, con un programa de tiempo y una disposición sucesiva de fases.

El que a la escuela o a cualquier otra organización social se le administre bajo el enfoque de sistemas, esta debe cumplir un objetivo concreto o sea el de lograr que los componentes de la totalidad del sistema estén disponibles en el momento oportuno para contribuir al funcionamiento total y así poder alcanzar las metas que se hayan establecido.

La escuela, igual que cualquier organización social tiene los siguientes componentes sociales fundamentales:

- Las funciones o tareas que desarrollan cada una de las personas que pertenecen a la organización.
- Las interacciones que ocurran entre las personas que desarrollan o ejecutan cada una

de las tareas en la organización y de acuerdo con sus funciones.

- Los sentimientos que se desarrollan entre cada una de las personas que ejecutan las diferentes tareas en la escuela y que permiten una mayor integración entre ellas; esto favorece el que se ejecute una mayor y mejor labor, pues la integración entre las personas es fundamental para el desarrollo de un excelente trabajo integrado.

Referente a la escuela, obsérvese su componente social: los alumnos, los padres de familia, el personal docente, los docentes directivos, el personal administrativo y el personal de servicio y mantenimiento. Cada uno de ellos cumple una función específica y fundamental en la organización. La actividad ejecutada a nivel de cada estamento, no puede analizarse en forma aislada, sino en conjunto, y si todos cumplen, la institución marcha, pero si uno falla se resiente toda la estructura. Para que lo entendamos mejor, sólo pensemos, qué pasaría si los alumnos faltaran a las clases, si las aseo no cumplieran con su oficio, si el bibliotecario no

acudiera a su trabajo, si faltara uno o más profesores por nombrar.

Entre todos éstos estamentos mencionados debe existir la armonía e integración para poder alcanzar los objetivos y metas propuestos.

La escuela no puede mirarse únicamente desde su interior, pues ocurre, que ésta también se halla enmarcada en un contexto social local, regional, nacional e internacional y del que recibe su influencia directa, de ahí que haya que estar al tanto de los cambios que ocurren en el exterior y poder así orientar mejor el trabajo pedagógico y no quedar desarticulados con relación a una realidad económica, social, cultural, científica y tecnológica de cada momento histórico.

En cuanto al contexto local, no puede pasar desapercibido, que la escuela es el lugar común donde se encuentra o reúne esa parte de la sociedad en proceso de formación, entendido éste en una forma integral: biológica, psicológica, social, técnica, científica, etc., lo que lleva u obliga a tener un amplio conocimiento del medio, pues es a él a donde llega el producto final.

La escuela como sistema está integrada por cinco subsistemas: el de los recursos físicos y financieros; el del proceso administrativo; el del proceso académico (curricular) el de proyección comunitaria y el de bienestar institucional.

Estos cinco componentes por sí solos no revisten ninguna importancia, es el recurso humano el que le imprime vida y dinamismo, siempre en beneficio de la comunidad educativa y en general al medio externo.

La interdependencia que se da entre cada uno de los subsistemas de un sistema mayor, facilita el que se logren las metas fijadas, lo mismo ocurre entre el sistema y el medio externo y que le imprime a la escuela un carácter abierto, por ser una organización social, pero a la vez ocurre, que en la parte administrativa tiene un carácter cerrado en todos aquellos aspectos que no puede cuantificar y también por utilizar algunas variables y excluir otras.

También en la parte administrativa, se debe dar la optimización mediante la organización, aprovechando los recursos tecnológicos, humanos,

3a

físicos y financieros, relacionando la organización con el medio y centrada en los procesos administrativos: planeación, organización, ejecución, control y evaluación, fundamenta les también para el logro de los objetivos y las metas propuestas y mediante la combinación adecuada de los recursos arriba mencionado y en especial los físicos y el humano.

En la administración de las organizaciones bajo el enfoque sistémico, también es de suma importancia la táctica empleada por el administrador para la ejecución de las actividades y la búsqueda de la solución a los problemas cuando éstos se presenten; de esto va a depender en gran medida el éxito o el fracaso administrativo de la institución.

4.3 LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS COMO UNA ALTERNATIVA DINAMIZADORA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ESCOLAR

Referencia los siguientes aspectos:

4.3.1 El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) como gestor normativo del Proceso Administrativo Escolar. Con la expedición de la Ley de Instrucción Pública de Santander en 1819, se entendía que educar era instruir, concepción que trascendió hasta el año de 1.903 con la Ley 39, en la que se da una organización del Sistema Educativo Colombiano, quedando dirigido en concordancia con la religión católica y dividido en primaria, secundaria, industrial y profesional. Después, y durante todo el siglo, se han llevado a cabo diferentes reformas, las cuales han tratado de solucionar problemas en un sector de la educación, pero con el error de ser impositivas, politiqueras e inconsultas; ejemplo de ellas son: La Promoción Automática, la Diversificación Educativa, la Renovación Curricular, la Educación no Formal.

La promulgación de la Constitución Política Nacional de 1.991, unida a la discusión de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, a los diferentes medios de comunicación y al movimiento pedagógico, hicieron que se concertara la LEY GENERAL DE LA EDUCACION o Ley 115 de Febrero 8 de 1.994, en donde se expresa con conocimiento que "la educación es entendida como

un proceso de forjación permanente, personal, cultural y social, que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes" (artículo 10.). Esta definición es el resultado de los postulados de la Carta Constitucional y de la reflexión de la situación de crisis profunda donde la ESCUELA como institución de la sociedad civil, esté llamada a atender la formación del ciudadano y el conocimiento como tarea esencial.

Aquí se pretende demostrar que el P.E.I. es un aspecto legal y que por este mero hecho, es realmente significativo en el proceso administrativo escolar actual. Recordemos, no más los artículos 67 y 68 de la Constitución Política de 1.991, que a la letra dicen:

- "La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ello se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la

recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del medio ambiente.

El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y comprenderá como mínimo un año de preescolar y nueve de Educación Básica.

La educación será gratuita en las instituciones del Estado sin perjuicio de cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

La NACIÓN y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos

estatales, en los términos que señalen la CONSTITUCION y la LEY.

"El ESTADO garantiza la libertad de enseñanza aprendizaje, investigación y cátedra.

Los particulares podrán formar establecimientos educativos. La Ley establecerá las condiciones para su creación y gestión.

La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación.

La educación estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente.

Los padres de familia tendrán derecho de escoger el tipo de educación para sus hijos menores. En los establecimientos del ESTADO ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa.

Los integrantes de los grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural.

La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del ESTADO".

Ciertamente la educación es un derecho, un servicio y una función social en la cual participará la comunidad. Es la Ley General en su artículo 73 la que presenta P.E.I. como obligatorio en toda institución educativa; veamos lo que en él se expresa:

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

El Gobierno Nacional establecerá estímulos e incentivos para la investigación y las innovaciones educativas y para aquellas instituciones sin ánimo de lucro cuyo Proyecto Educativo Institucional haya sido valorado como excelente, de acuerdo con los criterios establecidos por el Sistema Nacional de Evaluación.

En este último caso, estos estímulos se

canalizarán exclusivamente para que implanten un proyecto educativo semejante, dirigido a la atención de poblaciones en situaciones de pobreza, de acuerdo con los criterios definidos anualmente por el CONPES social".

PARAGRAFO; "El Proyecto Educativo Institucional

debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable".

Así mismo, el Decreto 1860 del 3 de Agosto de

1994 y las Resoluciones de reciente aparición, reglamentan y orientan la elaboración y aplicación del P.E.I. en todas y cada una de las instituciones educativas del país, oficiales y no oficiales.

Si bien el P.E.I. parte de unas tesis iniciales de carácter legal, las cuales aparecen plasmadas en la Constitución Política de Colombia, la Ley de Recursos y Transferencias y en la Ley General de Educación; entendiéndose que las normas no pueden quedarse en letra muerta, éstas deben ser entonces el reflejo de todo lo que la Institución Educativa debe brindar a su comunidad educativa que es una parte de nuestro pueblo que se rige por la Carta Constitucional y que sigue en espera del desarrollo para que se haga real la unidad nacional, el respeto a la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz. El Proceso Administrativo Escolar queda articulado con el P.E.I. como un gestor normativo; este proceso debe y está comprometido en dar respuesta a los intereses de los diferentes estamentos de la Comunidad Educativa, con el fomento del diálogo y la racionalidad crítica para el crecimiento afectivo e intelectual de las relaciones interpersonales de sus miembros con la apertura y/o reacomodación de espacios para la lúdica, la recreación y el deporte, con la preparación de sujetos que asuman una posición activa en la transformación social, con el rescate del verdadero sentido de la escuela a través de la

calidad y la eficiencia, con la construcción de un ambiente que satisfaga las necesidades del escenario social, con la apertura de mentes capaces de recoger las necesidades del colectivo y a tender efectivamente las diferencias individuales, con un adecuado manejo del conflicto, basado en principios humanos, con hacer operativa la convivencia, la tolerancia, la fraternidad, la solidaridad y la equidad, con hacer real el pluralismo, el trabajo y el cooperativismo.

4.3.2 Los Subproyectos Educativos como Unidades

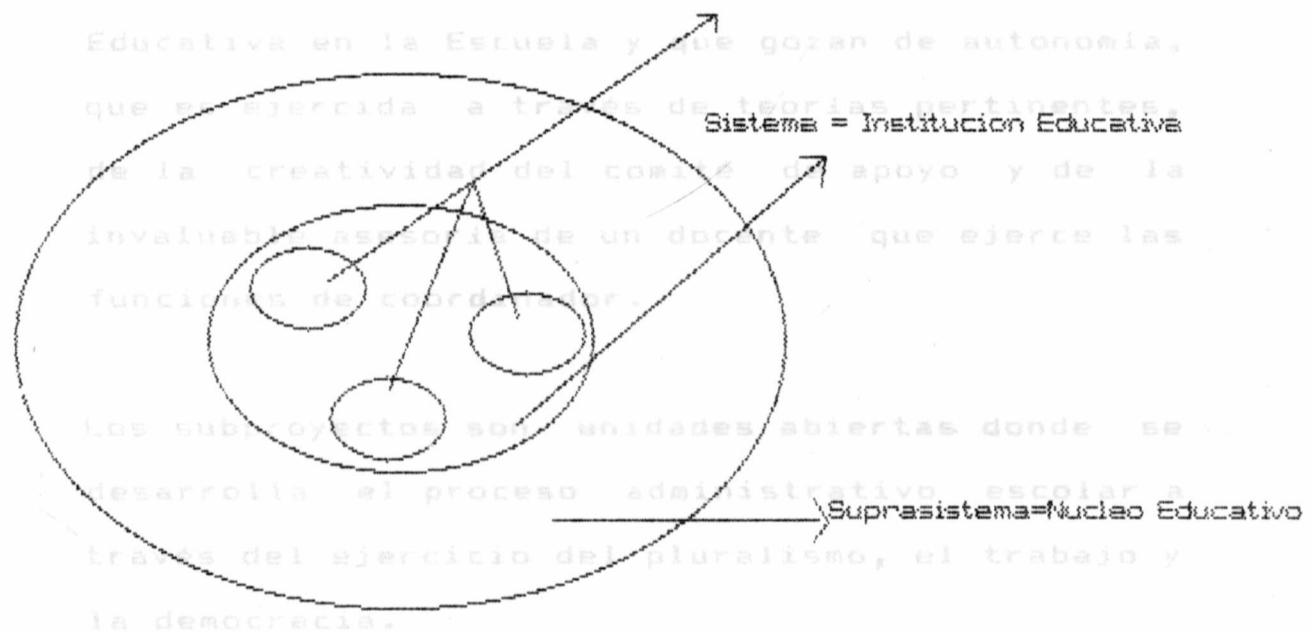
Dinamixadoras del Proceso Administrativo Escolar.

Este aspecto es el resultado de la experiencia en subproyectos vivida en la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés", por lo tanto ha de entenderse como comentario crítico y no como una concepción teórica.

Los subproyectos son las actividades insti-

tucionales, replanteadas mediante la teoría de sistemas y vistas como unidades que pertenecen a un sistema dado y a la vez a un suprasistema existente. Obsérvese la Figura 6.

Los subproyectos como unidades son la más mínima expresión de organización de la Comunidad Educativa en la Escuela y que gozan de autonomía, que se ejerce a través de acciones pertinentes de la creatividad del comité de apoyo y de la invaluable asesoría de un docente que ejerce las funciones de coordinador.



Los subproyectos son unidades abiertas donde se desarrolla el proceso administrativo escolar a través del ejercicio del pluralismo, el trabajo y la democracia.

FIGURA 6.

Los subproyectos son unidades que pertenecen a la institución educativa y que a la vez son incididos directamente por el núcleo Educativo a través de sus determinaciones y normas.

Los subproyectos como unidades son la más mínima expresión de organización de la Comunidad Educativa en la Escuela y que gozan de autonomía, que es ejercida a través de teorías pertinentes, de la creatividad del comité de apoyo y de la invaluable asesoría de un docente que ejerce las funciones de coordinador.

Los subproyectos son unidades abiertas donde se desarrolla el proceso administrativo escolar a través del ejercicio del pluralismo, el trabajo y la democracia.

Los subproyectos no son ruedas sueltas, son los rodillos del engranaje del sistema, es decir, los subproyectos son los que hacen operativo el proceso administrativo escolar, en ellos se vive y se da; son los miembros de la Comunidad Educativa los que participan, los que discuten, reflexionan, proponen, procesan la información y, a través de canales establecidos, le dan a conocer a la Dirección de la Escuela y ésta

finalmente y por medio de los organismos legales, regresa la información ya elaborada. Es esto lo que le da a cada subproyecto o identidad, pertenencia y satisfacción. El gusto y agrado con que trabajan niñas, padres de familia, docentes, director, ex almanas, instituciones comprometidas y miembros de la comunidad aledaña, son prueba de tal afirmación.

Sin embargo, los subproyectos como unidades, no permanecen solos, no van por su lado; no solamente están conectados con la dirección de la escuela, sino que también están unidos entre sí unos con otros, pero muy bien definidos. Aquí cada subproyecto se plantea objetivos y actividades que redundan en la mejoría de los otros subproyectos y todos caminan hacia el mismo fin, del cual tienen certeza porque está bien determinado. Obsérvese la Figura 7.

A todas estas, los subproyectos no son unidades manejadas desde la dirección de la escuela, el staff se da más por logística que en la práctica. La jerarquía en la realidad puede variar de acuerdo al momento; unas veces se está en el mando y otras toca obedecer; un día puede estar

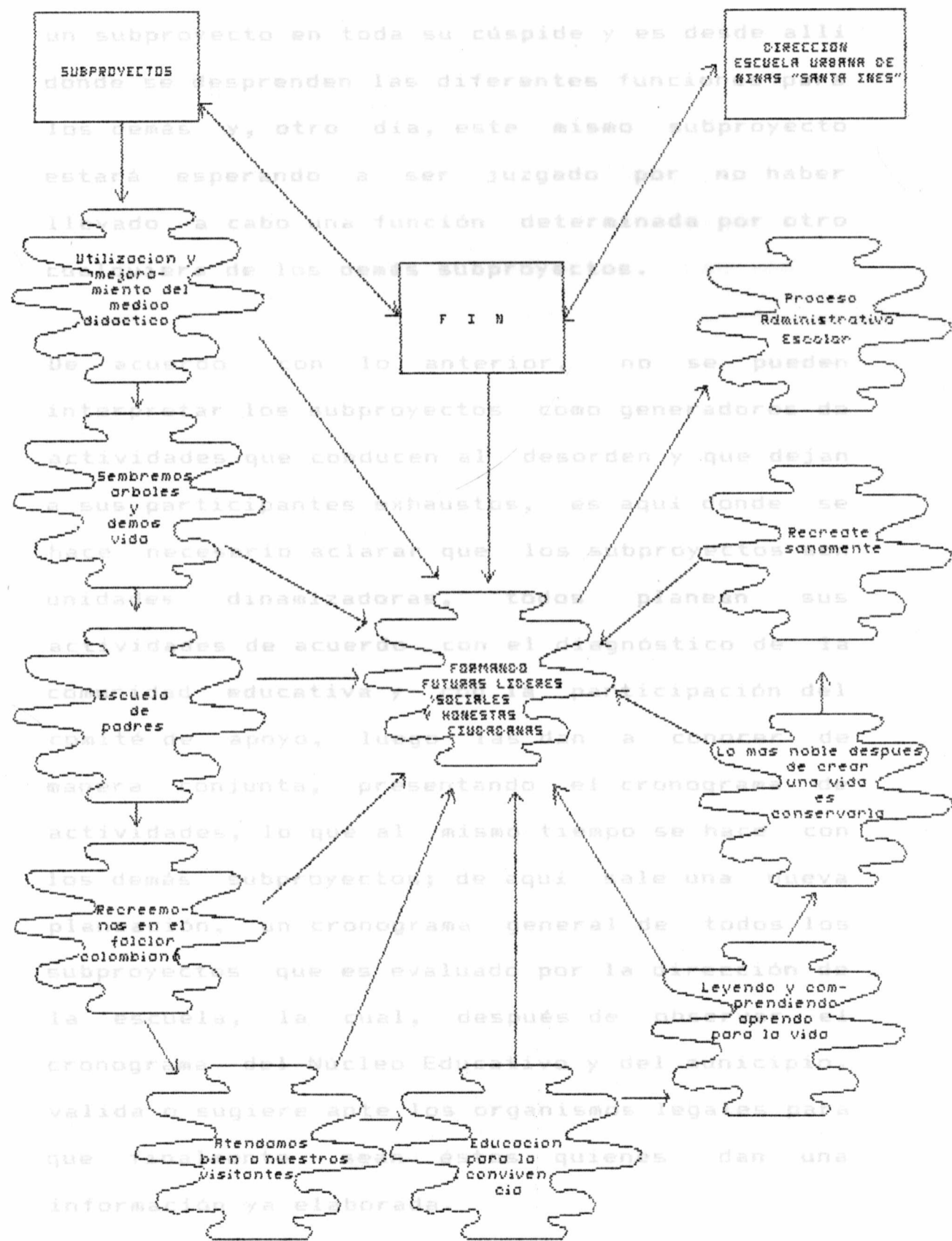


FIGURA 7.

un subproyecto en toda su cúspide y es desde allí donde se desprenden las diferentes funciones para los demás y, otro día, este mismo subproyecto estará esperando a ser juzgado por no haber llevado a cabo una función determinada por otro cualquiera de los demás subproyectos.

De acuerdo con lo anterior, no se pueden interpretar los subproyectos como generadores de actividades que conducen al desorden y que dejan a sus participantes exhaustos, es aquí donde se hace necesario aclarar que los subproyectos son unidades dinamizadoras, todos planean sus actividades de acuerdo con el diagnóstico de la comunidad educativa y con la participación del comité de apoyo, luego las dan a conocer de manera conjunta, presentando el cronograma de actividades, lo que al mismo tiempo se hace con los demás subproyectos; de aquí sale una nueva Planeación, un cronograma general de todos los subproyectos que es evaluado por la dirección de la escuela, la cual, después de observar el cronograma del Núcleo Educativo y del municipio, valida o sugiere ante los organismos legales para que finalmente sean éstos quienes dan una información ya elaborada.

Los subproyectos son las manos del proceso educativo, son unidades dinamizadoras de todas y cada una de las gestiones de la propia Comunidad Educativa, que si le dé el uso adecuado a la creatividad, a los recursos y a los medios, hace más viable la propuesta del PE . I .. como agente normativo del Proceso Administrativo Escolar.

4.3.3 El Proceso Administrativo Escolar como Agente de Participación y Cualificación de la Educación

Para el inicio de este aspecto nos aproximaremos a conceptos de calidad de la educación y de participación en educación.

Una cercanía al concepto de Calidad de la Educación, es aquella que haga referencia al ser de la educación y no al estar de la misma, como ejemplo se puede concluir que la educación nuestra en su ser es de baja calidad, sin embargo, se observan colegios que estén en buena calidad (son de calidad); dicho de otra manera, una educación nacida de la opresión, del dominio, la conquista y de modelos extranjeros, es de baja calidad, así gozan algunos de buena calidad. De todas maneras, la calidad se construye; la

propuesta consiste en que se haga a través de la reflexión y el conocimiento del proceso educativo, que es cultural e histórico, es decir, la calidad es un valor asignado a un proceso o producto educativo en términos comparativos, la calidad se da en cualquier tiempo y lugar, los esfuerzos de docentes y del poder estatal tendrán incidencia en la calidad educativa en la medida en que se hagan comparaciones con el pasado, el presente y el futuro.

Según Verónica Edwards Risopatroi, en el documento "El concepto de Calidad en Educación", esta definición está estrechamente relacionada con las grandes ideologías curriculares y señala cuatro; son ellas:

La ideología académica-escolar que se identifica con la pedagogía tradicional; la ideología del estudio del niño, que se identifica con la corriente perteneciente a lo que se conoce con el nombre de Escuela Activa; la ideología de la eficiencia social que sustenta teorías curriculares como la tecnología educativa y la ideología de la reconstrucción social, que se identifica con la teoría crítica del currículo. Estas dos últimas, afirma la escritora, son

predominantes en América Latina y presentan perspectivas opuestas.

En la ideología de la eficiencia social, el proceso de evaluación comienza con los objetivos del programa educativo y consiste básicamente en determinar el grado en que han ocurrido los cambios en el comportamiento. Esto se tomará como indicador para medir la Calidad de la Educación. Su base es el Conductismo que -simplificando- supone la "experiencia educativa como estímulo y el aprendizaje como respuesta". Es decir, el cambio de comportamiento es la respuesta del sujeto al medio (experiencia). De allí que el aprendizaje se reduzca a comportamientos observables.

En la ideología de la reconstrucción social,

asegura el documento, las investigaciones sobre Calidad de la Educación que se insertan en esta corriente, entienden que los sistemas educativos tienen como objetivo "la satisfacción de necesidades sociales". La calidad se evalúa según el grado en que el sistema educativo responde a las demandas de la población; se entiende que el Sistema educativo debe adecuarse a los requerimientos culturales, regionales o de

grupos étnicos particulares. La Calidad de la Educación estará dada por la incorporación al currículo de elementos que han sido demandados por la comunidad y valores que representan la identidad de la población local. Se sostiene, entonces, que el currículo no debe ser homogéneo sino que debe guardar una flexibilidad que le permita adecuarse a la diversidad de la población. La flexibilidad curricular será otro criterio para juzgar la calidad de un proceso educativo. En este campo de investigación se realizan estudios de opinión, sondeos, talleres participativos y algunos tipos de investigación cualitativa.

Agrega el documento que; A. Facundo y C. Rojas, consideran que para poder hablar propiamente de Calidad de la Educación, se requiere un conocimiento de necesidades sociales de la comunidad, sobre la base de las cuales puede determinarse qué nivel de calidad tienen los objetivos, los planes y programas educativos existentes, la relación profesor-alumnas y las condiciones locales, pedagógicas y ambientales, en las cuales se da el proceso educativo y el nivel de calidad de la enseñanza recibida. Esta sería la base sobre la cual pueden introducirse

programas de control de mejoramiento de la Calidad de la Educación, ya sea en un establecimiento específico o en un determinado nivel o región.

Desde esta concepción de la Calidad de la Educación, estos autores estudiaron el caso del bachillerato colombiano. Se elaboró una amplia lista de requerimientos consensuales a partir de una consulta verbal o representantes de varios grupos, que dio como resultado una lista de 217 necesidades, que fueron elaboradas dando origen a un cuestionario escrito. El resultado del estudio fue que el 29% de la varianza se explica por el desarrollo de capacidades para enfrentar la vida, tanto en el sentido de adaptarse a los cambios como en el conocimiento de habilidades propias. Los autores señalan que la mayor parte de los sectores sociales consultados, esperan de la educación una función de formación más que de capacitación.

Vista la Calidad de la Educación así, la Escuela "Santa Inés", ha adaptado sus subproyectos en lo llamado Control de mejoramiento de calidad, hecho que se hace viable gracias a la participación de

la Comunidad Educativa. (Entendida la Comunidad Educativa como se capta en el Anexo i).

El concepto de Participación en Educación se ha vuelto no menos difícil de definir que el de calidad. Participación se señala en el diccionario como la acción y efecto de participar, aviso, noticia, parte, de participar y dar parte, comunicar, tener parte en una cosa, compartir, entrar, interferir, mezclar, tomar parte. En educación decimos que se nos ha educado para obedecer, repetir, mecanizar, más no para participar.

Participar en la educación es la misma acción educativa que mediante la construcción, la consulta y la intersección de los diferentes miembros de la comunidad hacen del proceso educativo un proceso de acompañamiento, de reunión, de conjunto, de colectivo, con un propósito único, el cual es formar personas íntegras, humanizar al hombre, hacerlo digno y dignificante de la especie humana.

En la actualidad, el concepto de participación se coloca en primer piano en todas las esferas sociales, porque se le considera importante para

la creación de cualquier programa de desarrollo comunitario.

También a la participación se le considera estrategia en cuanto crea oportunidades para explicar direcciones nuevas y, con frecuencia, sin límite fijo, con quienes son tradicionalmente los objetos en desarrollo.

Se aprecia el caso en la educación con el alumno como objeto, hoy día y gracias a la participación será sujeto. Dentro de esta crisis cobra sentido la participación comunitaria que busca establecer relaciones orgánicas dentro de los miembros de una sociedad y no sin antes retomar el concepto de "HOMBRE" como un ser social y de "SOCIEDAD" como un conjunto de relaciones entre los individuos para cumplir, mediante la mutua cooperación, todos los fines de la vida. Es dentro de este contexto que tiene sentido hablar de participación comunitaria, porque recupera el papel de hombre como sujeto histórico capaz de unir fuerzas con sus semejantes para transformar sus condiciones de vida.

En un documento del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, titulado Participación

Comunitaria (1.935), se lee: "Participación es involucrarse en la discusión de un problema, es formar parte activa de las acciones concretas que se configuran como resolución del mismo. En todo participar está explícito tanto el elemento de conciencia como el de acción que es lo que constituye el concepto de participación comunitaria".

Con ello se indica que es necesario tener conciencia en lo que se participa y voluntad para hacerse partícipe y con ello lograr la acción que es, en última instancia, el elemento constituyente de la participación.

Se garantiza la participación comunitaria gracias a la organización; la estrategia organizativa empleada mediante los subproyectos, son garantía de real participación de la Comunidad Educativa.

Finalmente, como se venía leyendo en este aparte (4.2), el proceso administrativo escolar está incidido de manera positiva por los subproyectos como unidades dinamizadoras, en la medida en que intencionalmente se busque a través de ellos el control de la Calidad de la Educación y en que la

Comunidad Educativa los capte como verdaderos
órganos de participación-comunitaria.

4.4 BASES TEORICAS PARA LA EVALUACION DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS EN LA ESCUELA "SANTA INES"

4.4.1 Concepto de Evaluación. La evaluación
puede considerarse como un proceso constante y
permanente de confrontación entre los objetivos
propuestos y los logros alcanzados en toda
actividad realizada por los seres humanos y así
poder aplicar los correctivos a las deficiencias
presentadas.

4.4.1.1 Naturaleza de la Evaluación. La
evaluación consiste en someter a apreciación un
objeto, atributo-, persona, programa o institución
o sistema a partir de ciertos criterios de
valoración, que está ligada a un conocimiento
relativo del objetivo y sus circunstancias,
conocimiento que puede lograrse de manera
rigurosa y objetiva, o a partir de descripciones
más bien subjetivas.

4.4.1.2 Razones de Evaluación. La evaluación
tiene como razones, la necesidad de

retroalimentación y control para mantener un programa en el cause de su propósito, en los niveles de afectividad y eficiencia adecuados.

La evaluación se justifica por razones de efectividad, calidad, eficiencia, impacto, anhelo innovador, saber y necesidad de dar cuenta ante la institución y ante los agentes externos de la misma.

4.4.i.3 Alcance de la Evaluación. La evaluación tiene un alcance variable; va desde el estudio evaluativo de un curso o asignatura, un currículo completo, un programa, un departamento, hasta una institución o un sistema total.

Puede evaluarse todo el con tenido de cada uno de los modelos, tomando este como un microsistema, o un aspecto o subsistema del mismo.

La buena táctica para iniciar la autoevaluación de una institución o programa, es promover la revisión de problemas que se presentan en el desarrollo del quehacer educativo cotidiano y que interfieren el logro de las metas deseadas.

4.4.1.4 Autoevaluación. Es la evaluación realizada por la institución evaluada o depositaria del objeto evaluado.

La autoevaluación es prerrogativa de las instituciones, pero debe buscar cierta compatibilidad con la heteroevaluación a nivel de grandes componentes o aspectos por indagar y valorar.

4.4.1.5 Heteroevaluación. Es la evaluación realizada por un agente externo a la institución o programa.

4.4.i.A Metaevaluación. Es la evaluación que se practica a la evaluación para determinar su calidad, utilidad, pertinencia, credibilidad y oportunidad, entre otros parámetros evaluativos.

4.4.2 Enfoque Orientador de la Evaluación.

Existen dos grandes enfoques metodológicos que orientan la investigación educativa: El Objetivista (positivista-cuantitativa) y el Naturalista (subjetivista-cualitativa).

Se ha optado por el enfoque Naturalista, porque se enfatizará en la comprensión holística o

totalizadora de los subproyectos, sin detenernos en la cuantitativa; más bien, se da suma importancia a la observación de los procesos y al impacto que ha causado en la comunidad y el entorno.

Se recogerán las distintas perspectivas que den las audiencias de cada uno de los subproyectos desarrollados como unidades dinamizadoras del proceso administrativo; se ahondará en la opinión sobre el funcionamiento y la satisfacción de las necesidades atendidas.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 METODOLOGÍA

A través de las clases servidas por el Dr. Bernardo Restrepo Gómez y la lectura crítica de la investigación "Situación actual y perspectivas de la formación a distancia en el SENA" y que reposa en el Centro de Documentación de la Universidad de Antioquia, se ha optado por el modelo de Evaluación Sensitiva o Responsiva de Robert Stake, modelo que es pertinente a las expectativas del enfoque evaluativo y que plantea la observación del objeto a evaluar en su ambiente natural; así mismo, la consulta de las audiencias (informantes-Conocedores del programa u objeto a evaluar) para comprender (describiendo) las diferentes perspectivas (opiniones) que sobre el objeto a evaluar existen y la comparación, incidencia y juicios descriptivos (transacciones) en la significación teórica y práctica.

El modelo de Robert Stake tiene validez de resultados en la comparación del sentido que el objeto evaluado tiene para sus ejecutores y comunidad (audiencias) y la respuesta real que da a sus necesidades.

Este aspecto es bastante significativo, porque enmarca el planteamiento del problema de la monografía a trabajar enunciada al principio.

Robert Stake propone dos matrices: La descriptiva y la valorativa. La primera hace referencia a las transacciones teóricas, y la segunda, a las prácticas; ambas producen juicios que nos conllevan a la comparación relativa y, por último, nos ofrecen los datos pertinentes de la evaluación.

En el modelo de Robert Stake se obtiene la información a través de fuentes o audiencias; dicha información ha de ser potenciada por medio de herramientas denominadas por el mismo autor como MATRICES EVALUATIVAS.

Se da inicio a la evaluación sensitiva, bajo el modelo de Robert Stake, en el momento en que se hace la concepción del objeto a evaluar, luego se

van construyendo las dos matrices evaluativas:
MATRIZ DESCRIPTIVA Y MATRIZ VALORATIVA.

La estructura funcional u operativa del modelo Stake, consta de doce (12) pasos o procedimientos del reloj (Ver Figura 3). Al referirse a este aspecto Bernardo Restrepo G. y otros, investigadores del programa "Situación actual y perspectivas de la formación a distancia en el SEMA", evaluación hecha en 1989 en la Universidad de Antioquia, aseguran que:

"Un primer evento consiste en contactar el staff del programa por evaluar, los clientes y audiencias del programa, con el fin de recabar información inicial, documentación, sentir prioridades y énfasis, concertar criterios, evaluación y hasta estándares de desempeño"* Los mismos investigadores también agregan:

"Los eventos de 1 a 5 configuran la actividad teórica inicial de la evaluación que termina en 1 a conceptualización de objetos y problemas en el evento 5, en el cual se elabora la matriz de intenciones. Los eventos 6 y 7 configuran el diseño metodológico o técnico y el evento 3 corresponde a la matriz de observación".

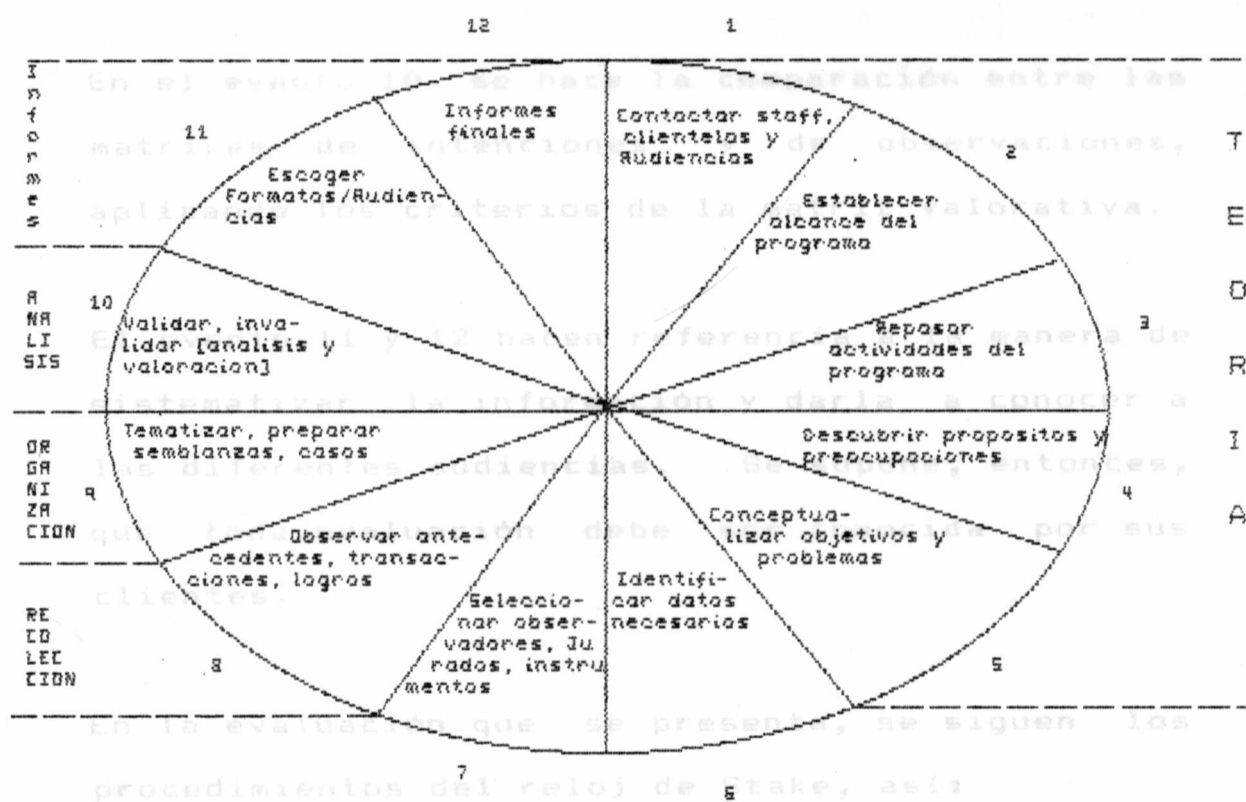


FIGURA 8. Doce pasos. Procedimientos del Reloj Robert Stake

FUENTE: Este gráfico es tomado de la Investigación "Situación actual y perspectivas de la formación a distancia en el SENA", 1989. U. de A.

&s

Se considera que el evento 9, como i o señala la Figura 8, se centra en la organización de la información, o sea, encuadra los diferentes datos dados por las audiencias, en unos límites que permitan finalmente ser interpretados.

En el evento 13 se hace la comparación entre las matrices de intenciones y de observaciones, aplicando los criterios de la matriz valorativa.

El evento 11 y 12 hacen referencia a la manera de sistematizar la información y darla a conocer a las diferentes audiencias. Se supone, entonces, que toda evaluación debe ser conocida por sus clientes.

En la evaluación que se presenta, se siguen los procedimientos del reloj de Stake, así:

En el paso 1 se familiarizan las audiencias y clientes del objeto de evaluación. El Objeto de Evaluación son los "Subproyectos Educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar en la Escuela Urbana de Minas "Santa Inés", con los objetivos que se persiguen al efectuarla.

En el paso 2 se detectan las metas y alcances propuestos con el objeto de evaluación.

En los pasos 3 y 4 se define el Modelo administrativo de la Escuela, se observan y revisan las actividades planteadas y ejecutadas en la adecuación del objeto de evaluación.

En el paso 5 se elabora la matriz descriptiva.

En los pasos 6 y 7 se elaboran los instrumentos de recolección de información (Ver anexos 2 y 3) y se hacen las entrevistas al staff y a las audiencias del objeto de evaluación.

En los pasos 8 y 9 se observan las evidencias, se confronta la teoría con la práctica, se recogen las historias de vida de los docentes en las cuales hacen énfasis en el objeto de evaluación.

En el paso 10 se elabora la matriz valorativa, y Mediante los pasos 11 y 12 se da a conocer la evaluación de los clientes y audiencias del objeto de la misma.

Para un mejor entendimiento de la Metodología y explicamos en qué consisten las MATRICES EVALUATIVAS (Ver Figura 9),

Son dos matrices: DESCRIPTIVA Y VALORATIVA.

Como se dijo antes, bajo el modelo de Robert Stake se da inicio a la evaluación sensitiva con la sustentación del programa, es decir, con la concepción que dio origen, su filosofía, metas y objetivos (Ver 1 en la Figura Este sería el primer gran momento de actividades.

Un segundo gran momento de actividades consiste en construir la MATRIZ DESCRIPTIVA, cuyas condiciones son antecedentes, transacciones (encuentros-actividades-procesos) y logros. Esta matriz se elabora en dos eventos paralelos; en el primero se construyen las intenciones, la idealidad del objeto a evaluar, allí también se realiza una evaluación interna entre las condiciones de entrada para calibrar la consistencia de que se evalúa, se plantea el interrogante: Existe correspondencia o coherencia entre las condiciones de entrada? Este primer evento se denomina MATRIZ DE INTENCIONES (Ver 2 en la Figura 9).

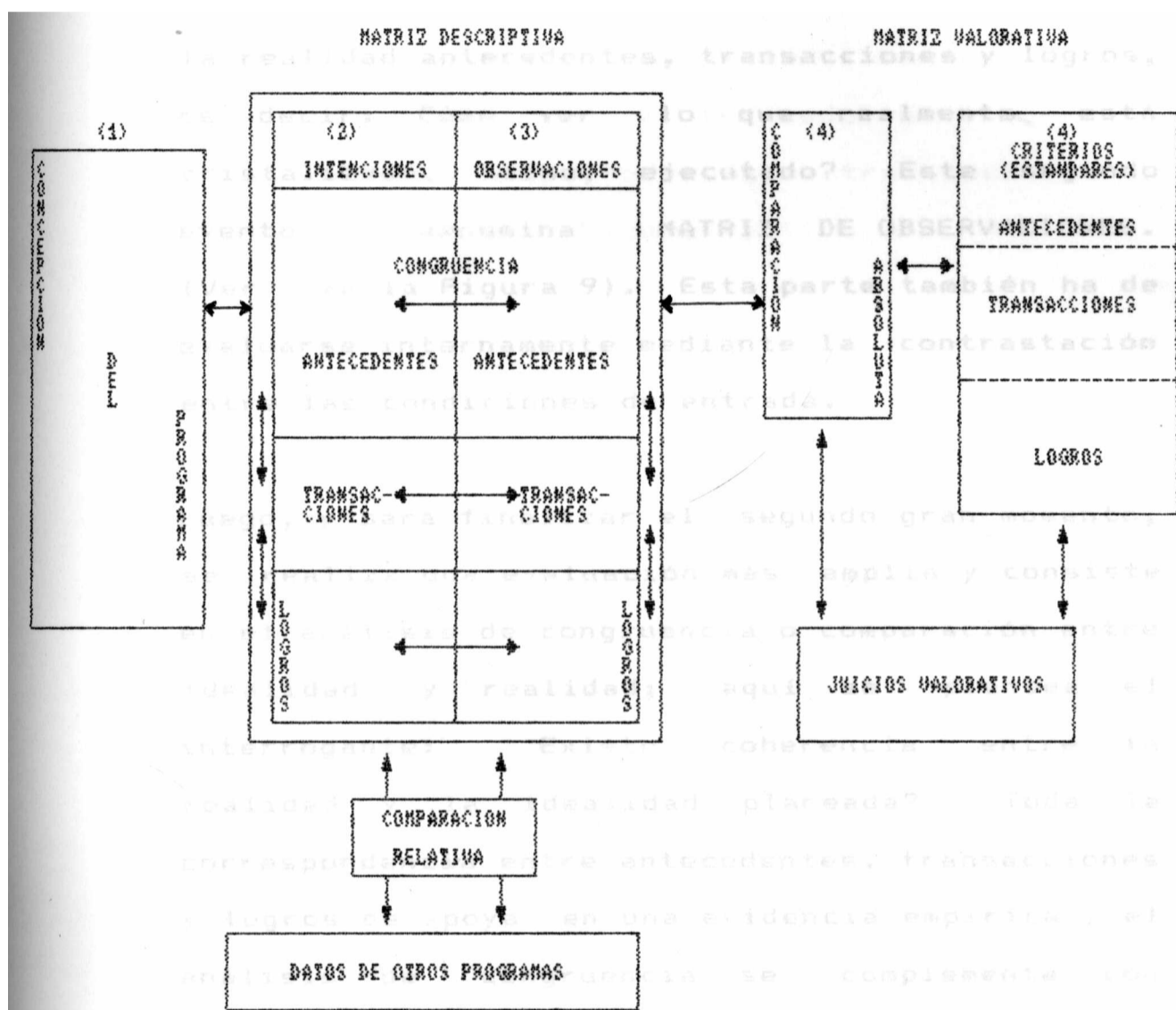


FIGURA 9. Matrices Evaluativas. Estructura de la Evaluación Sensitiva. Modelo de Robert Stake

FUENTE: Este grafico fue tomado de la investigación "Situación actual y perspectivas de la formación a distancia en el SENA", 1.989. U. de A.

En el segundo evento de la matriz descriptiva se elaboran variables e indicadores para observar en la realidad antecedentes, transacciones y logros, es decir: Cómo ver lo que realmente está cristalizado, hecho, ejecutado? Este segundo evento se denomina MATRIZ DE OBSERVACIONES.

(Ver 3 en la Figura 9). Esta parte también ha de evaluarse internamente mediante la contrastación entre las condiciones de entrada.

Luego, y para finalizar el segundo gran momento, se realiza una evaluación más amplia y consiste en el análisis de congruencia o comparación entre idealidad y realidad; aquí se plantea el interrogante: Existe coherencia entre la realidad y la idealidad planeada? Toda la correspondencia entre antecedentes, transacciones y logros se apoya en una evidencia empírica y el análisis de congruencia se complementa con explicaciones sobre las discrepancias resultantes de la confrontación.

Un tercer gran momento de actividades de la evaluación está expresado en la MATRIZ VALORATIVA que se hace paralela a la descriptiva. (Ver Figura 9). Esta matriz requiere de la aplicación de criterios o puntos de vista valorativos y de

estándares o medidas de desempeño de los criterios en cada indicador, para poder darle una calificación o evaluación a la situación de las diferentes variables e indicadores elaborados para observar antecedentes, transacciones y logros (Ver 4 en la Figura 9).

La valoración se hace como juicio absoluto y se compara el objeto de evaluación con criterio y estándares internamente, sin buscar el desempeño de otras técnicas de administración; aquí solamente nos centramos en evaluar de manera interna los subproyectos educativos como una técnica administrativa que dinamiza el proceso educativo,

5.2 POBLACION Y MUESTRA

Fueron consultadas las siguientes audiencias:

- Staff administrativo (Jefe de Núcleo í.5í9 Caldas, Director de la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés, Secretaria y Tesorera de la Escuela en mención, coordinadoras de los nueve proyectos educativos): Todos fueron entrevistados.

- Personal de servicio (celador y familia):
Fueron entrevistados el señor celador y su cónyuge.

- Grupos asesores (comités de apoyo de los subproyectos educativos):
Fueron entrevistados tres integrantes de cada uno de los nueve comités de apoyo de cada subproyecto educativo? escogidos al azar, cuyo total ascendió a 27 personas.

- Estudi antes: Fueron entrevistadas cinco alumnas de cada uno de los once grupos de la Escuela, escogidos al azar, cuyo total ascendió a 55 alumnas.

- Padres de familia: Fueron entrevistados cinco acudientes de cada uno de los once grupos de la Escuela, escogidos al azar, cuyo total ascendió a 55 personas.

- Comunidad adyacente: Se eligieron inicialmente tres casas cercanas a la Escuela y allí se entrevistó a la persona que quisiera entablar un diálogo sobre la Escuela Santa Inés.

- Líderes comunitarios: Se eligieron intencionalmente tres líderes comunitarios, así: El Párroco de la Iglesia La Transfiguración del Señor, El Presidente de la Junta de Acción Comunal del Barrio Felipe Echevarría No. 2 y un Representante Político del sector. La razón que nos movió a elegir estas tres personas fue, que consideramos ser representativos dentro de la sociedad y que la Escuela está incierta en el sector donde ejercen su acción.
La muestra responde a un total de 157 personas

5.2 CRITERIOS DE EVALUACION

A través del Objetivo General y de los objetivos

Específicos (ver aspecto 3) se enfatizan los siguientes criterios de evaluación:

Tipo de técnica administrativa ejecutada en la

Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés" y su relación con los Subproyectos Educativos.

Políticas de trabajo institucionales y su

relación con los Suproyectos Educativos

Las expectativas de la Comunidad Educativa frente a los Subproyectos Educativos.

La pertinencia de los Subproyectos Educativos.

Los Subproyectos Educativos como unidades donde se ejerce autonomía y se ejecuta un proceso administrativo.

La satisfacción a las necesidades sentidas (individuales y comunitarias).

El dinamismo de la Comunidad Educativa.

La participación de la Comunidad Educativa.

La conformación de los diferentes Comités de Apoyo como grupos de trabajo de equipo.

La imagen de la Escuela en la opinión pública.

La transformación de la Escuela a través de la técnica administrativa de los Subproyectos Educativos.

La consecución de recursos físicos, humanos y financieros para el mejoramiento de la Escuela.

La capacitación del director y de docentes en este campo educativo.

El texto escrito como evidencia de cada Subproyecto.

El nivel de cobertura de los Subproyectos en la Comunidad Educativa.

El nivel de satisfacción de los Comités de Apoyo y de la Comunidad Educativa con todos y cada uno de los Subproyectos.

La confrontación de los aspectos deficitarios y conflictivos de los diferentes Subproyectos.

Los logros obtenidos a través de la técnica administrativa de Subproyectos Educativos.

3.4 ESTANDARES DE LA EVALUACION

Con el propósito de dar respuesta al interrogante planteado en el numeral 2. Recurrimos a los siguientes estándares de los criterios de evaluación expresados en el numeral 5.5.

(Ver Tabla 1).

TABLA i. Standares de la Evaluación

Standares Correspond.	Cualitativo	Cuantiativo
Muy alta	Lo máximo, lo óptimo, excelente	10 de 10 posibles
Alta	Buena, adecuada, tono	8 y 9 de posibles
Mediana	Aceptable, regular, se da grado 7	6 y 7 de 10 posibles
Baja	Mala, deficiente, falta mucho para darse el pequeño grupo	3, 4 y 5 de 10 posibles
Ninguna	No existen, no se da, no hay	0, 1 y 2 de 10 posibles

5.5 INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION

Ver Anexes 2 y 3.

El instrumento de recolección de información se aplicó de la siguiente manera:

- En las audiencias; Staff administrativo, personal de ser vicio, comunidad adyacente y lideres comunitarios; se entrevistó individualmente a cada persona, se gravó

como evidencia la conversación realizada entre los evaluadores y el entrevistado. Luego fue escuchada y de allí se extrajeron los puntos importantes, comunes y contradictorios.

- Las audiencias de estudiantes y padres de familia fueron reunidos en grupos de a cinco personas por grado y en ambas entrevistas se partió de un interrogante sencillo que era discutido por el pequeño grupo quien al cabo de un tiempo prudente emitía la respuesta que más se acomodaba a sus cinco miembros. Todas las respuestas fueron gravadas y luego escuchadas de donde se extrajeron los puntos importantes, comunes y contradictorios.
- Finalmente se revisó la evidencia escrita de cada subproyecto educativo a la cual se le aplicó el instrumento de evaluación reseñado en el Anexo 3.

5.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Se entabló un diálogo o conversación entre los dos evaluadores y las diferentes audiencias. Evento que giró en torno a la Escuela Urbana de

Minas Santa Inés y su implementación de subproyectos educativos como técnica administrativa en el tiempo comprendido entre el II semestre de 1.993 y el I semestre de 1.995.

Las audiencias expresaron abiertamente todo su conocimiento frente a la pregunta dirigida por los evaluadores, de las respuestas que daban los entrevistados se elaboraba una nueva pregunta, la cual era hecha por los entrevistadores quienes no dejaban que se perdiera el "hilo" de la conversación y buscaban siempre el consenso frente a las diferencias expresadas. Se estuvo atento a que la persona entrevistada actuara con naturalidad, dándole confianza y seguridad y solicitándole por momentos un ejemplo o nota aclaratoria frente a lo expresado.

Se dio suma importancia a la intersubjetividad y al consenso.

El consenso está determinado en los puntos comunes a todas las audiencias, en el acercamiento de las diferencias expresadas y en el respeto por las sugerencias y correctivos hechos al programa.

Los evaluadores tuvieron conocimiento previo del objeto a evaluar, así pudieron interactuar en la entrevista a las audiencias haciendo preguntas o solicitando claridad con miras a los objetivos planteados en la monografía.

Finalmente el análisis de congruencia se lleva a cabo contrastando la matriz de intenciones con la realidad, teniendo como base los criterios y estándares definidos en esta evaluación. En dicha contrastación se tiene en cuenta todas las entrevistas logradas en las diferentes audiencias, la evidencia escrita de cada uno de los nueve subproyectos y la observación directa de los logros obtenidos.

La evidencia escrita de cada subproyecto educativo y la observación directa de los logros obtenidos mediante la técnica y metodología administrativa descrita son otra clave para la validación de la presente evaluación.

La consulta a las diferentes audiencias sobre los nueve subproyectos ejecutados, muestran datos originados desde el lugar natural donde se presenta el fenómeno, hecho que valida el enfoque

cuantitativo de la investigación y el modelo
sensible de Robert Stake.

6. CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROGRAMA

Según Robert Stake son tres los pasos que se deben dar para la evaluación sensitiva:

- Concepción del Programa.
- Matriz Descriptiva (Intenciones y Observaciones).
- Matriz Valorativa.

6.1 CONCEPCION TEORICA DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS

Mediante diálogos establecidos con las diferentes audiencias y el trabajo empírico, hemos elaborado unas bases teóricas ya expresada en el aspecto 4.5 y, de manera concreta, en el 4.3.2.

Ahora, haremos un análisis que, unido a dichas bases teóricas, es necesario para la elaboración de la matriz descriptiva y de sus dos componentes

(matriz de intenciones y matriz de observaciones).

6.2 VISUALIZACION DEL "IMPACTO SOCIAL" DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS

La visualización del "impacto social" de los subproyectos educativos, en la Escuela Urbana de niñas "Santa Inés", se capta a través de dos componentes: -El Administrativo y - El participativo. En estos dos ámbitos se establece el flujo de repercusiones y transformaciones que se han producido; hacemos énfasis en aquellos cambios concretos y observables, como son el dinamismo, la participación y la consecución de cosas concretas, no sin restarle importancia a la actitud de la Comunidad Educativa a nivel personal y grupal.

Aquí, entonces, es preciso establecer los logros esperados para ser evidenciados y el reconocimiento de los mismos, como también lo significativo que son para la Comunidad Educativa, así mismo su acción interna, su repercusión en el medio y, por otro lado, lo que en el entorno se piensa y se dice de la Escuela Urbana de niñas "Santa Inés" y su repercusión de

estas opiniones públicas en ella misma. Esta interacción es otro componente del "Impacto Social".

En el aspecto 7 (Matriz Descriptiva) establecemos los logros y nos detenemos en su observación y en el aspecto 9 damos los resultados finales.

La implementación de los Subproyectos Educativos, como unidades dinamizadoras del Proceso Administrativo Escolar en la Escuela Urbana de Miñas "Santa Inés", ocurre seis (6) meses antes de que la Ley 115 de i.994 (Ley General de la Educación) introdujera en sus articulados, términos como: Proyecto Educativo Institucional, Proyectos Educativos y Participación, sin embargo, los estudiosos, el Ministerio de Educación Nacional, y en especial, la Supervisión de Antioquia, en cabeza del Magister Jorge Iván Olarte Tavera, venían mencionando el trabajo con proyectos desde inicio de la Renovación Curricular en i.987.

Esta experiencia seguro que se había hecho efectiva en otros establecimientos educativos.

pero hasta donde hemos abordado la presente monografía, ninguno ha evaluado la experiencia, como tampoco la ha sistematizado. En nuestro caso concreto y para la Escuela que veníamos tratando, la experiencia ha sido una innovación y sólo ahora y a través de nuestra propuesta, se efectúa una evaluación a los llamados "Subproyectos Educativos como unidades dinamizadoras del Proceso Administrativo Escolar".

7 . MATRIZ DESCRIPTIVA

- Análisis de contingencias lógicas.
- Matriz de intenciones.
- Matriz de Observaciones.

7.1 ANALISIS DE CONTINGENCIAS LOGICAS

Lo que se trata de establecer es la relación de correspondencia o grados de conexión lógica existente entre logros esperados de los Subproyectos Educativos, como técnica administrativa y sus transacciones o eventos de implementación, por un lado, y la relación entre las transacciones y las condiciones antecedentes previstas para montar éstas; tales relaciones esperadas pueden ser lógicamente adecuadas, si se preveen grados altos de correspondencia, o lógicamente inadecuadas, si por el contrario la correspondencia previsible es baja por uno u otro concepto.

Consideremos en inicio de este análisis, que es la Carta Constitucional Política de Colombia, un marco de derechos, que se profundizan y se expresan al máximo en el escrito, pero que en la práctica nuestro país ha sido fuertemente criticado y atacado por la falta de cumplimiento con la buena intención de humanizar al hombre colombiano.

Con la puesta en divulgación de la Constitución, la educación en el país fue entrando en un estado de transición, donde la creatividad e innovación se vuelven jalonadoras de nuevos paradigmas educativos. El artículo 44 declara los derechos fundamentales del niño, donde, entre otros, aparece la educación y la cultura y señala enfáticamente que todos estos derechos prevalecen sobre los derechos de los demás. Con un referente de esta magnitud, las escuelas debían cambiar su rutina de reglamento, clases y "cárceles sin cadenas" por algo diferente que provocara al alumno estar dentro de ella y permanecer para poder desarrollar el verdadero proceso de su formación como ciudadano íntegro.

Otro aspecto para emular era el mismo desgaste de padres de familia en labores como donaciones voluntarias, rifas, marchas de adobe, cocción y venta de empanadas, que aunque no es posible terminarlo, si es bueno re-crearlo. En ambos aspectos está seriamente comprometida la administración escolar; en el primero, porque debe ser órgano posibilitador de armonía y progreso entre las acciones correspondientes a la educación entre alumnos y maestros, y así mismo, órgano orientador del proceso educativo en la Comunidad en que permanece inserta la Escuela; y en el segundo, porque la participación no puede estar reducida a extremos "me pide y yo doy" o "yo pido y tú das"; participar engendra otras posibilidades, como lo es el elemento de estrategia que en definitiva nos lleva a la técnica de Subproyectos Educativos como dinamizadores del Proceso Administrativo Escolar, pero no menos importante resultan ser otras apreciaciones ya resueltas en esta monografía en el aspecto 4.2.3.

Vista así, la Escuela Urbana de Miñas "Santa Inés", de Caldas Antioquia, presentaba para el año 1993 un panorama poco alentador; por una parte el gran inconformismo de la comunidad

adyacente, por la falta de entendimiento entre educadores, directora y padres de familia; por otro lado la planta física presentaba abandono y deterioro y otro "cantar no menos triste" era el de la administración escolar; se debían de ejercer dos cargos a la vez: el de maestro de aula y el de director de la Escuela; bastante compromiso y trabajo, que por falta de pertenencia e identidad desencadenó malas relaciones interpersonales, interinstitucionales y de colegaje. El Proceso Administrativo Escolar era un verdadero caos; preguntando a las audiencias sobre ese pasado, con testaron:

- "Se trabajaba mucho, se vivía y se sufría por la Escuela, pero ésta no progresaba, era un desastre total; tenía el material humano, pero faltaba quién supiera administrar".

- "Cuando la Escuela fue manejada por las hermanas Salesianas, las alternativas de solución, planeación, etc-, tenían un modelo estático, no se permitían cambios o acciones fuera de él; ese modo era preestablecido y cómodo para todos; luego, y al irse las Salesianas, primaba la improvisación, la desorganización y la falta de una solución

clara a todas las situaciones presentadas; había una falta de capacidad de la encargada de administrar; ésto llevó a una crisis donde era muy difícil saber; todo era confusión, pero lo que faltaba realmente era administración".

"Era una institución como cualquiera, nada de sobresaliente, a excepción de que era dirigida por las hermanas Salesianas, lo que le daba un toque de cristiandad y de organización; también ayudaba a esto que todo el personal era femenino. En todo momento, desde 1975, se confió en el buen trabajo y responsabilidad del personal docente; se tenía carisma y servicio desinteresado, pero faltaba una idónea administración, un trabajo escolar más participativo, activo y pedagógico. Un compromiso... una administración que ubicara al personal docente y que aprovechara el recurso humano... el ánimo, colaboración y entusiasmo de los padres de familia, siempre se manifestaron a pesar, incluso de la incomodidad.

- Todos somos parte de todo y responsables de lo que pase en la Escuela, pero donde falla la cabeza, falla todo el cuerpo; yo misma, como madre de familia, veía que la Escuela como estaba, estaba muy mal y que la directora como que no hacía nada".

7.2 ELABORACION DE LA MATRIZ DE INTENCIONES

(Obsérvese Tabla 2)

7.3 ELABORACION DE LA MATRIZ DE OBSERVACIONES

Obsérvese Tabla 3 (Matriz de Observaciones)

La correspondencia se ha fijado mediante la siguiente escala (Ver Tabla 4).

TABLA 2. Triple relación lógica entre antecedentes, logros y transacciones

MATRIZ DE INTENCIONES			
Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
	- Facilitación de un clima de relaciones interpersonales	- Celebración de los 20 años de la Escuela	- Muy adecuada
- Mejoramiento del proceso administrativo escolar	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar	- Reflexión en reunión de profesores	- Adecuada
- Mejoramiento de la administración de la Escuela como agente social y educativo	- Delegación de autoridad a	- Reflexión en reunión de padres de familia	- Adecuada
	- Conformación de comités de apoyo	- Trabajo en equipo y por comités	- Muy adecuada
	- Visión y adecuación de nuevos paradigmas administrativos	- Por parte del Director propuesta de los subproyectos educativos	- Medianamente adecuada
	- Participación de la comunidad educativa	- Elaboración del diagnóstico de la Escuela, por parte de la comunidad Educativa; teniendo como orientadores a los docentes	- Medianamente adecuada
	- Orden y jerarquización de las actividades administrativas de la Escuela	- Implementación del retiro	- Adecuada
		- Discusión de proyectos y alternativas de solución con representantes de los diferentes sectores de la comunidad Educativa	- Medianamente adecuada
		- San Vicente de Paúl de Caldas y la U. de A.	- Adecuada
- Mejoramiento de las relaciones internas y externas de la Escuela	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos.	- Reuniones de educadores por parte del Politécnico	- Adecuada
		- Reuniones de padres de familia	- Adecuada
- Búsqueda de una imagen positiva de la Escuela Santa Inés en la sociedad caldense	- Compromiso con la Escuela de diferentes instituciones en mejoramiento del bienestar de la comunidad educativa.	- Entrevista de representantes de diferentes instituciones (Hospital San Vicente de Paúl de Caldas - U de A, T de A - Politécnico Jaime Isaza Cadavid	- Muy adecuada
	- Concertación y conocimiento de políticas administrativas escolares.	- Comfama- parroquia la Transfiguración del Señor - Alcaldía municipal- Núcleos 1518 y 1519	- Adecuada
	- Elaboración y aprobación del Manual de convivencia-Reglamento interno-manual de funciones	- Conavi, otras escuelas, entre otros) dirigidas por la Alcaldía Municipal	- Medianamente adecuada
		- Cumplimiento y seguimiento del manual de funciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa	- Adecuada

TABLA 2. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
Antecedentes	- Facilitación de un clima de relaciones interpersonales basado en el respeto y la confianza	- Celebración de los 20 años de la Escuela Santa Inés (Ver Anexo 4)	- Muy adecuada
- Binormalización de las actividades escolares.	- Normalización de la teoría y metodología de los subproyectos educativos.	- Creación de las llamadas "instituciones escolares" que funcionaban en la Escuela Santa Inés	- Adecuada
- Participación de la comunidad educativa	- Delegación de autoridad a través de los subproyectos educativos.	- Trabajo en equipo y por comisiones	- Muy adecuada
- Adquisición de aprendizajes significativos en competencias, hábitos, valores y actitudes por todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, especialmente en los ámbitos del centro de educación	- Mejorar la seriedad. - Buena imagen de la Escuela en la opinión pública - Implementación de los siguientes subproyectos educativos: . Escuela de padres . Club de amigos	- Muestra y reseña de los subproyectos educativos - Ubicación de los subproyectos - Continuidad del restaurante escolar - Implementación del refrigerio escolar por parte del I.C.B.F. - Elección y adopción de deportes - Implementación del trabajo de odontología por parte del Hospital San Vicente de Paul de Caldas y la U. de A. - Implementación de recreación por parte del Politécnico Jaime Isaza Cadavid - Continuidad a las prácticas de preescolar por parte del Tecnológico de Antioquia - Continuidad de las actividades recreativas dirigidas por CONFAMA de Caldas - Participación en programaciones dirigidas por la Alcaldía Municipal y/o instituciones educativas. - Selección, adopción y seguimiento del conducto regular	- Adecuada - Medianamente adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Medianamente adecuada - Adecuada

TABLA 2. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
- Dinamización de las actividades escolares.	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos	- Evaluación interna y grupal	- Adecuada
- Participación de la comunidad educativa	- Elaboración y aprobación del plan de estudios	- Identificación de las llamadas "instituciones escolares" que funcionaban en la Escuela Santa Inés	- Adecuada
- Adquisición de aprendizaje significativos en contenidos, hábitos, valores y autoestima en todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, especialmente en las alumnas que son el centro de la educación	- Menguar la mortalidad, inasistencia y deserción escolar	- Transformación de dichas "instituciones escolares" en subproyectos educativos, teniendo al director y	- Muy adecuada
	- Implementación de los proyectos pedagógicos en el aula.	- Ubicación de los subproyectos educativos en cinco subsistemas de la Escuela	- Adecuada
		- Elaboración y aprobación de	- Adecuada
		- Capacitación de los docentes y del perfil de la alumna	- Adecuada
		- Elección y adopción de director para el desarrollo de subproyectos educativos	- Adecuada
		- Conformación de los comités de apoyo	- Adecuada
- Mejoramiento de la planta física	- Un lugar para cada cosa	- Elaboración de cronograma de actividades en cada subproyecto educativo	- Adecuada
- Construcción, reparación y utilización de los espacios físicos de la escuela	- Mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje	- Reconocimiento de autonomía a los comités de apoyo	- Adecuada
- Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Participación de la comunidad educativa	- Trabajo con la Asociación de	- Adecuada
	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos	- Ejecución de actividades de cada subproyecto	- Adecuada
	- Creatividad y cambio	- Trabajo en los comités de apoyo	- Adecuada
	- Implementar los siguientes	- Respaldo, ayudantía y asesoría de la dirección y de los docentes de la Escuela a todos y cada uno de los subproyectos educativos	- Adecuada
		- Consecución de recursos físicos	- Adecuada

TABLA 2. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
		- Evaluación interna y grupal de los resultados de cada subproyecto	- Adecuada - Adecuada
		- Propuesta de evaluación a través de la monografía	- Muy adecuada
		- Consulta a todos los miembros de la comunidad educativa, teniendo al director y docentes de la Escuela como orientadores	- Muy adecuada - Adecuada
		- Reparación de sanitarios y elaboración y aprobación de la filosofía de la Escuela y del perfil de la alumna	- Adecuada - Adecuada
		- Consecución de cuatro nuevas plazas para docentes	- Adecuada
		- Aumento de cupos para alumnas nuevas	- Adecuada
- Mejoramiento de la planta física	- Un lugar para cada cosa - Mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje	- Construcción de un aula para gestión del director a través de subproyectos educativos - Propuesta de plano para un trabajo en equipo con docentes	- Adecuada - Adecuada - Poco adecuada - Adecuada
- Construcción, reparación y utilización de los espacios físicos de la Escuela	- Participación de la comunidad educativa - Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos	- Trabajo con la Asociación de Padres de Familia - Trabajo en los comités de apoyo - Envío de comunicados a la Alcaldía Municipal y a otras instituciones gubernamentales	- Adecuada - Adecuada - Adecuada - Poco adecuada
- Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Creatividad y cambio - Implementar los siguientes subproyectos educativo: . Sembramos árboles y damos vida . Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Consecución de recursos físicos y financieros - Blanqueamiento y pintura de la planta física con participación de la comunidad educativa	- Adecuada - Adecuada

TABLA 2. Continuación
 TABLA 2. Continuation

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
<p>Difusión de los mejores modelos de las escuelas de la Escuela y través de la implementación de los subproyectos educativos</p>	<p>Implementación de la técnica metodológica administrativa de subproyectos</p> <p>Implementación de los siguientes subproyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Consejo estudiantil . Lo más noble después de crear una vida es conservarla . Recrearte sanamente . Recreémonos en el folclore colombiano . Atendamos bien a nuestros visitantes . Leyendo y comprendiendo aprendo para la vida . Mejoramiento de las relaciones internas alumno-maestro-dirección de la Escuela 	<p>Organización y ejecución de</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejoras y reparación de la malla y paredes de la Escuela - Actos cívicos y recreativos - Consecución de un kiosco para la tienda escolar - Implementación de la placa polideportiva - Festivales recreativos y - Adecuación de canoas y desagües - Reparación de sanitarios y acueducto - Reparación de la entrada a los diferentes cuartos - Funcionamiento de una extensión telefónica - Estímulos para los maestros - Consecución de material didáctico estantes y libros - Construcción de un aula para el preescolar - Evaluación de los subproyectos - Propuesta de plano para un lugar sombrío - Gastos y presupuestos para los - Visión de nuevas necesidades e intereses, soluciones a través de la matriz DOFA de la planeación estratégica (debilidades-oportunidades-fortalezas y amenazas) - Mantenimiento de la planta física 	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Poco adecuada - Adecuada - Muy adecuada - Poco adecuada

TABLA 2. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
- Mejoramiento de un mejor estar de las alumnas de la Escuela a través de la implementación de los subproyectos educativos	- Implementación de la técnica y metodología administrativa de subproyectos - Implementación de los siguientes subproyectos: - Visión y adecuación de nuevos - Consejo estudiantil - Lo más noble después - De crear una vida es conservarla - Recréate sanamente - Recrémonos en el folclore colombiano - Atendamos bien a nuestros visitantes - Leyendo y comprendiendo aprendo para la vida - Mejoramiento de las relaciones internas alumno-maestro-dirección de la Escuela	- Reflexión en reunión de grupo - Organización y ejecución de actividades - Reflexión en reunión de padres - Actos cívicos y recreativos - Concursos del Director propuestos de los subproyectos educativos - Festivales recreativos y culturales, por parte de la comunidad Educativa; teniendo - Conformación de comités de apoyo - Discusión de proyectos y alianzas - Reconocimiento de autonomía a los diferentes comités de apoyo de la comunidad Educativa - Estímulos para los miembros de la comunidad educativa que participan en la implementación y desarrollo de los subproyectos educativos	- Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada
- Mejoramiento de las relaciones internas y externas de la Escuela	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos.	- Evaluación de los subproyectos educativos - Reuniones de padres de familia - Gastos y presupuestos para los subproyectos educativos	- Adecuada - Adecuada - Adecuada
- Adecuada de una imagen positiva	- Cooperación con la Escuela de diferentes instituciones en	- Cooperación con la Escuela de diferentes instituciones en	

TABLA 3. Matriz de Observaciones

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
- Mejoramiento del proceso administrativo escolar	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar	- Reflexión en reunión de profesores - Celebración de los 20 años de la Escuela	- Adecuada - Muy adecuada
- Mejoramiento de la administración de la Escuela como agente social y educativo	- Conformación de comités de apoyo - Delegación de autoridad - Visión y adecuación de nuevos paradigmas administrativos - Participación de la comunidad educativa - Orden y jerarquización de las actividades administrativas de la Escuela - Desconcentración de la autoridad	- Por parte del Director propuesta de los subproyectos educativos bajo un equipo y por comisiones - Elaboración del diagnóstico de la Escuela, por parte de la comunidad Educativa; teniendo como orientadores a los docentes - Continuidad del restaurante - Discusión de proyectos y alternativas de solución con representantes de los diferentes sectores de la comunidad Educativa - Implementación del trabajo de	- Adecuada - Muy adecuada - Adecuada - Adecuada - Adecuada - Muy adecuada
- Mejoramiento de las relaciones internas y externas de la Escuela	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos.	- Reuniones de educadores - Reuniones de padres de familia - Continuidad a las prácticas	- Adecuada - Adecuada - Adecuada
- Búsqueda de una imagen positiva de la Escuela Santa Inés en la sociedad caldense	- Compromiso con la Escuela de diferentes instituciones en mejoramiento del bienestar de la comunidad educativa. - Concertación y conocimiento de políticas administrativas escolares. - Elaboración y aprobación de: Manual de convivencia-Reglamento interno-manual de funciones	- Entrevista de representantes de diferentes instituciones (Hospital San Vicente de Paul de Caldas - U de A, T de A - Politécnico Jaime Isaza Cadevid -Confesma- parroquia la Transfiguración del Señor - Alcaldía municipal- Núcleos 1518 y 1519 Conavi, otras escuelas, entre otros) - Cumplimiento y seguimiento del manual de funciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa	- Muy adecuada - Adecuada - Adecuada

PÁG. 3. CONTINUACIÓN
 TABLA 3. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
- Dinamización de las actividades escolares.	- Implementación de la técnica de relaciones interpersonales basado en el respeto y la confianza y aprobación del clima de estudios.	- Identificación de las llamadas "instituciones escolares".	- Adecuada
- Participación de la comunidad educativa.	- Facilitación de un clima de relaciones interpersonales basado en el respeto y la confianza y aprobación del clima de estudios.	- Celebración de los 20 años de la Escuela Santa Inés (Ver Anexo 4)	- Muy adecuada
- Adquisición de aprendizajes significativos en contenidos, hábitos, valores y actitudes en todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, especialmente en los alumnos que son el centro de la educación.	- Reducción de la mortalidad.	- Transformación de dichas "instituciones escolares" en subproyectos educativos.	- Adecuada
	- Delegación de autoridad a través de los subproyectos educativos.	- Trabajo en equipo y por comisiones de los subproyectos educativos en cinco subsistemas.	- Muy adecuada
	- Implementación de los hábitos, valores y actitudes en todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, especialmente en los alumnos que son el centro de la educación.	- Muestra y reseña de los subproyectos educativos.	- Adecuada
	- Buena imagen de la Escuela en la opinión pública.	- Capacitación de los docentes.	- Adecuada
	- Implementación de los siguientes subproyectos educativos: . Escuela de padres . Club de amigos	- Continuidad del restaurante escolar y adopción de dormitorio para el desarrollo de los subproyectos educativos.	- Adecuada
		- Implementación del refrigerio escolar por parte del I.C.B.F.	- Adecuada
		- Conformación de los comités de los subproyectos educativos.	- Adecuada
		- Implementación del trabajo de odontología por parte del Hospital San Vicente de Paul de Caldas y la U. de A.	- Adecuada
		- Implementación de recreación por parte del Politécnico Jaime Isaza Cadavid.	- Adecuada
		- Continuidad a las prácticas de preescolar por parte del Tecnológico de Antioquia.	- Adecuada
		- Respaldo, credentia y apoyo de la Alcaldía Municipal y/o instituciones educativas.	- Adecuada
		- Continuidad de las actividades recreativas dirigidas por CONFAMA de Caldas.	- Adecuada
		- Participación en programaciones dirigidas por la Alcaldía Municipal y/o instituciones educativas.	- Adecuada
		- Selección, adopción y seguimiento del conducto regular.	- Adecuada

TABLA 3. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
		- Evaluación interna y crucial de los resultados de cada una de las llamadas "instituciones escolares" que funcionaban en la Escuela Santa Inés	- Adecuada
- Dinamización de las actividades escolares.	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos	- Identificación de las llamadas "instituciones escolares" que funcionaban en la Escuela Santa Inés	- Muy adecuada
- Participación de la comunidad educativa	- Elaboración y aprobación del plan de estudios	- Transformación de dichas "instituciones escolares" en subproyectos educativos	- Adecuada
- Adquisición de aprendizaje significativos en contenidos, hábitos, valores y autoestima en todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, especialmente en las alumnas que son el centro de la educación	- Menguar la mortalidad, inasistencia y deserción escolar	- Ubicación de los subproyectos educativos en cinco subsistemas de la Escuela	- Adecuada
	- Implementación de los proyectos pedagógicos en el aula.	- Capacitación de los docentes	- Adecuada
		- Elección y adopción de derrotero para el desarrollo de subproyectos educativos	- Adecuada
		- Asiento de copos para alumnas	- Adecuada
		- Conformación de los comités de apoyo	- Adecuada
	- Capacitación del personal docente	- Consulta por parte de la coordinación	- Adecuada
		- Elaboración de cronograma de actividades en cada subproyecto educativo	- Adecuada
		- Observación de prácticas y reconocimiento de autonomía a los comités de apoyo del subproyecto	- Adecuada
		- Ejecución de actividades de cada subproyecto	- Adecuada
		- Respaldo, ayudantía y asesoría de la dirección y de los docentes de la Escuela a todos y cada uno de los subproyectos educativos	- Adecuada
Mejoramiento de la planta física	- De lugar para cada cosa		- Adecuada
	- Mejoramiento del proceso		- Adecuada
		- Trabajo en equipo con docentes	- Adecuada

TABLA 3. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
		- Evaluación interna y grupal de los resultados de cada subproyecto	- Adecuada
Construcción, reparación y utilización de los espacios físicos de la Escuela	- Participación de la comunidad educativa	- Trabajo con la Asociación de	- Adecuada
	- Implementación de la técnica y tecnología de los subproyectos educativos	- Propuesta de evaluación a través de la monografía	- Muy adecuada
Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Creatividad y cambio	- Trabajo en los comités de apoyo	- Adecuada
	- Implementar los siguientes subproyectos educativos:	- Consulta a todos los miembros de la comunidad educativa, teniendo al director y otros docentes de la Escuela como orientadores	- Muy adecuada
	- Reforestación de árboles y demás vida	- Consecución de recursos físicos	- Adecuada
	- Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Elaboración y aprobación de la filosofía de la Escuela y del perfil de la alumna de la planta física con participación de los docentes	- Adecuada
		- Consecución de cuatro nuevas plazas para docentes	- Adecuada
		- Aumento de cupos para alumnas nuevas paredes de la Escuela	- Adecuada
	- Capacitación del personal docente	- Consulta por parte de la coordinadora del Subproyecto a personas conocedoras del tema	- Adecuada
		- Implementación de la plaza por parte de la coordinadora del Subproyecto	- Adecuada
		- Observación de prácticas y lecturas de documento por parte de la coordinadora del Subproyecto	- Adecuada
		- Reparación de sanitarios y	- Adecuada
		- Asesoría y acompañamiento por parte del director	- Muy adecuada
		- Reparación de la entrada	- Adecuada
- Mejoramiento de la planta física	- Un lugar para cada cosa	- Gestión del director a través de subproyectos educativos	- Adecuada
	- Mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje	- Trabajo en equipo con docentes	- Adecuada
		- Gestión de estantes y libros	- Adecuada

TABLA 3. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
- Construcción, reparación y utilización de los espacios físicos de la Escuela	- Participación de la comunidad educativa	- Visión de nuevas necesidades	- Muy adecuada
	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos	- Trabajo con la Asociación de Padres de Familia de la planeación estratégica (debilidades y amenazas)	- Adecuada
- Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Creatividad y cambio	- Trabajo en los comités de apoyo	- Adecuada
	- Implementar los siguientes subproyectos educativo:	- Envío de comunicados a la Alcaldía Municipal y a otras instituciones gubernamentales	- Adecuada
	• Sembramos árboles y damos vida	- Consecución de recursos físicos y financieros	- Adecuada
	• Utilización y mejoramiento del material didáctico	- Blanqueamiento y pintura de la planta física con participación de la comunidad educativa	- Adecuada
	• Consejo estudiantil	- Mejoras y reparación de la malla y paredes de la Escuela	- Adecuada
	• Lo más noble después de crear una vida es conservarla	- Consecución de un kiosko para la tienda escolar	- Adecuada
	• Recreación sana	- Implementación de la placa polideportiva	- Adecuada
	• Recreación en el taller criobuvar	- Adecuada	- Adecuada
	• Bienvenidos que a nuestros visitantes	- Adecuada de canoas y desagües	- Adecuada
	• Lavado y comprensión de la vida	- Reparación de sanitarios y acueducto	- Adecuada
	• Mejoramiento de las relaciones internas al momento de la dirección de la Escuela	- Reparación de la entrada	- Adecuada
		- Funcionamiento de una extensión telefónica	- Adecuada
		- Consecución de material didáctico estantes y libros	- Adecuada
		- Construcción de un aula para el preescolar	- Adecuada
		- Propuesta de plano para un lugar sombrío	- Adecuada

TABLA 3. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
	- Satisfacción de la personal docente y de los estudiantes de la Escuela	- Donación de refrigerio a 200	- Muy adecuada
		- Visión de nuevas necesidades intereses, soluciones a través de la matriz DOFA de la planeación estratégica (debilidades-oportunidades-fortalezas y amenazas)	- Muy adecuada
		- Mantenimiento de la planta física con el Consejo Estudiantil y del personal por	- Adecuada
- Ofrecimiento de un mejor estar de las alumnas de la Escuela a través de la implementación de los subproyectos educativos	- Implementación de la técnica y metodología administrativa de subproyectos	- Organización y ejecución de actividades	- Adecuada
	- Implementación de los siguientes subproyectos:	- Actos cívicos y recreativos en diferentes disciplinas de	- Adecuada
		- Concursos basquetbol, voleibol, atletismo, natación.	- Adecuada
		- Participación en los juegos	- Muy adecuada
	. Consejo estudiantil	- Festivales recreativos y campos culturales e. cuerdas, etc.	- Adecuada
	. Lo más noble después de crear una vida es conservarla	- Conformación de comités de apoyo	- Adecuada
	. Recréate sanamente	- Reconocimiento de autonomía a los diferentes comités de apoyo	- Adecuada
	. Recreémonos en el folclor colombiano	- Estímulos para los miembros de la comunidad educativa que participan en la implementación y desarrollo de los subproyectos educativos	- Adecuada
	. Atendamos bien a nuestros visitantes	- Evaluación de los subproyectos educativos	- Adecuada
	. Leyendo y comprendiendo aprendo para la vida	- Gastos y presupuestos para los subproyectos educativos	- Adecuada
	. Mejoramiento de las relaciones internas alumno-maestro-dirección de la Escuela		

TABLA 3. Continuación.

Estándares	Cualitativo	Cuantitativo
Antecedentes	Logros	Transacciones
Muy adecuada	Lo máximo-óptimo	10 de 10
Adecuada	Buena	Entre 8 y 9
Mediamente adecuada	Aceptable	Entre 7 y 7
Poco adecuada	Mal - bajo	Entre correspondencia
Totalmente inadecuada	No aparece	

Tabla 4.

	- Entrenamiento y participación en diferentes disciplinas deportivas: basquetbol, voleibol, atletismo, natación.
Obsérvese que el gráfico de intenciones está dividido en orden responde a los cinco subsistemas	- Participación en los juegos de la calle: catapiá - trompos, bolos, baile, cuerda, etc.

Las relaciones que hemos hecho correspondencia

Estándares	Cualitativo	se observa	Cuantitativo
Muy adecuada	Lo máximo-óptimo	10 de 10	posible
Adecuada	Bueno	Entre 8 y 9	
Medianamente adecuada	Aceptable	Entre 6 y 7	
Poco adecuada	Malo - bajo	Entre 1 y 5	
Totalmente inadecuada	No aparece	0 de 10	posible

Las relaciones que hemos hecho correspondencia: administrativo que mejora la calidad en la educación de la comunidad educativa.

Tabla 4.

Obsérvese que el gráfico de la matriz de intenciones está dividido en cinco partes, que en orden responde a los cinco subsistemas contemplados en la Escuela Urbana de Ninas Santa Inés, así: Subsistema administrativo, subsistema de proyección social, subsistema curricular, subsistema de recursos físicos y finalmente subsistema de bienestar estudiantil*

Puntualizamos a continuación las observaciones con respecto a la relación lógica entre antecedentes, logros y transacciones. En cada una de las partes en que se encuentra dividida 1 a matriz de intenciones:

Las relaciones que hemos hecho correspondencia como muy adecuadas es porque se observa desde la teoría que son muy pertinentes a un proceso administrativo que mejora la calidad de la educación haciendo énfasis en la participación.

Las relaciones que hemos hecho correspondencia como adecuadas es porque se observa desde la teoría que son muy pertinentes a un proceso administrativo que mejora la calidad en la educación de la comunidad educativa.

Vamos a describir aquel las que tienen una correspondencia medianamente adecuada, poco adecuada, totalmente inadecuada; son ellas:

- Por parte del Director propuesta de Subproyectos Educativos: le damos una correspondencia a esta transacción entre antecedentes y logros como medianamente adecuada; pues, es de entenderse que esta función la debe asumir el director de la escuela, pero debe ser acompañada y sustentada desde la comunidad, no es bien vista una escuela bajo una sola persona y más con el agravante de apenas llegar; puede ser válida cuando dicha transacción

comprometa la comunidad educativa y recoja a través de ella su historia.

- Discusión de propuestas y alternativas de solución con representantes de los diferentes sectores de la comunidad educativa: le damos una correspondencia de medianamente adecuada. Leimos hace poco en un artículo del periódico El Colombiano, "Para gobernar bien hay que apurar", las constantes reuniones y reflexiones de personas destacadas de una comunidad no garantizan la solución y puesta en marcha de acciones mejoradoras de sus condiciones, a no ser entonces que se evidencie el trabajo desde lo más esencial la participación comunitaria y popular.

- Trabajo coordinado, asesorado y orientado por el núcleo educativo como órgano competente de SEDDCA; como no aparece le hemos dado una correspondencia de totalmente inadecuada. Los núcleos educativos han de ser la primera fuente que tenga conocimiento de innovaciones educativas para apoyarlas a través de una excelente coordinación, asesoría, orientación y acompañamiento, ¿es

que no existe ningún compromiso entre la Escuela y Este? ¿O quizás las funciones se han reducido a tramitología y papelería?

- Muestra y Reseña de los Subproyectos educativos; le hemos dado una correspondencia medianamente adecuada, ya que el mero hecho de hacer evidente esta transacción no es base fundamental de la implementación de la innovación administrativa que se viene evaluando y prácticamente no modifica en nada el desarrollo de los subproyectos educativos, sin embargo si sirve como un aporte para la opinión pública.

- Continuidad del Restaurante Escolar; le damos una correspondencia de medianamente adecuada, la continuidad de las cosas positivas es buena, pero es superior reforzarlas, aumentarlas y/o optimizarlas.

- Participación en programaciones dirigidas por la Alcaldía y/o instituciones educativas; le damos una correspondencia de medianamente adecuada, porque tener una comunidad dispuesta es de conveniencia, es

más relevante una comunidad reflexiva y crítica que es capaz de proponer, elegir y ejecutar opciones.

Mantenimiento de la planta física; le damos una correspondencia de poco adecuada, consideramos que hace falta determinar quién va a garantizar este mantenimiento, cómo y con qué. Aquí cabe decir que se da una muy buena teoría pero nadie la lleva a la práctica, nuestra recomendación es cambiar esta transacción por una acción, de lo contrario cuando se confronte la matriz descriptiva con la valorativa, a través de estándares de evaluación, este punto quedará reseñado como conflictivo o deficitario.

Como observación final, notamos que, existe un alto nivel de correspondencia adecuada hecho que presume una evaluación favorable cuando se desarrolle la matriz valorativa y la comparación absoluta pasos requeridos en la evaluación sensitiva propuesta por Robert Stake.

8. MATRIZ VALORATIVA

8.1 ELABORACION DE LA MATRIZ VALORATIVA

Obsérvese Tabla 4.

TABLA 4. Matriz Valorativa

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
- Mejoramiento de la administración de la Escuela como agente social y educativo	- Implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar, a través de los comités de apoyo. - Conformación de comités de apoyo. - Orden y jerarquización de las actividades administrativas de la escuela equipo y por comisiones. - Proceso de participación comunitaria para la elaboración, adopción y aprobación de los diferentes componentes del P.E.I. - Delegación de autoridad a través de los subproyectos educativos. - Desconcentración de la autoridad.	- Ejecución de nueve (9) subproyectos educativos. - Reuniones con los diferentes estamentos de la comunidad educativa, de la comunidad educativa a través de los comités de apoyo. - Reconocimiento y ejercicio de la autonomía de los diferentes subproyectos educativos. - Participación a través del trabajo en equipo de la formación de los comités de los comités de apoyo de la Escuela. - Elaboración de la evidencia escrita de cada subproyecto para el preescolar. - Ejercicio de las funciones correspondientes a cada miembro de la comunidad educativa. - Consulta por parte de la coordinadora del subproyecto a personas conocedoras del tema.	- Muy alta - Alta - Muy alta - Muy alta - Muy alta - Muy alta - Muy alta - Muy alta - Alta - Muy alta

TABLA 4. Continuación

Antecedentes	Logros	Transacciones	Correspondencia
El análisis de uno de los subsistemas: recursos físicos y financieros, bienestar estudiantil y el de desagregando los logros obtenidos de ellos, de acuerdo con la matriz de observaciones.	congruencia se aborda para cada	aborda para cada	aborda para cada
		- Instalación de cepilleros - Arborización de las zonas verdes - Instalación de un kiosco para la tienda escolar - Ubicación de cada comité en un espacio físico determinado.	- Muy alta - Muy alta - Muy alta - Muy alta
- Búsqueda de una imagen digna de la Escuela "Santa Inés" en la opinión de la sociedad caldense	- Transformación de la Escuela a través de los subproyectos educativos - Crecimiento de la demanda de cupos de nuevas alumnas	- Aumento de la matrícula - Ofrecimiento de una formación de alumnos con base en la filosofía y el perfilar la Escuela.	- Muy alta - Muy alta
- Crecimiento del nivel de retención de alumnas.	- Consecución de la dirección técnica	- Trabajo en equipo y por comisiones. - Ejecución de actividades en la celebración de los 20 años.	- Muy alta - Muy alta
- Oferta de grupos paralelos en jornadas contrarias	- Colaboración de instituciones municipales	- Nombramiento de tres (3) nuevas educadoras - Donación y colaboración de los siguientes instituciones: Alcaldía Municipal, UMATA, Mi Río, Universidad de Antioquia, Hospital San Vicente de Paúl de Caldas, Conavi Caldas, I.C.B.F., Comfama parroquias de la transfiguración del Señor, la Sagrada Familia y la Catedral, Núcleos Educativos No. 15-18 y 15-19, Tecnológico de Antioquia y el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.	- Muy alta - Muy alta
- Celebración de los 20 años de la Escuela	- Satisfacción de la comunidad educativa con los procesos de formación ofrecidos en la Escuela.		

8.2 ANALISIS DE CONGRUENCIA

El análisis de congruencia se aborda para cada uno de los subsistemas: administrativo, de recursos físicos y financieros, curricular, de bienestar estudiantil y el de proyección social, desagregándolos logros obtenidos en cada uno de ellos, de acuerdo con la matriz de intenciones y la matriz de observaciones.

Para comprobar la congruencia o relación entre las metas propuestas y los niveles de satisfacción alcanzados en la Escuela Urbana de Miñas Santa Inés, con la aplicación de los subproyectos educativos como técnica administrativa, se confrontan los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas a las diferentes audiencias.

8.2.1 Análisis de congruencia del subsistema administrativo. Existe congruencia entre la matriz de intenciones y la matriz de observaciones, por ésto la matriz valorativa da viva cuenta de lo mismo. Se observa en la práctica la desconcentración de la autoridad y un alto nivel de satisfacción de la comunidad con la puesta en marcha de la técnica y metodología de

los subproyectos educativos como dinamizadores del proceso administrativo escolar. Al aplicarse el instrumento de evaluación respondieron las audiencias.

Opinión del Director del Núcleo Educativo número 115 - 19 con sede en el municipio de Caldas.

Luego de escuchar a Dn. Héctor Emilio Gómez Hoyos, se observa como en la escuela Urbana de niñas Santa Inés se trabaja con los subproyectos educativos como técnica administrativa, que cada subproyecto tiene un profesor asesor y un comité de apoyo conformado por padres de familia y alumnos, hecho que garantiza el mejoramiento administrativo y participativo de la Escuela, proyectándolo además a la sociedad, hace público reconocimiento del mejoramiento de las relaciones entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa luego de un estado de crisis en los últimas administraciones que antecedieron a la actual. En 1992 y 1993 en la Escuela hay crisis en todos los sentidos: organizativos, administrativos, sociales, curriculares, etc. Se nombra una nueva directora y ésta reclamaba su cargo como profesora pero las autoridades no prestaban atención ni atendía las sugerencias del

núcleo; la profesora es reemplazada y las seccionales manifiestan el deseo que nombre a una de ellas. Para el segundo semestre de aparece Oscar Darío Villa; en sus manos la Escuela está marchando quizás mejor que lo que era antes. Referente a los logros en lo administrativo, el director de Núcleo dice: "El ambiente en la Escuela es agradable y de progreso, hay un alto grado en el mejoramiento de las relaciones internas y externas y muy alta la respuesta de los docentes a las propuestas y sugerencias; hay con ciencia de actualización, crear e investigar tanto en el cuerpo docente como en los alumnos y la comunidad; hay un alto sentido de organización, cooperación, participación democrática y disciplina; se explora, se descubre y se busca respuesta. La planeación es pensada en función de cada uno de los miembros.

Referente a la parte administrativa, el director de la escuela comenta:

"Se hace un cambio, dejando de trabajar por actividades escolares como se hacía antes y se implementa la técnica de los subproyectos educativos; en el proceso de Planeación,

organización, control y evaluación se da la participación a profesores, alumnos y padres de familia. Cada subproyecto parte de un diagnóstico de necesidades, contando además con los recursos disponibles. El personal recibe la orientación necesaria para la elaboración de los subproyectos; ellos además, a nivel de cada subproyecto se apoya en otras instituciones. Cada subproyecto se ajusta a un cronograma de actividades. Como director de la Escuela, soy un facilitador, asesor y moderador. La capacitación se recibe a través de las reuniones de profesores, talleres de planeación de acuerdo a las necesidades de cada subproyecto; se aprovechan los resultados de la evaluación institucional y de cada subproyecto, se da la autoformación a nivel de cada grupo de trabajo y la capacidad de los docentes, quienes buscan la información necesaria.

Como logros administrativos, el rector de la Escuela dice: "Considero que la implementación de los subproyectos educativos como técnica administrativa es un logro valioso; para el trabajo se conformaron nueve comités de apoyo que orientados por el profesor asesor, planean y ejecutan; se consiguió la dirección técnica; la

Escuela deja de ser un conflicto para el núcleo y el Distrito; se contribuye al proceso educativo del Distrito; se soluciona el problema entre la Escuela y la acción común al por la planta física, pues no se sabía a quién pertenecía y se dio que era de la Locería Colombiana y quien se la cedió al municipio en comodato, se esclarece que la planta física es para la Escuela.

La opinión de las educadoras coordinadoras de los diferentes subproyectos educativos deja ver que hay un deseo de superación y capacitación permanente en los docentes debido al compromiso serio y responsable con que han asumido su trabajo basado en la técnica de los subproyectos, a lo que dicen que son una alternativa operativa consistente en la selección de un conjunto de recursos para desarrollar unas actividades tendientes al logro de unos objetivos propuestos.

Todos se aproximan en considerar esta técnica como una práctica democrática y participativa que se hace una realidad en Escuela Santa Inés ya que a través de cada uno de los subproyectos se cuenta con la colaboración de profesores y padres de familia, quienes apoyados en otras instituciones buscan la formación integral de las

futuras ciudadanas, entusiastas, activas, críticas y sobre todo que vivencian la tolerancia y el respeto. Administrativamente consideran se ha obtenido logros muy altos tales como: mejoramiento de las relaciones personales a nivel interno, con la comunidad educativa y la sociedad en general, con las autoridades educativas, se definen nuevas políticas y la filosofía de la Escuela, se estrechan las relaciones con otros estamentos institucionales, se da una gran proyección social, se incrementa la participación y la autonomía en la ejecución de las actividades programadas a nivel de cada subproyecto.

Se pudo comprobar que las alumnas de la Escuela tienen un alto conocimiento de los subproyectos educativos que funcionan en la Escuela, qué actividades realizan y cómo se benefician ellas directamente. También saben cómo es el trabajo de las compañeras y las mamás que pertenecen a los comités de apoyo. Presentan dificultades para mencionar los subproyectos por sus nombres, pero no dudan en decir que existen, los subproyectos de: danza y que en él los niños bailan y representan a la escuela: cruz roja para atender a las niñas cuando tienen quebrantos de salud; deportes para representar a la Escuela en

eventos deportivos; jardinería para cuidar las plantas; escuela de padres para enseñarle a los papás a educar mejor a sus hijas, civismo para atender bien a los visitantes; gobierno escolar, para ayudar en la disciplina, biblioteca para rotular y cuidar los libros. También tienen conocimiento de otras instituciones que le presta el servicio de salud oral y optometría, lo mismo que el refrigerio; así no sepa enumerarlas y decir exactamente cómo son, pero sí lo dicen en su lenguaje de niñas.

Según la opinión de los integrantes de los comités de apoyo se observa que tienen un alto conocimiento de las actividades desarrolladas a través de los subproyectos. Cada uno de ellos sabe a qué subproyecto pertenece, lo llama por su nombre y saben de sus beneficios, reconocen la capacitación y orientación que recibe de la profesora coordinadora del proyecto al que pertenecen; coinciden en afirmar que las relaciones entre profesores y de estos con padres y de niños son excelentes. A diferencia de las niñas los integrantes de cada comité de apoyo saben y dan los nombres de las instituciones que les colaboran en su trabajo prestándoles asesoría en el desarrollo de las actividades, por ej:

Hospital San Vicente de Paúl en salud oral y optometria, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid en recreación y deportes, Tecnológico de Antioquia, con los practicantes de preescolar , I.C.B.F. con el refrigerio. Reconocen que la escuela ahora marcha mejor, que tienen más oportunidad para colaborar, que los proyectos son buenos, que la Escuela está más limpia, que hay más aulas, más orden y más material, más profesores.

Según la opinión de la comunidad adyacente, ellos reconocen que hay un grande empeño de los profesores y los padres en sacar la Escuela adelante. Se nota el trabajo conjunto de profesores, padres y alumnos; la Escuela se ha proyectado más a la comunidad, hecho que le ha facilitado la puesta en práctica de los subproyectos, estas personas tienen conocimiento amplio de gran parte de los subproyectos, de las actividades que se realiza y las instituciones comprometidas en prestar algunos servicios. Se resalta mucho la celebración de los 20 años de vida de la Institución.

Con los resultados obtenidos con la entrevista a los lideres comunitarios, podemos darnos cuenta.

que el conocimiento que tienen acerca de la Escuela es bajo. Los representantes de las juntas de acción comunal conocen un poco la historia de la Escuela por estar en cierta época vinculados a ella, ya fuera como padres de familia como líderes comunitarios, pero hace ya cierto tiempo, ese vínculo se perdió y los conocimientos en cuanto a lo administrativo son pocos. Reconocen que en la actualidad "La Escuela ha superado una época de crisis, hay más diálogo que antes no había, ha progresado y esté muy bonita, ahora se ayuda más que en otras administraciones". En cambio el párroco, a pesar de estar ocupando el cargo desde hace siete meses, la conoce por referencias de quienes le antecedieron; afirma, que "se desarrolla una actividad positiva en la formación de valores, lo académico y la vivencia de la fe cristiana".

Al entrevistar al celador y su esposa. El primero da muestras de tener poco conocimiento de los acontecimientos que se dan en la Escuela. La esposa tiene mayor conocimiento de la vida de la Escuela y habla con mucha propiedad, dice "las relaciones antes eran tirantes con los profesores y regulares con los padres y alumnos, ahora son buenas con todos". En cuanto cambios vistos

dice: "Hay muchos proyectos: cruz roja, deporte, escuela de padres": Referente a las instituciones que colabora con la Escuela afirma: "La Asociación de padres de familia, odontólogos, oftalmólogos y profesores de educación física y se reparte refrigerio".

El conocimiento de los padres de familia del subsistema administrativo es bajo y su respuesta se limita a manifestar que la escuela últimamente ha mejorado y que los profesores se preocupan por el bienestar de la Escuela y los niños.

3.2.2 Análisis de Congruencia del Subsistema de Recursos Físicos y Financieros. En la observación de antecedentes, logros y transacciones, este aspecto goza de gran congruencia. Así lo aseguran las diferentes audiencias en sus opiniones.

Preguntando frente a la planta física la

respuesta común a todos fue:

Se instalaron lámparas luz del día para cada

salón, pues era muy oscuros, seleccionaron el mobiliario de acuerdo con el grado y el aula, adecuaron canoas y bajantes, pintaron la escuela

con la colaboración de la comunidad educativa, arreglaron paredes, arreglaron malla, adecuaron la placa polideportiva: demarcaron e instalaron accesorios, se pintaron los juegos recreativos, se construyó una nueva aula para el preescolar, se adquirió el kiosco para la tienda con refrescos postobón, reubicaron y construyeron el arenero para el preescolar, arborizaron las zonas verdes, ubicaron cada subproyecto educativo en un espacio físico determinado.

Referente al recurso financiero, se tiene la conciencia que sin éste no se pueden llevar a cabo las demás actividades. Ante la escasez de este recurso, inicialmente a nivel de cada subproyecto se hacían rifas para su consecución, pero en la actualidad, la junta de la asociación de padres de familia organizó una rifa grande para financiarlos.

3.2.3 Análisis de congruencia del subsistema curricular. Los avances en este subsistema tienen bastante congruencia con lo expresado en la matriz de intenciones.

En opinión del Staff Administrativo, consideramos para esta audiencia, el nivel de satisfacción es

alto, veamos en términos generales sus conceptos: Se elaboró el plan de estudios, se implementaron los proyectos pedagógicos en el aula, se ha fomentado y dado importancia al trabajo en equipo Se lleva el control del grupo mediante cuadros de calidad, aprobación, repitancia y contenidos curriculares, se amplió la cobertura, G sea, que hubo un aumento significativo en la ampliación de cupos para alumnas nuevas, se crearon tres nuevas plazas.

En opinión de los comités de apoyo, la evidencia en esta audiencia es baja, pues no tienen muy claros cuáles son los componentes de este subsistema.

Es de aclarar, que tampoco se les hizo directamente la pregunta alusiva al tema, sin embargo, dejan evidenciar en las charlas, la implantación de los proyectos pedagógicos en la Escuela, así como los logros académicos obtenidos o enseñanzas impartidas y recibidas.

Para recibir la información de las alumnas, en esta audiencia no se formula una pregunta dirigida concretamente a detectar los logros en este subsistema, pero en diálogo manifiestan o

dejan entrever los resultados positivos en los procesos curriculares; apreciación que se haría más amplia si se tiene en cuenta el concepto de currículo contemplado en la Ley General de la Educación o Ley No. 115 del 4 de Febrero de 1994. De todas maneras, se puede observar, que en esta audiencia se tiene un conocimiento medio acerca de los logros alcanzados en este subsistema: el curricular.

Por parte de los padres de familia se tiene un conocimiento medio acerca de los logros curriculares; quizá se deba a que no tienen, por lo menos las personas consultadas, un concepto claro acerca del currículo, pero sí son enfáticos en afirmar que la educación que se imparte a las niñas es muy buena, no sólo en lo académico, sino quizás en algo que es más importante, la formación personal (en valores).

Las personas consultadas en la audiencia de la comunidad adyacente demuestran tener un buen conocimiento acerca de la aplicación de los subproyectos educativos y el mejoramiento integral de la educación que reciben las niñas de la Escuela.

A los líderes comunitarios no se les hace directamente la pregunta alusiva al tema, por lo que no se conoce su opinión. Sin embargo, el párroco hace alusión al tema como una actividad positiva; esto se da cuando dice: por referencias de mis colegas antecesores, tengo conocimientos positivos de la parte académica, lo pedagógico, la proyección a la comunidad, la formación de valores y la vivencia de la fe cristiana. Aún, siendo así, se considera que el conocimiento de los logros obtenidos en este subsistema por parte de esta audiencia es bajo.

3.2.4 Análisis de congruencia del subsistema de bienestar estudiantil. En la audiencia del Staff Administrativo se da una correspondencia muy alta en las respuesta. Ante la pregunta referente a los logros alcanzados se responde: "se conformó el consejo estudiantil; se implementaron los subproyectos: lo más noble después de crear una vida es conservarla; recreáte sanamente; recreémonos en el folclor colombiano, atendamos bien a nuestros visitantes y leyendo y comprendiendo aprendemos para la vida. Se cuenta además con los programas de salud oral, de optometría y el refrigerio.

Para el logro de los objetivos propuestos en cada uno de los subproyectos, se cuenta con la colaboración y el apoyo decidido de un grupo de alumnos y padres de familia, o sea los que conforman los comités de apoyo, respaldados económicamente por la Junta de Asociación de Padres de Familia. Se cuenta además, con el apoyo de varias instituciones, gracias a la gestión administrativa democrática y participativa.

Cada una de las personas que conforman los diferentes comités de apoyo tienen un alto conocimiento de los logros obtenidos en cada uno de ellos.

A nivel de cada comité de apoyo se conoce el manejo del subproyecto, pero no tienen un dominio para diferenciar los que pertenecen a cada uno de los subsistemas.

Los comités de apoyo hacen referencia a cada subproyecto sin especificar el subsistema al que pertenecen, veamos como lo expresan:

Existen los subproyectos Recréate sanamente; adecuación y rotulación del material didáctico.

recreémonos en el Folclor colombiano, después de crear una vida lo más noble es conservarla, leyendo y comprendiendo aprendemos para la vida, sembremos árboles, demos vida, recreáte sanamente, Escuela de Padres, el refrigerio, salud oral y el servicio de optometría".

Lo que indica muy buena congruencia.

Reconocen todas las audiencias que se ha favorecido mucho a las niñas con la optometría, la odontología, el carné de protección escolar, la donación de restaurante y de 200 refrigerios, el uniforme, aseo y presentación de las niñas, la recreación que hace el Politécnico y Comfama, también dicen que hace falta un lugar sombrío.

Todo esto nos indica que hay buena congruencia de intenciones con la realidad.

3.2.5 Análisis de congruencia del subsistema de Proyección Social. La pregunta directa sólo se hizo a dos audiencias para las cuales existe alta congruencia con lo expresado en la matriz de intenciones y en la de observaciones, así lo asegura la opinión en el Staff administrativo quienes afirman, que la Escuela amplió la

!i. DE Á
OCULTAD or rnifrir',

cobertura, se celebraron los 20 años y se ha recibido el apoyo de instituciones para realizar un trabajo interrelacionado con la Alcaldía Municipal, Hospital San Vicente de Paúl, el Instituto de Bienestar Familiar, CONAVI, la Universidad de Antioquia, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, el Tecnológico de Antioquia, COMFAMA, Parroquia la Transfiguración del Señor y los núcleos educativos No. 15 - 13 y 15-19 con sede en el municipio.

Lo más importante es que se ha recuperado la imagen de la Escuela y se dan unas buenas relaciones entre los distintos estamentos de la comunidad educativa.

Los integrantes de los comités de apoyo conceptúan que las relaciones entre profesores, alumnos son muy buenas, aquí se realizan diferentes actividades con la colaboración de otras instituciones: Hospital San Vicente, Universidad de Antioquia, Comfama, Bienestar Familiar.

Observando detenidamente los resultados o respuesta a las entrevistas, podemos detectar, que el mejoramiento de las relaciones internas

entre la comunidad educativa de la Escuela es muy alta, igual cesa se puede decir de la imagen de la Escuela ante los diferentes estamentos de la sociedad.

En la charla con los líderes comunitarios se pudo comprobar la necesidad de vincular más la Escuela con las instituciones de carácter comunitario, lo cual la proyectaría más a la comunidad, pero si tienen un alto conocimiento del trabajo desarrollado, no sólo por los profesores, sino por los alumnos y los padres de familia, reconocen además, las buenas relaciones entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa y la buena imagen de que goza la Escuela en el medio.

Lo más importante es que se ha recuperado la imagen de la Escuela y se dan unas buenas relaciones entre los estamentos que conforman la comunidad educativa.

En síntesis la congruencia es alta en los diferentes subsistemas que conforman la Escuela, ya que se puede observar que en la práctica se dan los antecedentes, logros y transacciones expresadas en la teoría. Además confrontando las

respuestas de las diferentes audiencias se
establece gran identidad en respuestas a
preguntas comunes.

RESULTADOS DE LA EVALUACION

El numeral anterior (3.2) se ha elaborado enfatizando los cinco subsistemas escolares, reparto que también se hizo en la matriz de intenciones y que es consecuencia de la teoría de si Eternas.

La división de la matriz de intenciones se ha hecho para facilitar la interpretación del cúmulo de información que supuestamente recibiríamos (y así ocurrió), de las diferentes audiencias.

Ambas aclaraciones son la vía para enmarcar los tres aspectos (administrativo-participativo y de impacto social) claves de los objetivos que han guiado la presente evaluación.

La explicación anterior, da la razón, por lo tanto, los resultados de la evaluación, los enfatizamos en tres aspectos:

- Administrativo
- Participativo
- **De impacto social**

9.1 ASPECTO ADMINISTRATIVO-RESULTADOS

Los resultados del aspecto administrativo de la experiencia de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar, son las repercusiones y transformaciones que ha sufrido la Dirección de la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés, bajo la visión de la comunidad educativa y que las diferentes audiencias, mediante sus expresiones, han interpretado los antecedentes planteados, los logros obtenidos y las transacciones realizadas.

Las personas implicadas en el proceso administrativo de la Escuela tienen su manera de expresar su satisfacción con la Administración de la misma y de captar su funcionamiento y de como éste repercute en la formación de sus generaciones infantiles, ceñidos a paradigmas, que permanecen enmarcados en el lema de esta institución Educativa y que bien, vale la pena, mencionar: Escuela Urbana de Niñas Santa Inés

formando futuros líderes sociales y honestos ciudadanos.

De los criterios de evaluación planteados en el aspecto 5.3 y que hacen referencia estricta al aspecto administrativo, son éstos:

- Tipo de técnica administrativa ejecutada en la Escuela Urbana de Miñas Santa Inés y su relación con los subproyectos educativos.
- Políticas de trabajo institucionales y su relación con los subproyectos educativos.
- La pertenencia de los subproyectos educativos.
- Los subproyectos educativos como unidades donde se ejerce autonomía y se ejecuta un proceso administrativo.
- La satisfacción a las necesidades sentidas (individuales y comunitarias) y
- La capacitación del Director y docentes en este campo educativo.

Según la matriz de intenciones son dos los antecedentes que hacen referencia al aspecto administrativo, el primero de ellos es el mejoramiento del proceso administrativo escolar y el segundo es el mejoramiento de la administración de la Escuela como agente social y educativo, éste cubre el primero; así mismo pasando a los logros, hay uno que abarca los demás el cual es la implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar.

¿Cuál es el origen del antecedente?

Hasta cuando las Hermanas Salesianas y su comunidad religiosa estaban responsables de la dirección de la Escuela, la comunidad educativa estuvo satisfecha por la caridad, el sentido religioso y la fe cristiana que impartían. Pero la insatisfacción de la comunidad salesiana porque el Estado, siempre ajeno y lejano, no otorgó la Dirección Técnica, hizo que claudicaran en la tarea educativa del sector. Dejado el campo libre vinieron las intrigas políticas y con ello el deterioro administrativo y para el año 1992 se pasaba por una profunda crisis de

deterioro... Así se da por entendido el antecedente planteado.

Frente a éste el Staff administrativo señaló:

"La Administración de la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés desde i.932 a 1995 deja ver todo un mensaje bíblico (todo tiene su tiempo). Bajo la dirección de la comunidad de las salesianas tuvo tiempos inmemorables, vinieron luego los cambios de dirección por las políticas de la comunidad religiosa, hasta tal punto que la última hermana, alertó a la congregación que no siguiera con la Dirección de la Escuela Santa Inés por el mero hecho de no haberse conseguido la dirección técnica y por ciertas dificultades con algunas seccionales; la comunidad renuncia a la Escuela. Comienzan las intrigas por la dirección, se quedan seis meses para llenar la vacante, durante este tiempo se recurre a todo tipo de recurso humano que se encuentra, como, maestros amenazados. Próximos a salir a vacaciones de fin de año nombran el reemplazo el que recae en una persona recomendada por un político y con la promesa de que allí no permanecería, pues no conocía nada de administración.

"Con el nombramiento de la nueva directora como era obvio vino una crisis en todos los aspectos administrativo, social, curricular etc. La directora reclamaba su puesto como profesora pero las autoridades no prestaban atención, llegó la crisis a tal punto que por fin entendieron que si había necesidad de un cambio urgente"

Dialogando con el personal de servicio uno de ellos dijo:

"En mi modo de ser o parecer la Escuela funcionaba también muy bien antes, hoy la Escuela está mejor en cuestión de pintura y brillo. Para mi la administración de la otra directora al director de hoy es claro. Hay cosas que... todo va cambiando... hay reglamentos más serios, estrictos antes había confianza, más comprensión".

Otro de los miembros del personal del servicio agregó:

"Las relaciones con los profesores eran un poco tirantes, con los padres de familia eran regulares y con las alumnas también, ahora son muy buenas. La Escuela tiene ahora muchos

13<?

proyectos y que son muy buenos en la administración de ahora".

En el diálogo con los líderes comunitarios dijeron;

"Al estilo de ahora a la Escuela se le ha puesto en más fundamento, la Escuela ha progresado más".

Conversando con la comunidad aledaña señalaron:

"En ese tiempo la Escuela funcionaba con las Hermanas Salesianas. Viendo la comunidad que la Escuela funcionaba a satisfacción, quiso construir una planta física para las niñas de la parte alta de Caldas, se hicieron los trámites, se edificó, funcionó muy bien en la administración de las salesianas. Después de que las hermanas salesianas se fueron llegó Rocío Ríos estuvo allí, la comunidad de estos barrios bregan a aceptarla pero no funcionó como nosotros quisimos porque el fin de la Escuela siempre ha sido acercar no solamente a las niñas en su educación y formación, sino, que también a la comunidad y a los padres de familia y que se sientan bien, pero dicha directora no pudo formar

parte activa de la comunidad. No estábamos satisfechos con dicha dirección".

Otro miembro de esta misma audiencia dijo:

"Ahí mandaba doña Luz flery porque ella siempre fue la capataza, la directora que era mónica, ni siquiera hablaba, era muy callada".

Un miembro del Staff administrativo agregó:

"Realmente las administraciones pasadas por buenas que hubieran sido, fueron aisladas, solas, de mando y obediencia".

Es claro que para las audiencias el aspecto administrativo está inmerso en la persona que ejerce el cargo de director y que como éste actúe, es la opinión sobre su administración. Por lo tanto, a través de las apreciaciones se deja ver que era urgente mejorar en todo sentido el aspecto administrativo, aunque una sola persona de las entrevistadas no lo captó de esta manera; en efecto es evidente que el aspecto administrativo ha mejorado en un nivel alto y satisfactorio.

Siguiendo con la evaluación pasamos a contrastar el logro esperado; a lo que las audiencias señalaron:

En el Staff administrativo, respondieron:

"Hay una administración desde subproyectos administrativos".

"En los escasos dos años que lleva esta técnica los beneficios son muy grandes, yo diría que en lo administrativo se descentralizó la autoridad, se da oportunidad de que el director delegue a la comunidad educativa a través de los comités de apoyo, de cada subproyecto educativo, la administración de eventos y procesos que ha identificado y que le pertenecen. Las cosas de las escuelas no son de los directores, las cosas de la escuela son de toda una comunidad y si ellos son capaces de identificarlas deben también ser capaces de administrarlas, pero administrarlas con una asesoría y una orientación debida".

"Viene luego el reemplazo de la directora y se nota el deseo de las seccionales para que se nombre a una de ellas. Aparece el Señor Oscar

Darío Villa Anel, en sus planes la Escuela empezó y está marchando quizás mejor de lo que era antes. El trabajo desde la dirección se lleva en base a los cinco subsistemas escolares. En el subsistema curricular aparece los proyectos pedagógicos los cuales dinamizan el trabajo escolar. Cada educadora está encargada de un subproyecto y cuenta con un comité de apoyo encargado de planear actividades que luego ejecutarán. Estos subproyectos educativos se presentan por escrito y contemplan todos los procesos técnicos con sus respectivos cronogramas de actividades".

"La técnica de los subproyectos educativos ya se ha establecido como algo sólido".

En los comités de apoyo contestaron:

"Nosotros venimos trabajando así lo que hace que el director llegó. Primero éramos poquitos y no entendíamos casi, ahora ya hacemos las cosas mejor; los subproyectos educativos son muy buenos y así se trabaja mejor".

"Se están desarrollando nueve subproyectos y nos reunimos cada quince días".

Los estudiantes respondieron:

"Conocemos todos los subproyectos y nos han dado refrigerio, recreación, odontología, nos revisan los ojos y nosotras estamos contentas".

Los padres de familia señalaron:

"Se trabajan unos subproyectos, pero no estamos en ellos porque no tenemos plata". A lo que otros dijeron:

"Es que no se necesita plata, hay que colaborar porque ese es el trabajo de la Escuela, pero no todas tenemos tiempo".

Otra señaló: "No participamos porque no los conocemos"

En la comunidad aledaña, dijeron:

En esta dirección se ha visto el progreso, no sólo con las niñas, sino, que también se han creado unos proyectos en donde han trabajado, se creó la dirección técnica, se aumentaron las profesoras y los grupos, se hizo una aula donde están las del preescolar".

"Que yo haya visto, el refrigerio que le dan a las niñas, la odontología y esa moda de jardinera tan bonita que hay".

En el personal de servicio, dijeron:

"La Escuela tiene ahora muchos proyectos, que son buenos, hay muchas instituciones que colaboran y hay mucha actividad".

De acuerdo con las respuestas dadas por las audiencias y la observación directa en la Escuela se han implementado los subproyectos educativos como técnica administrativa lo que le da una muy alta relación y si de políticas institucionales se trata también se viene dando una muy alta relación puesto que el trabajo en equipo y la desconcentración de la autoridad son evidentes en esta técnica administrativa.

Las otras audiencias no tienen conocimiento de la técnica, así por ejemplo los líderes comunitarios no lo mencionaron en su conversación, mientras que la comunidad aledaña y padres de familia apenas si alcanzaron a opinar vagamente sobre el tema, en tanto que el Staff administrativo los ve pertinentes, y encuentran que han satisfecho sus

necesidades individuales y comunitarias en alto nivel, así también lo aseguran los miembros de los diferentes comités - los padres de familia y las alumnas.

Sobre la capacitación del director, de los docentes y del comité de apoyo, la respuesta generalizadas en el staff administrativo, grupos asesores y estudiantes, fue:

"Primero la asesoría del director, luego que me gustara el subproyecto y de ahí a investigar en libros y a aprender de actividades".

"Me tocó consultar libros, ir a diferentes instituciones, al principio fue muy duro".

"Se necesita más capacitación, asesoría la hay".

"Se requiere estudio más consciente por parte del profesorado en esta técnica".

"Han tenido que capacitarse mucho y por sus propios medios".

Lo que en definitiva significa una tarea en solitario, que si bien, ha favorecido cada

subproyecto educativo, no existe una persona capaz de interactuar con propiedad profesionalismo en todos y cada uno de los subproyectos. Realmente falta una capacitación dirigida donde se den los puntos claves sobre administrar, sobre la técnica administrativa, los comités de apoyo, sus funciones, su autonomía y creatividad y todos aquellos temas pertinentes a todos y cada uno de los subproyectos. Con respecto al criterio sobre capacitación, da como resultado un nivel medio; rescatamos el gran compromiso del director, coordinadores de subproyectos educativos y de los miembros de los diferentes comités de apoyo para sacar adelante la técnica, con base en el sentido común, a la asesoría de la dirección, a la consulta en libros y a los aportes de diferentes instituciones.

Frente a las transacciones consideramos que fueron muchas las actividades realizadas y que realmente corresponden a las señaladas en la matriz de intenciones. Resulta significativa la transacción-discusión de propuestas y alternativas de solución con representantes de los diferentes sectores de la comunidad educativa - a la cual se le dio una correspondencia de poco adecuada; resulta ser aquí muy representativa

para esta técnica y se toma como un logro en el aspecto participativo. Dicha transacción se hace con el Director, los docentes, los padres de familia y una muestra de alumnas quienes aplicando la planeación estratégica logran la matriz DOFA para la Escuela Santa Inés (Ver Anexo 5) y es allí donde se da un nuevo aire y guía a la implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos que apenas daban los primeros resultados.

En síntesis el aspecto administrativo ha mejorado y existe una alta relación en los criterios evaluados; sin embargo, es de máxima consideración la capacitación de quienes ejecutan la técnica, hecho que de ser corregido beneficiará en alto nivel el aspecto administrativo.

9.2 ASPECTO PARTICIPATIVO-RESULTADOS

Los resultados del aspecto participativo de la experiencia de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar, son las repercusiones y transformaciones que ha sufrido la dirección de la Escuela Urbana de Miñas Santa Inés; las cuales han sido vistas o

captadas por la comunidad y que las diferentes audiencias a través de sus expresiones han interpretado los antecedentes planteados, los logros obtenidos y las transacciones realizadas.

Las personas que han participado en la implementación de la técnica y metodología de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar, tienen su manera de expresar su satisfacción con la actividad y participación desplegada en la misma; aparte de esto las audiencias que no han tenido la oportunidad de participar o de ser miembros activos también tienen su manera de expresar la satisfacción con la participación y actividad desplegada en dicha técnica.

Las audiencias comprometidas directamente con la participación son: El Staff Administrativo, los coordinadores de los diferentes comités y los grupos asesores para los cuales las respuestas comunes a ellos fueron:

"Se ha ido encontrando aquel ambiente agradable y de progreso, han mejorado bastante las relaciones internas y externas. Los maestros han respondido al modelo administrativo de su director, para eso

ha ido creando de que el maestro debe mantenerse actualizado, que debe crear, investigar a la par con sus alumnas y comunidad. Se ha aprendido que debe haber cooperación, organización, participación democrática y disciplina. Explora, descubre, busca respuestas. La planeación es pensada en función de todos y cada uno de sus miembros".

"La técnica ha sido un verdadero éxito porque ha dado una verdadera participación a la comunidad en todos sus estamentos".

"El director es un facilitador, un asesor, un moderador, una cabeza que no está en la parte de arriba de la escuela, sino que está en la parte que se necesita; en donde se requiere su asesoría allí debe estar, un director que pone tabla rasa a las protuberancias hechas en las administraciones, de hoy por funciones como fiscalizar, tramitar, ordenar".

"Se involucra la comunidad educativa, se aprovecha el recurso humano y éste es invaluable fuente de riqueza para crear y ejecutar nuevas cosas".

"Aquí se valora el trabajo en equipo porque se administra desde, con y para la comunidad educativa".

"Existe la participación de la comunidad educativa".

"He participado en una dirección participativa y activa".

"En realidad se trabaja en forma integrada, partiendo de los comités de apoyo donde hay una participación activa, de padres de familia, alumnas y profesores".

En las demás audiencias fue fácil hallar una respuesta común a todos:

"Si, participan padres de familia, el director, las profesoras, las alumnas y otras instituciones como la parroquia de la Transfiguración, el Hospital, la Universidad de Antioquia, el Tecnológico de Antioquia, el Politécnico Jaime Isaza Cadavid, el I.C.B.F., Comfama, la alcaldía y otras".

Los criterios que estrictamente hacen referencia a este aspecto son:

- Las expectativas de la comunidad educativa frente a los subproyectos educativos cuya contrastación es alta.
- El dinamismo de la comunidad educativa. Su contrastación es muy alta.
- La participación de la comunidad educativa. Su contrastación es alta.
- La conformación de los diferentes comités de apoyo como grupos de trabajo en equipo. Su contrastación es alta.
- La consecución de recursos físicos, humanos, financieros para el mejoramiento de la escuela. Su contrastación es muy alta.
- El nivel de cobertura de los subproyectos en la comunidad educativa. De contrastación muy alta.

- El nivel de satisfacción de los comités de apoyo y de la comunidad educativa. De contrastación muy alta.

- Los logros obtenidos a través de la técnica administrativa de subproyectos educativos. De contrastación muy alta.

El antecedente que cubre en su totalidad el aspecto participativo es - participación eficiente y efectiva de la comunidad educativa en los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar. Los logros están refrendados en las mejoras de la planta física, en el bienestar estudiantil y en la proyección social (Aspecto 3.2).

No cabe duda, que el aspecto participativo es una fortaleza de esta experiencia administrativa, de no ser así la técnica ofrecería insatisfacción y no hubiese echado al pasado la crisis de deterioro de la Escuela. Además fue a través de la participación comunitaria como se obtuvieron las transformaciones más significativas en los diferentes subsistemas de la Escuela.

A través de la evidencia escrita de cada subproyecto educativo pudimos darnos cuenta de las limitaciones para dar cumplimiento a los objetivos planteados; la cubierta liviana o lugar sombrío es una necesidad prioritaria, así mismo la construcción y dotación de una sala para profesores; en la medida en que los espacios físicos se adecúen y modernicen se posibilitarán nuevas formas de participación comunitaria, así mismo deben implementarse nuevos subproyectos que cubran aquellas audiencias que no conocen de la técnica como lo son los líderes comunitarios.

Todas las audiencias comprometidas con el aspecto participativo desean que sigan los subproyectos educativos, pero anuncian que debe haber más interacción entre ellos mismos para facilitar la optimización del recurso humano y del tiempo. A través de la participación ha de hacerse una sensibilización y conscientización a las audiencias para que dentro de sus necesidades prioritarias no solamente aparezcan las físicas, sino también las de formación integral de la comunidad educativa con gran atención a la alumna.

Para fortalecer la conformación de comités de apoyo y del trabajo en equipo se debe hacer una reestructuración de los subproyectos educativos en cada subsistema. Existen en el subsistema de bienestar estudiantil seis subproyectos en donde participan los miembros que conforman sus seis comités de apoyo; existe en el subsistema de Recurso Físicos y Financieros dos subproyectos en donde participan los miembros que conforman los dos comités de apoyo y en el subsistema de proyección social existe un subproyecto en donde participan los miembros que conforman su comité de apoyo. En otras palabras hay frentes que dan más participación que otros, consideramos que se podrían equilibrar y así buscar nuevas alternativas en la reimplantación de esta técnica administrativa.

Con respecto a las transacciones han sido muchas las actividades ejecutadas a través de los subproyectos educativos, en la evidencia escrita y precisamente en los cronogramas de actividades de cada uno de ellos se observan la gran cantidad de eventos realizados a los cuales se les hace una evaluación que permite el feeb-back, tan recomendado en la empresa educativa. Consideramos entonces, que todas las

transacciones responden a las señaladas en la matriz de intenciones.

En síntesis el aspecto participativo ha mejorado en un alto nivel y existe una alta relación en los criterios evaluados. nuestra consideración radica, en buscar un equilibrio de los diferentes frentes que se ofrecen como fuentes de participación comunitaria.

9.5 IMPACTO SOCIAL. RESULTADOS

Los resultados del impacto social de la experiencia de la técnica administrativa de los subproyectos educativos como unidades dinamizadoras del proceso administrativo escolar, son las repercusiones y transformaciones que ha sufrido la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés, bajo la opinión pública y que las diferentes audiencias han interpretado, mediante sus expresiones, los antecedentes planteados, los logros obtenidos y las transacciones realizadas.

Para el año 1.992 una de las partes críticas de la Escuela era la pérdida de su imagen positiva ante la opinión pública; lo que trajo como consecuencia una merma en la demanda de cupos, lo

que generó comparaciones frente a otras instituciones educativas, obteniendo comentarios negativos que acentuaron el deterioro de su imagen.

La comunidad educativa en 1.993 tenía fijada la idea de recuperar la imagen, con el agravante, que la comunidad de las hermanas salesianas ya no existía en el sector. El antecedente que se plantea desde la técnica de los subproyectos educativos es la búsqueda de la imagen digna de la Escuela Santa Inés en la opinión de la sociedad caldense.

Señalamos a continuación los escritos que estrictamente hacen referencia al impacto social.

- La percepción de la Comunidad Educativa frente a los subproyectos educativos.
- La imagen de la Escuela en la opinión pública.
- La transformación de la Escuela a través de los subproyectos educativos.

Ei texto escrito como evidencia de cada subproyecto.

La comunidad educativa tiene una percepción alta de los subproyectos educativos, sin embargo, ésta riñe con la baja percepción que tienen los mismos en la audiencia de los líderes comunitarios, mientras que en las audiencias de personal de servicio y de comunidad aledaña la percepción es media.

Con respecto a la imagen de la Escuela todas las audiencias aseguran que la Escuela es buena por lo tanto es alta la contrastación con la realidad.

Con respecto a la transformación de la Escuela a través de los subproyectos educativos; las audiencias ignoran tal relación y más bien, expresan que la transformación se ha dado por la gestión del director. Es baja entonces la relación al contrastarla con la realidad.

Con respecto a la evidencia escrita esta sí es fortaleza para las audiencias, puesto que admiran la gran organización y el trabajo de cada educador.

Preguntando a las audiencias sobre la imagen de la Escuela en la opinión pública dijeron:

"Es una Escuela muy buena, antes de yo llegar aquí a la Transfiguración del Señor, así me lo habían comentado y ahora que estoy como párroco he comprobado que existe una excelente formación educativa y en la fe cristiana".

"Para mí sería un orgullo participar en la Escuela, me gustaría ver la juventud colaborar. La ley nos exige un cupo en la Junta de Acción Comunal para educación y me gustaría que una persona de la Escuela ocupara ese cargo y desde allí colaborar para las necesidades".

"Es una de las mejores escuelas, por no decir la mejor de las escuelas de Caldas".

"La cobertura ha aumentado y es impresionante la solicitud de los padres de familia, debido a ello ha logrado aumentar en un número de tres plazas docentes para la Escuela".

"Lo que ha hecho posible una imagen positiva en la opinión pública es la vinculación de los papás a la Escuela y como es grande la colaboración

tanto con las actividades escolares como con los subproyectos que se han montado".

"Se hicieron grandes actos culturales, que pusieron muy en alto y que engrandecieron la imagen de la Escuela".

"Estamos muy contentas porque nos tratan bien y nos dejan utilizar las cosas de la Escuela".

"La celebración de los 20 años fue un acto con todas las de la ley".

Los logros esperados y teniendo como base la matriz de intenciones fueron obtenidos excepto uno que es la implementación del subproyecto educativo club de amigos de la Escuela Santa Inés, el cual está previsto para el II semestre de 1995. Frente a la buena imagen de la Escuela en la opinión pública hacemos la siguiente apreciación: Es cierto que la Escuela goza de una buena imagen en la opinión pública, sin embargo se espera que pueda estar a tono con las exigencias del ordenamiento jurídico actual, así mismo que atienda el nivel de preescolar en la jornada de la tarde para poder satisfacer la

demanda de la comunidad educativa, acorde con sus posibilidades.

Frente a las transacciones consideramos que fueron muchas las actividades realizadas en el aspecto del impacto social y que realmente responden a las señaladas en la matriz de intenciones. Resaltamos dos de ellas la celebración de los 20 años de la Escuela y la sistematización y evidencia de la historia a través de los 20 años de actividad educativa en el sector; porque ambas posibilitan un historial real y cierta de la Escuela, ayudan a conocer y a entenderla desde su propia historia y hacer educativo.

En síntesis el aspecto de impacto social está medido en relación con la nueva imagen de la Escuela Santa Inés en la opinión pública en el tiempo durante el cual se han implementado los subproyectos educativos como técnica administrativa. El impacto social ha sido alto por la cobertura **y** el gran esfuerzo de hacer conocer la Escuela ante instituciones municipales y del área metropolitana; sin embargo es de máxima consideración para la propuesta del Proyecto Educativo Institucional, qué

transacciones se van a Implementar para estar a
tono con el nuevo ordenamiento jurídico y
específicamente la atención hasta el grado IX
(noveno) de la básica secundaria.

19. CONCLUSIONES DE LA EVALUACION

Presentamos las conclusiones las cuales están estrechamente ligadas a los objetivos planteados en esta monografía y con el fin de facilitar la interpretación y manejo de las mismas, hacemos referencia a los siguientes aspectos:

- Desarrollos relevantes de los subproyectos educativos.
- Aspectos deficitarios y conflictivos de los subproyectos educativos.
- Propuesta mejoradora de los subproyectos educativos hacia la construcción del proyecto educativo institucional.

10. **DESARROLLOS RELEVANTES DE LOS SUBPROYECTOS
EDUCATIVOS**

- **La participación:** Todas las audiencias resaltaron este aspecto e indicaron que los subproyectos educativos llevan implícita la acción comunitaria; a tuerza de una actitud de trabajo en equipo la comunidad ha logrado satisfacer necesidades individuales y colectivas en donde se dan relaciones de cooperativismo, respeto y servicio y se posibilita la creatividad y el desarrollo de la autonomía.

- **Benefician a la comunidad educativa:** Porque han hecho partícipe a la comunidad educativa de la Escuela, le han generado actividad y han dinamizado el proceso administrativo escolar.

- **Generan en la Escuela un Trabajo interinstitucional:** Porque han involucrado instituciones como COMFAMA, Alcaldía Municipal, Hospital, Parroquia y otras de igual importancia educativa.

Humanizan la Administración Escolar: Una administración flexible que no se deja levantar como polvo por el viento, que permanece arraigada al perfil de la alumna, a la filosofía y a la misión del plantel; que se ha dejado permear por las personas y que sea mostrado ante el entorno a la Escuela como un sistema abierto en el cual desde los subproyectos educativos se puede ejercer la crítica constructiva en colectivo y la administración.

Stephen R. Covey señala "Haga que los demás participen en proyectos importantes. Los proyectos cobran significación cuando las personas participan en los procesos de planificación y concepción"... "La comunicación después de todo, no es tanto una cuestión de inteligencia como de confiar en los demás y aceptarlos con sus ideas y sentimientos y de admitir el hecho de que son diferentes y ellos también piensan que tienen razón"..... "Delegue con eficiencia. La delegación eficaz demanda valentía emocional, esta valentía está fundada en la paciencia, el autocontrol, la fe en la

potencialidad de los demás y el respeto por las diferencias individuales".

Estas frases, como toda la obra del citado autor está cargada de humanismo, los subproyectos educativos han sido una pequeña dosis de esta árdua tarea, porque:

- Aterrizan a la persona en su función y no en el cargo: los cargos hacen sentir grande al hombre, son dañinos porque desde ellos se oprime al prójimo. Las funciones ponen al hombre al servicio de su hermano, son el puente entre la oferta y la demanda.

- Delegan autoridad: Delegar es el arte de la diferenciación, es la ruta de la oportunidad, es la recreación de nuestro propio hacer. Cuando se delega se cumplen dos tareas humanas, la confianza en los demás y el compromiso del otro.

- Se aprende de los demás: Para aprender de los demás, los subproyectos nos colocan en la misma escala de conocimiento con respecto a los demás y allí mediante el trabajo en equipo se cumplen las palabras de Pablo

Freire: "nadie se educa solo" para nuestro caso nadie administra solo.

Generan creatividad: "El colombiano tiene una gran capacidad de inteligencia, pero se autoquoquea rápidamente "dice Manuel Elkin Patarroyo; es en esta técnica administrativa donde el Director demuestra que a tuerza de valoración y de una gran capacidad humana se puede avivar a diario la creatividad de la comunidad educativa.

Posibilita la evaluación de procesos. Cuando se evalúa el proceso, no se ataca al culpable (supuestamente un ser humano) sino, a la causa y con esto se develan correctivos para hacer.

Se centra en el alumno; han sido las alumnas de la Escuela Urbana de Miñas Santa Inés, las más favorecidas con la implementación de la técnica administrativa, son a ellas a quienes se les atiende de manera inmediata; prueba de ello es que los estudiantes han interactuado con otras instrucciones en pro de su nutrición, salud oral, salud visual y recreación entre otros.

10.2 ASPECTOS DEFICITARIOS Y CONFLICTIVOS DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS

Nos detenemos en los puntos deficitarios, puesto que conflictivos no fueron detectados.

- **La capacitación:** Los miembros más comprometidos en esta tarea son el director, los coordinadores de comités y el comité de apoyo por ser los que realmente conforman el Staff administrativo y que a la final les corresponde compartir sus conocimientos con las demás audiencias.

- **El desequilibrio generado en los subsistemas escolares:** Mientras que en el subsistema de bienestar estudiantil funcionan cinco subproyectos, en el subproyecto de recursos físicos y financieros existen dos y en el subsistema administrativo y en el de proyección social de a uno.

- **El tiempo:** Es claro que una de las quejas predominantes de los docentes concuerda con lo pedido por César Augusto Flórez G. "para dirigir hay que respetar el tiempo libre de los demás y hacer respetar el de uno.

- La falta de alternativas: Para poner a tono a los subproyectos educativos con el nuevo ordenamiento jurídico.

- La poca difusión de los subproyectos educativos en el entorno social: La audiencia de los líderes comunitarios expresan el desconocimiento total de la técnica y los mismos padres de familia expresaron en buena medida no conocer la técnica.

- La poca interacción de los subproyectos entre sí: Otra queja predominante en la audiencia de los coordinadores de los subproyectos educativos es la falta de coordinación de actividades en los subproyectos entre sí y en aquellos que se presentó la oportunidad de trabajar en conjunto expresaron la falta de continuidad de tal trabajo.

i&<?

10.5 PROPUESTA MEJORADORA DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS HACIA LA CONSTRUCCION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Con base en los aspectos relevantes y deficitarios de los subproyectos educativos como técnicas y metodología administrativa escolar; hemos diseñado la siguiente propuesta a la cual denominamos:

EQUILIBRIO EN LOS SUBSISTEMAS PARA UNA FUENTE DE PARTICIPACION EQUITATIVA

Que consiste en:

Reubicar los subproyectos educativos en los diferentes subsistemas así:

En el administrativo ubicamos el Consejo Estudiantil y uno nuevo que aparecería en el segundo semestre denominado Gobierno Escolar quienes llevarían la función fundamental de capacitar, asesorar y mejorar el proceso administrativo escolar.

En el curricular ubicamos el material didáctico y la biblioteca quienes llevarían la función de

adherir los subproyectos educativos al plan de estudios y de la adquisición de aprendizajes significativos en contenidos, hábitos, valores y autoestima en todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa especialmente de las alumnas como sujetos de la educación.

En el de Recursos físicos y financieros ubicamos Ecología y uno nuevo que aparece en el segundo semestre de 1995 amigos de la Escuela quienes llevarían la función fundamental de construcción, reparación, adecuación y utilización de los espacios físicos de la Escuela.

En el de bienestar estudiantil ubicamos civismo y cruz roja, quienes llevarían la función fundamental de ofrecimiento de un mejor estar de las alumnas de la escuela a través del uso adecuado y racional de los recursos del medio.

En el de proyección social ubicamos Recréate sanamente y el folclor colombiano que llevarían la función fundamental de reafirmar una imagen digna de la Escuela Santa Inés en la sociedad caldense.

Esta reubicación obedece a la elaboración, adopción y puesta en marcha del proyecto educativo institucional, por tal motivo cada uno de los subproyectos involucrados en el subsistema escolar debe hacer mediante el trabajo de equipo y en comités de apoyo el diagnóstico pertinente.

Obtenidos los cinco diagnósticos se construirán unas políticas de trabajo que conlleven a la acción en equipo, al pluralismo y a la concertación.

Todo lo anterior obedece a la Ley 115 de Febrero 8 de y en aras del mejoramiento constante de la calidad de la educación.

BIBLIOGRAFIA

- CASTEBLAMCO, Edgar A. Guía para elaborar
proyector educativos institucionales.
Medellin, 1975. p. 58.
- COLOM CAMELLAS, Antoni Sociología de la
Educación y Teoría General de Sistemas,
oikos__tau S. A. Ediciones; Barcelona.
- CONSTITUCION POLITICA COLOMBIA. ESAP, 1991. p.
263.
- CORREDOR, Lina Claricia. Enfoque de Si atentas
aplicado a la Administración Pública;
documentos de Trabajo. ESAP. p. 60.
- DEICHARDT, Charles S. y COOK, Thomas D. Hacia
un a Superación del Enfrentamiento entre los
Métodos Cualitativos y Cuantitativos.
Fotocopia.
- DECRETOS REGLAMENTARIOS de la Ley General de la
Educación I. Adida. editorial a los
libros. 1994. p. 91.
- DEMOCRATIZAR LA EDUCACION. Un a misión un reto.
ADIMHUILA. Heiva, Octubre 10 de 1994, p.
33 .
- EDMARDS RISOPATROM, Verónica. El Concepto de
Calidad de la Educación. OMESCO/OREALC.
Santiago de Chile, p. 69.
- FLOREZ G., César Augusto. Técnicas de
dirección. Escuela Superior de
Administración pública. 1985. p.128.

- FLOREE OCHOA, Rafael. Hacia una Pedagogía del Conocimiento Bogotá: Mc. Graw Hill, 1994, p. 311.
- FUNDAMENTOS NORMATIVOS del Proyecto Educativo Institucional. Directores docentes, Manrique - Campo Valdés y Milliam Estrada A. Medellín, i.994-1.995.
- GARAGALZA, Luis. La Ontología del Lenguaje en la Hermenéutica de H.G. Gadamer. La Interpretación de los símbolos. Hermenéutica y Lenguaje en la Filosofía Actual. Anthopos, Editorial del Hombre; España, 1993. p. 141-1&7.
- MAST, Fremon E. y JAMES E., Rosenzweig. Administración en las Organizaciones. Un Enfoque de Sistemas. Ed. Mc Gran-Hill. Bogotá, i.979. Étó9 p =
- LEY GENERAL DE LA EDUCACION. Fecode, 1994. p. 169.
- MARIN, Charles C. Administración por Proyectos : Cómo hacerla operante. México: Ed. Diana, i.931. p. 323.
- OLARTE TABERA, Jorge Iván. Los Proyectos Educativos como Unidades Operativas para la ejecución de un Plan de Desarrollo Institucional (Documento de Trabajo, Universidad de Medellín, segunda edición, 1993).
- OPA 23&. Manual de Administración Curricular. SEDUCA. p. 90.
- 8UIROZ OUIROZ, Alonso y Otros. Pautas para la elaboración del proyecto educativo Institucional. Impreso en Gráficos Futuro; Medellín, i.994. 107 p.
- RAMDOLPH, Alan y POSNER, Barry Z. Gerencia de Proyectos. Cómo dirigir exitosamente equipos de Trabajo. Universidad de Medellín, segunda edición i.993.
- REFLEXIONES SOBRE los Proyectos Educativos Institucionales. División de Análisis de Evaluación de la calidad escolar, división

de educación preescolar básica y media.
Santa Fe de Bogotá. Mayo, 1.994. p. 57.

RESTREPO GOMEZ, Bernardo. Una Propuesta Flexible
de Autoevaluación para los Programas de
Educación a Distancia. Proyecto
PMUD/UMESCO/COL/32/327; Bogotá, 1.935.

RESTREPO GOMEZ, Bernardo. CORREA ORIBE, Santiago
y Otros. Situación Actual y Perspectiva de
la Formación a Distancia en el SEMA.
Universidad de Antioquia, 1.939.

STEPHEN R. Covey. El Liderazgo Centrado en
Principios. Ed. Raidos. 1.993.
Barcelona, Buenos Aires, México. p. 175.

ZAPATA VILLEGAS, Vladimir y otros. Objeto y
Método de la Pedagogía. Medellín:
Departamento de Pedagogía, Facultad de
Educación, Universidad de Antioquia, 1.993.
p. 134.

ANEXO 1. Comunidad Educativa

En uno de los aportes del artículo 63 de la Constitución Política de 1.991, se lee:

"La comunidad Educativa participará en la dirección de las instituciones de educación".

También el artículo Sexto de la Ley 115 del 3 de febrero de 1.994 dice:

"Comunidad Educativa. De acuerdo con el artículo 63 de la Constitución Política, la Comunidad Educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente Ley.

La Comunidad Educativa está conformada por estudiantes o educandos, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares. Todos ellos, según su competencia, participarán en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo".

El artículo 14 del Decreto 1.360 del 3 de agosto de 1.994 dice:

"Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la Comunidad Educativa, un proyecto educativo institucional que expresa la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la Ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio".

El artículo 15 del Decreto 1.360 del 3 de agosto de 1994 dice:

La adopción del Proyecto Educativo Institucional debe hacerse mediante un proceso de participación de los diferentes estamentos integrantes de la Comunidad Educativa.

El artículo 13 del Decreto 1.360 del 3 de agosto de 1.994, repite el enunciado en el artículo sexto, de la Ley 115 de 1.994 agrega: "Todos los miembros de la Comunidad Educativa son componentes para participar en la dirección de las instituciones de educación".

ANEXO 2. Instrumentos de Recolección de la información.

ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL NUCLEO EDUCATIVO No. 15-19 DEL MUNICIPIO DE CALDAS

- Cómo ha sido la proceso administrativo en la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés", en las distintas administraciones en su orden, lo que hace que usted ocupa el cargo?

- Cuáles eran las dificultades vividas en la Escuela en el año 1.992 y comienzos de

- Cuál es su conocimiento sobre los Subproyectos Educativos implementados en la Escuela?

- Comente ud., a través de qué medios o vías obtuvo la información sobre la existencia de los Subproyectos Educativos que se ejecutan en la Escuela?

- Explique Ud., cómo han beneficiado los Subproyectos Educativos los aspectos

administrativo y participativo en la Escuela?

- Resalte los aspectos positivos de los Subproyectos Educativos que funcionan en la Escuela, como técnica administrativa.

- Qué correctivos recomienda Ud. en la aplicación de los Subproyectos Educativos (como técnica administrativa) para mejorar los aspectos administrativo y participativo en la Escuela?

- Qué logros se han obtenido en la Escuela Urbana de Minas "Santa Inés" en el periodo comprendido entre el segundo semestre del año 1993 y el primero de 1995 en los siguientes subsistemas escolares?

- a) Administrativo
- b) De recursos físicos y financieros
- c) Curricular
- d) Bienestar estudiantil
- e) Proyección social

Qué sugerencias hace ud. a esta técnica administrativa tendiente a mejorarla?

ENTREVISTA AL DIRECTOR DE LA ESCUELA

- Describa la manera como se implementaron los Subproyectos Educativos como unidades dinamizadoras del Proceso Administrativo Escolar en la Escuela que Ud. dirige.

- Explique en qué consiste esta técnica y metodología administrativa?

- Qué mecanismos se han empleado para la capacitación de los docentes coordinadores de los Subproyectos Educativos y el Comité de Apoyo de los mismos?

- Cómo se llevan los procesos de administración escolar (planeación, organización, ejecución, control y evaluación) mediante esta técnica y metodología administrativa?

- Qué logros se han obtenido en la Escuela que Ud. dirige, en el periodo comprendido entre el segundo semestre del año de 1.993 y el primero de 1.995 en los siguientes subsistemas?

ISO

- a) Administrativo?
- b) De recursos físicos y financieros
- c) Curricular?
- d) Bienestar estudiantil?
- e) Proyección social?

Qué correctivos le haría Ud. a la aplicación de los Subproyectos Educativos para mejorar los aspectos administrativo y participativo de la Escuela?

Qué sugerencias puede aportar Ud. a esta técnica administrativa para que cada vez sea mejor ?

Qué lo llevó o animó a Ud. a implementar en la Escuela los Subproyectos Educativos como técnica administrativa?

Explique cómo se dan las líneas de autoridad en el trabajo aplicando la técnica de los Subproyectos Educativos?

Cuentan las personas encargadas de cada uno de los Subproyectos Educativos, con la autonomía requerida para la planeación,

organización. ejecución, control y evaluación de los mismos?

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la aplicación de los Subproyectos Educativos como técnica administrativa?
- Con la puesta en práctica de los Subproyectos Educativos como técnica administrativa en la Escuela, se han logrado los resultados esperados por Ud.?
- ¿Qué modificaciones o transformaciones han sufrido los Subproyectos Educativos como técnica administrativa, desde sus inicios hasta la actualidad?

ENTREVISTA A LOS DOCENTES QUE COORDINAN CADA UNO DE LOS SUBPROYECTOS EDUCATIVOS DE LA ESCUELA URBANA DE NIÑAS "SANTA INES"

- ¿En qué consiste la técnica y metodología administrativa de Subproyectos Educativos aplicados en la Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés"?

- Cuál es i a filosofía de los Subproyectos Educativos como técnica administrativa?

- Cómo se ha capacitado Ud. para desarrollar su trabajo en el Subproyecto Educativo que coordina?

- Cómo ha capacitado al Comité de Apoyo para que cada día el trabajo, aplicado en esta técnica administrativa, sea mejor?

- Cómo realiza Ud. los procesos internos de planeación, organización, ejecución, control y evaluación en el Subproyecto Educativo que coordina?

- Explique la actitud asumida por Ud. ante la nueva técnica administrativa basada en los Subproyectos Educativos.

- Qué logros se han obtenido en la Escuela en el período comprendido entre el segundo semestre del año 1.993 y el primero de 1.995 en los siguientes aspectos:

a) Administrativo?

b) De recursos físicos y financieros?

- c) Curricular?
- d) De bienestar estudiantil?
- e) De proyección social?

- Qué correctivos recomienda ud. se le haga a la aplicación de los Subproyectos Educativos para mejorar los aspectos administrativo y participativo de la Escuela?
- Qué sugerencias hace ud. a esta técnica administrativa tendiente a mejorarla?
- Qué modificaciones o transformaciones han sufrido los Subproyectos Educativos como técnica administrativa desde sus inicios hasta la actualidad?
- Qué instituciones han colaborado en la ejecución y desarrollo de los subproyectos y con qué?
- Quiénes conforman el Comité de apoyo del subproyecto que usted coordina.
- Considera que la puesta en marcha de la técnica y metodología administrativa de los

subproyectos educativos han sido un éxito o un fracaso? por qué?

- Particularmente cuál es su opinión si esta técnica se implantara en otro centro o institución educativa? ¿Qué reacción ocasionarla en la dirección y en sus docentes?

ENTREVISTA A LA DOCENTE: SECRETARIA Y TESORERA DE LA ESCUELA URBANA DE NIÑAS "SANTA INES"

-* En qué consiste la técnica administrativa de los Subproyectos Educativos aplicados en la Escuela para la cual presta Ud. sus servicios?

- Cuenta cada Subproyecto Educativo con un presupuesto propio para su normal desarrollo?

- Si la respuesta a la anterior pregunta es positiva, responda los siguientes interrogantes:

- a) De dónde provienen estos recursos?
- b) Cómo son invertidos estos recursos?

- c) Cuál es su funcionamiento?
- Cómo o cuál ha sido la respuesta de los maestros coordinadores de los Subproyectos Educativos como técnica administrativa?
 - Explique cómo han beneficiado los Subproyectos Educativos los aspectos administrativo y participativo de la Escuela?
 - Cuáles han sido los logros obtenidos en la Escuela en el periodo comprendido entre el segundo semestre del año de 1993 y el primero de 1995 en los siguientes subsistemas;
 - a) Administrativo?
 - b) De recursos físicos y financieros?
 - c) Curricular?
 - d) De bienestar estudiantil?
 - e) De proyección social?
 - Qué sugerencias hace lid. a esta técnica administrativa tendiente a mejorarla?

1s1>

- Qué modificaciones o transformaciones han sufrido los Subproyectos Educativos como técnica administrativa desde sus inicios hasta la actualidad?
- Qué instituciones han colaborado en la ejecución y desarrollo de los subproyectos y con qué?

**ENTREVISTA A LOS MIEMBROS ACTIVOS DE LOS
DIFERENTES COMITES DE APOYO DE LOS SUBPROYECTOS
EDUCATIVOS EJECUTADOS EN LA ESCUELA URBANA DE
NIÑAS "SANTA INES"**

- A cuál de los Subproyectos pertenece ud.?
- Qué objetivos persiguen uds. en ese Subproyecto?
- Cuál es la filosofía de los Subproyectos Educativos como técnica administrativa?
- Qué han logrado con el subproyecto?
- Cómo trabajan Uds. en el Subproyecto?
- Qué actividades tienen planeadas?

- Qué dificultades han encontrado?

- Qué les gustaría que se hiciera en la Escuela para mejorar el Subproyecto?

ENTREVISTA A LAS ALUMNAS

- Cuáles son los Subproyectos que funcionan en esta Escuela?

- Cuál de los Subproyectos le gusta más?

- Por qué le gusta este Subproyecto?

- Cómo se trabaja en los Subproyectos de la Escuela?

- Qué persona diferentes a los profesores y padres de familia colaboran actualmente con la Escuela, de donde son y con qué colaboran?

ENTREVISTA A LOS PADRES DE FAMILIA Y/O ACUDIENTES DE LA ESCUELA URBANA DE NIÑAS "SANTA INES"

- Cuáles son los Subproyectos que funcionan en la Escuela?

- Para qué- le han servido los Subproyectos a la Comunidad Educativa?
- Qué actividades se han realizado en la Escuela con los Subproyectos?
- Qué tienen de positivo los Subproyectos?
- Qué tienen de negativo los Subproyectos?
- Qué le gustaría se hicieran con los Subproyectos Educativos?
- Qué otros Subproyectos que no tiene la Escuela recomendaría Ud.?

ENTREVISTA A MIEMBROS DE LA COMUNIDAD ADYACENTE

- Cómo ha sido la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés en el tiempo que Ud. la conoce?
- Qué cambios ha visto Ud. que se hayan presentado en la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés que en el periodo comprendido entre el semestre de i.993 y el I semestre de i.995.

- Cómo se da la proyección de la Escuela Santa Inés en la comunidad?

- Cómo es la participación de padres de familia, alumnas, profesores, practicantes y comunidad en general en la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés?

ENTREVISTA A LOS LIDERES COMUNITARIOS

- Cómo ha sido la Escuela Santa Inés en el tiempo que Ud. la conoce?

- Qué cambios ha visto Ud. que se hayan dado en la Escuela en el período comprendido entre el 11 semestre de 1993 y el I semestre de 1.995.

- Cómo se ha proyectado la Escuela a la comunidad.

- Qué recomienda Ud. para que mejore la vinculación de la Escuela Santa Inés a la comunidad?

i<?3

- Qué ha hecho la Institución que Ud. representa o qué puede hacer para que la Escuela se vincule en una forma más efectiva a la comunidad?

i<?i

ANEXO 3. Instrumento para evaluar el nivel de
Evidencia de cada subproyecto

Lea cada ítem y asíguele un valor de 1 a 9
encerrando el número correspondiente en un
círculo según considere se da para cada
Subproyecto evaluado.

El número uno (1) indica el logro mínimo y el
nueve el máximo.

NOMBRE DEL SUBPROYECTO.

PROFESOR COORDINADOR

- Está ubicado en un subsistema

1- 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Está ubicado en un programa

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - < ?

- Tiene una identificación completa

1- 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene una introducción en lo que se
visualice el Subproyecto

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene el nombre de los miembros que conforman el Comité de Apoyo

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene clara la forma de comunicarse

1- 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene la información precisa para comunicarse con los miembros

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Está ubicado en el momento histórico particular

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene elaborado el diagnóstico desde la comunidad

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

Tiene actualizado el diagnóstico

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Está planteado claramente el problema al que se pretende dar solución con el Subproyecto?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

i<?3

- Tiene una justificación clara del Subproyecto?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Está respaldado por un marco conceptual adecuado?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene unos objetivos adecuadamente formulados?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Está claramente identificada la población beneficiada

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Están bien identificados los recursos?

- Hay aseguibilidad a los recursos?

1- 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Hay claridad en los ingresos, gastos y saldos del Subproyecto?

1- 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

i<?4

- Tiene un cronograma previamente establecido donde se evidencien las fechas en las que se realizarán las actividades?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene definida una estrategia metodológica que pueda llevarse a la práctica?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

- Tiene testimonio escrito que demuestre que se ha hecho un seguimiento, control y evaluación del Subproyecto?

1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9

ANEXO 4. Derrotero de la celebración de los 20 años de la Escuela Urbana de niñas "Santa Inés"

LUNES 31 DE OCTUBRE

Proyectamos nuestros valores culturales **1.994**

...Porque un modelo es para siempre

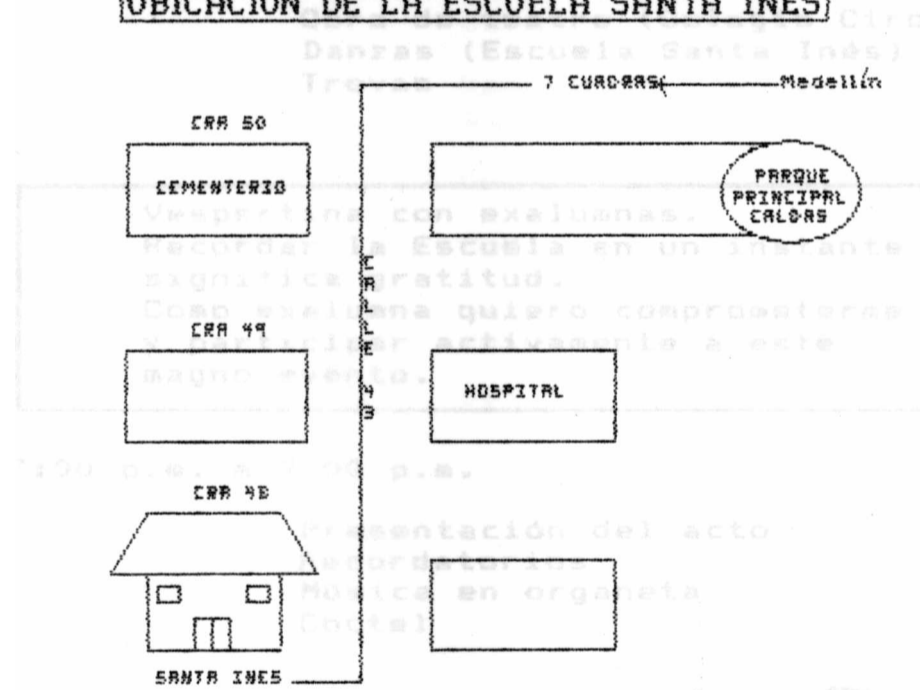
Recreando valores, las aptitudes y habilidades de las niñas, ellos se presentarán a través de la danza, el teatro y la lúdica. APOYALOS CON TU PRESENCIA!

20 años

Escuela Urbana de niñas SANTA INES

"Formando futuras líderes sociales y honestas ciudadanas"

UBICACION DE LA ESCUELA SANTA INES



Dirección: Cra. 47 No. 43-23 Tel: 378 68 26 Barrio Felipe Echavarría

LUNES 31 DE OCTUBRE

Proyectamos nuestros
Valores Culturales

Recréate y valora las aptitudes y habilidades de tus semejantes, ellos se presentarán a través de la danza, el teatro y la lúdica. ¡APOYALOS CON TU PRESENCIA!
Participación de toda la comunidad educativa.

2:00 p.m. a 5:00 p.m. GRAMACION

Presentación del acto
8:00 a.m. Obra de teatro (Colegio Ciro Mendiá)
Danzas (Escuela Santa Inés)
8:40 - 9:30 Trovas Campeonato relámpago de balonresto

Vespertina con exalumnas.
8:30 Recordar la Escuela en un instante significa gratitud.
9:30 Como exalumna quiero comprometerme de y participar activamente a este magno evento.

7:00 p.m. a 9:00 p.m. Noche de la pareja

Presentación del acto
Recordatorios
Música en organeta
Coctel

MARTES 12 DE NOVIEMBRE

Recréate Participando
con Santa Inés

El deporte derecho innegable de todo ser humano. Llena de virtudes
¡Disfrútalo, compártelo, intégralo!
En cada momento de tu vida, ello te ayudará a un mejor despliegue de tus capacidades.

Participan solamente los equipos invitados

10:00 a.m. Misa campal. Preside Monseñor
Germán García Isaza

PROGRAMACION

11:00 a.m. Reseña histórica de la Escuela
por: Olga Lucía Rodríguez

8:00 a.m. Desfile

8:40 - 9:30 a.m. Campeonato relámpago de
la verdadera calbaloncesto

10:20 - 10:50 a.m. Momento recreativo

10:50 - 11:30 a.m. Refrigerio

1:00 p.m. Presentación de conferencistas por

11:30 - 12:30 a.m. Campeonato relámpago de
voleibol

2:00 p.m. Calidad de la Educación por el Dr.

12:30 - 1:30 p.m. Premiación de A.

7:00 p.m. Plan Noche de la pareja por
el Dr. Luis Horacio Botero Montoya

MIÉRCOLES 2 DE NOVIEMBRE

JUEVES 3 DE NOVIEMBRE
Celebremos y aprendamos
con Santa Inés

La alegría de ser niños

Santa Inés llena de virtudes
es todo un modelo para la niñez de
CALDAS

9:00 a.m. Desfile inaugural (Sale del
Comercial) hecho para Ti!
Disfruta con alegría y entusiasmo de
10:00 a.m. Misa campal. Preside Monseñor
Germán García Isaza

11:00 a.m. Reseña histórica de la Escuela
por: Olga Lucía Rodríguez

9:00 a.m. Desfile de carrozas por grupos

La educación debe ser abordada por
maestros capacitados para poder hallar
la verdadera calidad.
Compañero educador participa con tu
presencia en la tarde pedagógica

12:30 p.m. Almorzo donación de la Asociación
1:55 p.m. Presentación de conferencistas por
la magister Consuelo Lopera

2:00 p.m. Tarde musical organizada por el
Calidad de la Educación por el Dr.
Gueipo Timaná U. de A.

2:45 p.m. Degustación
Plan de desarrollo Municipal por
el Dr. Luis Horacio Botero Montoya
Alcalde de Caldas.

3:00 p.m. Detalle para las niñas
3:30 p.m. El maestro de hoy por el Dr.
Vladimir Zapata U. de A.

4:15 p.m. Planes Educativos Municipales
Licenciado Luis Eliécer Cuervo
Jefe de Núcleo de Salgar

JUEVES 3 DE NOVIEMBRE

La alegría de ser niños

Santa Inés modelo de virtud en la pureza y la lucha por ideales que dignifican la especie humana nos permite develar procesos educativos, pedagógicos, des-

El mundo de los niños es de felicidad, juegos, risas, ilusiones y espectáculo. Si eres alumna de la Escuela ¡Diviértete en este día especial hecho para Tí! Disfruta con alegría y entusiasmo de esta bella programación.

- 8:00 a.m. Película para los grados 0^o y 1^o
- 9:00 a.m. Pel Desfile de carrozas por grupos
- 10:00 a.m. Pel Refrigerio los grados 4^o y 5^o
- 10:30 a.m. Programa humorístico
Degustación
BR La abejita Conavi CA
La escuela fue fundada el 18 de Abril de 1975
- 12:30 p.m. Almuerzo donación de la Asociación de Padres de familia
- 1:00 p.m. Tarde musical amenizada por el grupo Kalamaryción del Señor y en 1982 se construyó un local, siendo desolido en el terreno. En 1983 se construyó la actual planta física gracias a la ayuda de las siguientes personas:
- 3:00 p.m. Degustación
- 4:00 p.m. Baile y juegos
- 5:00 p.m. Detalle para las alumnas
Dña. Rosa Hilda Botero Gómez
Dra. Patricia Henao y

VIERNES 4 DE NOVIEMBRE

Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés"

Día Clásico de SANTA INES

INTRODUCCION

Santa Inés modelo de virtud en la pureza y la lucha por ideales que dignifican la especie humana nos permite develar procesos educativos, pedagógicos, democráticos y participativos.
...Porque un modelo es para siempre

Estamos de película en el auditorio de COMFAMA

- 8:00 a.m. Película para los grados 0^o y 1^o
10:00 a.m. Película para los grados 2^o y 3^o
12:00 m. Película para los grados 4^o y 5^o

BREVE RESEÑA HISTORICA

La escuela fue fundada el 18 de Abril de 1975 por las Hermanas Salesianas y fue llamada hasta 1987 ESCUELA MANDALAY.

Hasta 1981 funcionó en las instalaciones físicas de la Parroquia la transfiguración del Señor y en 1982 se construyó un local, siendo demolido en el mismo año por fallas en el terreno. En 1983 se construyó la actual planta física gracias a la colaboración de toda la comunidad Educativa y al apoyo de las siguientes personas:

Hna. Rosa Helda Botero Gómez
Dr. Porfirio Henao y
Dr. Jorge Iván Parra

¡Hoy la Escuela Urbana de Niñas Santa Inés cumple 20 años, formando líderes sociales y honestas ciudadanas!.

- 5:00 p.m. Acto conmemorativo
Invitación Especial

U. DE A.

**ANEXO 5. Aproximación al Autodiagnóstico de la
Escuela Urbana de Niñas "Santa Inés"**

INTRODUCCION

El presente trabajo recoge las respuestas representativas de la comunidad educativa.

También es el resultado del trabajo organizado, coordinado y ejecutado por los educadores y padres de familia de la escuela.

Así mismo contribuyen a este resultado las respuestas de 42 alumnas de este centro educativo.

Este trabajo fue realizado en el mes de Abril de 1994 y se transforma en un borrador hacia la búsqueda de: establecer criterios para el mejoramiento y la calidad de la educación en este centro escolar, priorizar necesidades, intereses y problemas y tomar decisiones acordes y adecuadas frente a las situaciones detectadas.

MISION DE LA ESCUELA

Los padres de familia consideran que la escuela es el lugar donde se educan los hijos en los niveles académico, social y moral complementado con el trabajo realizado en el hogar. Es una escuela sin ánimo de lucro, donde se presta el beneficio de formar y cultivar a las niñas como líderes para servir a la sociedad y llegar a ser ciudadanas honestas. Este es un lugar apetecido, agradable y acogedor.

En otras consideraciones de los padres de familia se aseguran que es el lugar donde: se adquieren conocimientos, se educa en los valores humanos y en la disciplina, se preocupa por la presentación personal de las niñas y existe una organización bien constituida.

Las alumnas aseguran que en la escuela se enseña, se estudia y se aprende.

Consideran también las alumnas que es el lugar de cultura, de educación y bienestar, de elaboración de proyectos, de esmero por la presentación de la planta física y de enseñar bien todo a todos.

De acuerdo con los planteamientos de la comunidad educativa expresados anteriormente, podemos

concluir: se afirma la misión de la escuela que en cortas palabras es una institución educativa pública que presta el servicio al derecho fundamental de la educación consagrado en la constitución política y su labor es educar íntegramente niñas de edad preescolar y escolar formándolas como futuras líderes sociales y honestas ciudadanas.

FORTALEZAS INTERNAS

- Los educadores porque son buenos, amables, su forma de ser es agradable, se les observa una disposición de cambio, y tienen un alto índice de experiencia en la docencia.

- La escuela en sí porque la gran mayoría de las niñas viven en barrios cercanos, porque presenta un aspecto agradable, tiene buena ubicación, buen espacio físico y buen mantenimiento de la planta física y es sólo para niñas.

- Las alumnas por su aseo, cariño, compañerismo y honradez.

- La participación en los subproyectos como son las danzas y su equipo, los deportes con la placa polideportiva y los implementos de trabajo, la jardinería que mejora la belleza de la escuela, el civismo que inculca valores y el material didáctico.

- Los aprendizajes impartidos, los valores que se inculcan y las fiestas que se hacen.

- El uniforme y la presentación personal, el refrigerio y la salud oral.

Las buenas relaciones que existen en la gran mayoría de los padres de familia alumnas y profesores.

El nivel académico, los aprendizajes impartidos, la buena formación, y los valores que se inculcan.

La administración, el rector, la buena atención, la tenacidad y búsqueda de recursos del nuevo director.

La excelente y desinteresada colaboración de la mayoría de los padres de familia.

- La confianza que genera en los padres de familia*
- El buen concepto que tiene el magisterio de Caldas de la escuela.
- El celador porque genera respeto para las personas ajenas a la Institución.
- La Asociación de Padres de Familia.

DEBILIDADES INTERNAS

EN SU PLANTA FISICA

- El patio es totalmente descubierto y así las niñas están expuestas al sol y al agua.
- Falta un aula de clase.
- Falta un lugar sombrío.
- Falta dotación de implementos para la buena marcha de los proyectos.
- Tiene deficiencias en el techo lo que ocasiona inundaciones en tres aulas.

- Las dependencias de la escuela son pequeñas.
- Carece de un lugar adecuado para las reuniones generales.
- Falta de iluminación adecuada en los salones.
- El terreno donde está construida porque por debajo pasa una quebrada.
- Una sala de profesores bien adecuada.

CON RESPECTO A LAS ALUMNAS

- Algunos padres de familia permanecen todo el día en la escuela.
- Poca colaboración y dedicación de algunos padres de familia.
- Los comentarios y la crítica destructiva que hacen contra el profesorado algunos padres de familia que se quedan en la puerta de entrada y en la reja.

- El irrespeto de algunos padres de familia.

- Lo heterogéneo del nivel cultural de los padres de familia que no permiten una estandarización en cuanto a la moral y a la conducta.

- Los comentarios de mal gusto.

CON RESPECTO A LOS PROFESORES

- Los malos entendidos que se presentan con algunos padres de familia.

- Delegar personas no aptas para su reemplazo en las actividades con las niñas.

- Faltan educadores para la educación física.

- Cambio de fechas y horarios para las actividades de los proyectos.

- Falta de lealtad entre alguno de ellos.

- Sajo índice de profesionalización.
- La parcialidad en favor de algunas alumnas.
- La participación en paros.

CON RESPECTO A LA ADMINISTRACION

- Falta claridad en los dineros que entran.
- La alteración del horario de clases.
- Los horarios no adecuados para reuniones de padres de familia y educadores.
- La permanencia de la puerta de entrada abierta.

FORTALEZAS EXTERNAS

- La buena ubicación de la escuela porque está en un barrio que posee en general una buena conducta.
- La seguridad que ofrece ya que es escaso el tránsito de carros a su alrededor.

- Los programas de salud oral y optometría con la participación directa del hospital regional San Vicente De Paúl.

- El afianzamiento de hábitos de lectura y moral cristiana con las visitas a la biblioteca municipal y a la capilla de la Transfiguración del Señor.

- La ayuda del Municipio y otras instituciones gubernamentales en los arreglos y dotación de la planta física.

- La participación en programas como recreación Comfama y deportes a nivel institucional.

- La excelente proyección social que se le viene dando.

- Los desfiles y presentaciones que se hacen fuera de la escuela.

- El servicio del refrigerio que presta el I.C.B.F.

AMENAZAS EXTERNAS

- La falta de voluntad de Secretaria de Educación y estamentos gubernamentales para nombrar una planta completa de Docentes.

- La falta de compromiso del Municipio de Caldas en la adecuación de una cubierta liviana para el patio y la construcción de una aula.

- Los viciosos y vagos que se hacen alrededor de la escuela en horarios que no hay clases ya que rayan las paredes, quiebran vidrios, rompen tejas y por demás le dan mal aspecto a los exteriores de la Escuela.

- La falta de compromiso sincero de algunos estamentos de la comunidad con respecto a la identificación con la Escuela.

OPORTUNIDADES

- Culminación de la básica primaria con un buen perfil académico y personal acorde con su edad y grado.

- Establecimiento de conductas adecuadas teniendo como modelo a Santa Inés.
- Ofrecimiento de progreso, prosperidad y cultura.
- Asesoría a otras instituciones.
- Desarrollo del Proyecto Educativo Institucional a través de programas y proyectos acordes con la Ley 115/94.
- Innovación del trabajo escolar en todos los campos.
- La oferta de grupos paralelos y en jornada contraria.
- Reconocimiento de la institución dentro del Municipio como una de las mejores.
- La educación en los valores resaltando los vividos por Santa Inés.