

***EL GOBIERNO ESCOLAR:
HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE
COMUNIDADES EDUCATIVAS
DEMOCRÁTICAS***

POR: LUIS BERNARDO JARAMILLO

***TRABAJO DE GRADO COMO REQUISITO PARA
OPTAR AL TÍTULO DE MAGÍSTER EN SOCIOLOGÍA
DE LA EDUCACIÓN***

***DIRECTOR
RODRIGO JARAMILLO R.***

***UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN***

MEDELLÍN

2000

Cuando Fray Bartolomé Arrazola se sintió perdido, aceptó que ya nada podría salvarlo. La selva poderosa de Guatemala, habitada por los indígenas Mayas lo había apresado, implacable y definitiva. Ante su ignorancia topográfica, se sentó con tranquilidad a esperar la muerte. Quiso morir allí, sin ninguna esperanza, aislado; con el pensamiento fijo en su España distante.

Al despertar se encontró con un grupo de indígenas de rostro impasible que se disponía a sacrificarlo en un altar; un altar que a Fray Bartolomé Arrazola le pareció como el lecho en que descansaría, al fin, de sus temores, de su destino, de sí mismo.

Tres años en el país le habían conferido un mediano dominio de las lenguas nativas. Inventó algo, dijo algunas palabras que fueron comprendidas. Entonces floreció en él una idea que tuvo por digna de su talento, de su cultura universal y de su arduo conocimiento de Aristóteles. Recordó que para ese día se esperaba un eclipse total de sol, y dispuso valerse de este conocimiento para engañar a los indígenas y salvar su vida.

-Si me matáis –les dijo- puedo hacer que el sol se oscurezca en su altura.

Los indígenas lo miraron fijamente y Fray Bartolomé sorprendió la incredulidad en sus ojos. Vio que se produjo un pequeño consejo, y esperó confiado, no sin cierto desdén.

Dos horas después el corazón de Fray Bartolomé chorreaba sangre sobre la piedra de los sacrificios, brillante, bajo la opaca luz de un sol eclipsado; mientras uno de los indígenas recitaba sin ninguna prisa, sin ninguna inflexión de voz las infinitas fechas en que se producirían eclipses solares y lunares que los astrónomos Mayas ya habían previsto y anotado en sus códices sin la valiosa ayuda de Aristóteles.

TABLA DE CONTENIDO

ITEM	PAGINA
INTRODUCCIÓN	4
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1. Descripción del Problema	6
1.2. Objetivos	8
1.2.1. Objetivo General	8
1.2.2. Objetivos Especificos	8
1.3. Preguntas en torno al Proyecto	9
1.4. Viabilidad de Proyecto	10
1.5. Justificación	12
2. MARCO REFERENCIAL	18
2.1. El Gobierno Escolar	19
2.1.1. Los Directivos	23
2.1.2. Los Docentes	25
2.1.3. Los Estudiantes	26
2.1.4. Los Exalumnos	26
2.1.5. Los Padres de Familia	27
2.1.6. El Sector Productivo	27
2.2. Los Proyectos Educativos Institucionales como Estrategia de Gobierno Colegiado	28
2.3. La Calidad de la Educación	33
2.3. Democratizar: tarea inaplazable en la construcción de comunidades Educativas	38
3. DISEÑO METODOLÓGICO	41
3.1. Población	41
3.1.1. Valle de Aburrá	43
3.1.2. Región Oriente	46
3.1.3. Región del Suroeste	47
3.1.4. Región Occidente	48
3.1.5. Región del Norte	49
3.1.6. Región Nordeste	51
3.1.7. Región del Magdalena Medio	53
3.1.8. Región del Bajo Cauca	55
3.1.9. Región de Urabá	56
3.2. Muestra	59
3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	59
3.4. Tipo de Investigación	61

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	63
4.1. Diagnósticos institucionales a partir de los PEI	63
4.1.1. Valle de Aburrá	63
4.1.2. Región del Oriente	65
4.1.3. Región Suroeste	66
4.1.4. Región Occidente	68
4.1.5. Región Norte	70
4.1.6. Región Nordeste	71
4.1.7. Región del Magdalena Medio	72
4.1.8. Región del Bajo Cauca	73
4.1.9. Región de Urabá	74
4.2. Resultado de las Entrevistas	75
4.3. Guías de Observación	77
4.4. Encuestas	79
5. CONCLUSIONES	82
6. RECOMENDACIONES	87
7. BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS	96

EL GOBIERNO ESCOLAR: HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE COMUNIDADES EDUCATIVAS DEMOCRÁTICAS

INTRODUCCIÓN

El papel del Gobierno Escolar y su incidencia en la democratización y gestión de las instituciones de educación pública en el departamento de Antioquia como indicador de su cualificación es el tema abordado en la presente investigación. Con ella se pretende auscultar cómo la participación activa de los miembros de las comunidades educativas en los Gobiernos Escolares puede contribuir a crear un ambiente más adecuado para desarrollar mejores niveles de compromiso con las instituciones educativas y con las comunidades. Para acceder a tal propósito, será de especial atención observar la manera como los Gobiernos Escolares vienen participando y han participado en el diseño, adopción, gestión y evaluación de los Proyectos Educativos Institucionales, PEI.

Esta investigación pretende potenciar el compromiso, la identidad y la gestión de las comunidades educativas en torno al Gobierno Escolar como mecanismo de mejoramiento de las mismas.

Con esta investigación se espera proponer que los Gobiernos Escolares no sólo sean nombrados y convocados a reuniones periódicas, según lo establecido por la normatización, sino que sean ellos espacios para el protagonismo de las comunidades educativas y para el mejoramiento institucional.

La construcción de comunidades educativas debe asumirse como una tarea de larga duración, de tal manera que lo que se haga en el campo educativo, más que responder a los programas de los gobiernos, a los intereses de los partidos o a

imposiciones internas o externas, se esté respondiendo a un Proyecto de Educación que tenga en cuenta la participación de las comunidades educativas, representadas de manera especial en los gobiernos escolares, donde se asuman como valores cotidianos la convivencia, la concertación, el diálogo, el consenso.

En la actualidad las instituciones educativas están ante un gran reto, el democratizar todos sus espacios y redistribuir en su interior el poder, de no ser así, todo discurso de participación y de identidad con las mismas, todo intento de conformación de los Gobiernos Escolares, de gestión y administración colegiadas serían vanos y podrían caer en los formalismos en los que en la actualidad se debate la democracia colombiana.

Tal vez desde una nueva manera de mirar la participación de los gobiernos escolares sea posible plantearse la construcción de unas verdaderas comunidades educativas, comprometidas de manera vigorosa con las instituciones y las localidades, para que sea posible, finalmente, afirmar que estas están contribuyendo no sólo a democratizar los centros educativos, sino también el país.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El eje temático que se ha asumido en la presente investigación es el papel de los gobiernos escolares como espacios para la democratización de las instituciones de tal manera que ellas accedan a mejores niveles de calidad. Del mismo modo se ha relacionado el problema del Gobierno Escolar con la construcción colectiva de los Proyectos Educativos Institucionales en los colegios oficiales de educación básica en el departamento de Antioquia.

Esta es una propuesta investigativa sociológica y evaluativa que analizará cómo vienen participando los gobiernos escolares en la construcción, adopción, gestión, ejecución, monitoreo y evaluación de los PEI y como estos procesos inciden de manera directa en el mejoramiento cualitativo de la educación. Esta investigación busca poner en entredicho los modelos autoritarios, personalistas y excluyentes en que se ha fundamentado la educación colombiana y proponer algunas pautas y principios de gestión colegiada para que la participación de los distintos estamentos institucionales sea una realidad permanente en las comunidades educativas.

Respecto a la calidad de la educación, ésta se ha convertido en una preocupación de la última década por parte de quienes tienen que ver con el mundo de lo educativo, por considerarse que los procesos acelerados de internacionalización en los que se está introduciendo el país, no han sido acompañados al mismo tiempo por procesos de cualificación de las instituciones educativas que aseguren la formación de generaciones que puedan desenvolverse en un mundo globalizado.

La presencia y participación de los gobiernos escolares en las instituciones y el impacto que ellos pueden tener en el mejoramiento cualitativo de la educación es

el tema del presente trabajo. Es a partir de serios procesos de democratización de las comunidades, representadas en gran parte en los gobiernos escolares, como podrá mejorarse la calidad del servicio educativo que el departamento está ofreciendo, donde la construcción y gestión de los Proyectos Educativos Institucionales es uno de sus principales indicadores.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. **OBJETIVO GENERAL:** evaluar el papel de los Gobiernos Escolares en la dirección y gestión de las instituciones de educación básica oficial en el departamento de Antioquia y en la construcción, adopción y desarrollo de los Proyectos Educativos Institucionales.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1.2.2.1. Determinar cómo los Gobiernos Escolares vienen asumiendo la dirección y gestión de las instituciones educativas en el departamento de Antioquia.

1.2.2.2. Diagnosticar el papel que las instituciones educativas en el departamento de Antioquia vienen dando a los gobiernos escolares en la construcción, gestión y evaluación de sus Proyectos Educativos Institucionales.

1.2.2.3. Establecer en qué medida los PEI estimulan la consolidación de los gobiernos escolares como requisito para la democratización de los centros educativos.

1.2.2.4. Desarrollar propuestas que permitan la participación de los gobiernos escolares en las instituciones educativas como estrategia para la democratización y el mejoramiento de la calidad de la educación.

1.3. PREGUNTAS EN TORNO AL PROYECTO

- 1.3.1. Han asumido los Gobiernos Escolares en el departamento de antioquia su papel de ser coadministradores de las instituciones educativas.
- 1.3.2. Son los Gobiernos Escolares agentes dinamizadores de procesos de democratización de las instituciones?
- 1.3.3. El protagonismo del Gobierno Escolar es una preocupación fundamental de las instituciones educativas en sus Proyectos Educativos Institucionales?
- 1.3.4. Qué papel desempeñaron los Gobiernos Escolares en la construcción, adopción, puesta en práctica y evaluación de los PEI en Antioquia?
- 1.3.5. Cómo vienen asumiendo las instituciones la participación de sus comunidades educativas en la planeación, gestión y evaluación de las actividades pedagógicas y de extensión?

1.4. VIABILIDAD DEL PROYECTO

Si partimos del principio que una educación con calidad es aquella que debe responder más eficientemente a las necesidades de los individuos, entendemos que ella debe inscribirse también en las necesidades colectivas que tienen la escuela, la comunidad y la sociedad. Una de las necesidades primordiales que en la sociedad actual tienen los individuos es la participación, la cual les permite ser parte de, construir colectivamente, desarrollar procesos de identidad.

Partiendo del anterior postulado es posible afirmar que este proyecto es pertinente y necesario en la actualidad debido a la necesidad que presenta la sociedad colombiana de formarse con sus comunidades educativas en y para el desarrollo de la democracia y la participación en los asuntos de interés general. La participación permite a las comunidades educativas, representadas por excelencia en los Gobiernos Escolares, asumirse como actores de primer orden en el diseño y ejecución de las propuestas pedagógicas, administrativas y de extensión tendientes al mejoramiento continuo de sus instituciones.

El siglo XXI, el que será de la educación, según propuestas de algunos teóricos,¹ requiere de la participación de las comunidades en todo aquello que pueda afectarlas; máxime en países como Colombia, donde la participación ha sido la gran ausente en los procesos políticos y sociales que ha vivido la nación y donde la violencia, la conflictividad y los desajustes sociales han llevado a experimentar severas crisis que en buena parte hubieran podido superarse con el concurso de todos.

La importancia del Gobierno Escolar y su participación en el diseño, ejecución y evaluación de los PEI radica en que sólo en la medida en que las instituciones

¹ GÓMEZ BUENDÍA, Hernando. *Educación: la agenda del siglo XXI, hacia un desarrollo humano*. Santafé de Bogotá: Tercer Mundo Editores-PNUD, 2ª Edición, 1999.

cuenten con la participación activa de las comunidades, será posible enfrentar los problemas que más aquejan a las instituciones educativas: su baja calidad, la gestión y administración de sus proyectos, la autonomía institucional, su sentido de pertenencia.

Es necesario, pues, desde las instituciones educativas internalizar nuevos conceptos y valores: la tolerancia, el diálogo, la participación y el consenso; valores sin los cuales las comunidades educativas no podrán encarar el futuro desde una perspectiva democrática y participativa.

Para hacer viable este proyecto investigativo, se partió de la revisión de una variada bibliografía sobre el Gobierno Escolar, la calidad de la educación y el Proyecto Educativo Institucional. Del mismo modo se hizo un proceso de análisis y observación, tanto de las instituciones educativas seleccionadas, como de sus Proyectos Educativos Institucionales. De este proceso se cuenta con la sistematización de los Proyectos Educativos Institucionales de nueve municipios representantes de las subregiones antioqueñas. Este proceso permitió presentar un diagnóstico, tanto de la manera como se vienen elaborando e implementando los PEI las instituciones del departamento, como también de la noción con la que estos vienen abordando una de las más importantes instancias de la democracia educativa: el Gobierno Escolar.

En el desarrollo de esta propuesta se presentan así mismo la metodología y los instrumentos con los cuales se recogió la información significativa que diera cuenta del problema.

Finalmente, se pretende proponer alternativas de tal manera que en las instituciones educativas se potencie la labor de los Gobiernos Escolares y se facilite su participación y gestión en los proyectos institucionales, para que las escuelas y colegios del departamento puedan cualificarse, bajo una perspectiva democrática y participativa.

1.5. JUSTIFICACIÓN

La Constitución Política de 1991, la Ley 115 ó General de Educación, la Ley 134 de 1994 ó de mecanismos de participación ciudadana establecen principios y mecanismos que les permiten a las organizaciones y a los ciudadanos en general hacer parte de diferentes instituciones y organismos relacionados con los asuntos públicos y establecen mecanismos de participación en la toma de las decisiones que, de algún modo, afecten los intereses generales. Para el caso de las instituciones educativas el artículo 68 de la Constitución Nacional afirma que: *“la comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente ley”*.

Justamente una de las propuestas que se ventilaron durante el periodo de gobierno 1994-1998 fue el de formar un nuevo ciudadano colombiano: *“más productivo en lo económico; más solidario en lo social; más participativo y tolerante en lo político”*.²

La Ley 115 ó General de Educación marca un punto importante en lo referente a la noción que durante casi cien años mantuvieron el Estado y la sociedad colombiana respecto a la educación. Son numerosos los cambios que en sentido cualitativo se han propuesto al interior del sistema educativo y que, desde luego, afectarán de manera significativa la vida de las instituciones. Valga decir entre los cambios más importantes la mayoría de edad que adquieren los Consejos Estudiantiles, la posibilidad de organización del sistema académico y evaluativo mediante la creación y/o consolidación de los Consejos Académicos, la democratización de la dirección institucional, hoy en manos de los Consejos Directivos.

² Cfr. *El salto educativo*, 1994-1998. Presidencia de la República, Santafé de Bogotá, 1994.

La misma Ley establece que tanto directivo-docentes, docentes, estudiantes, padres de familia, sectores organizados y exalumnos pueden hacer parte del gobierno de las instituciones educativas; esta participación se hace efectiva muy especialmente en los Consejos Directivos y en los Consejos Académicos, los cuales conforman el **Gobierno Escolar**.

Del mismo modo la ley 115 de educación dispone que toda institución deberá planificar su acción sociopedagógica, la cual se efectúa a partir de la elaboración, adopción y puesta en práctica de los **PROYECTOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES, PEI**. Los PEI aparecen como el avance cualitativo más significativo de la referida ley.

Dada su obligatoriedad los Proyectos Educativos pueden convertirse en la antigua planeación de las instituciones y de los docentes. Estos Proyectos pueden convertirse en simples transcripciones de leyes y reglamentaciones sin lograr ser la propuesta deliberada y planificada al interior de las instituciones educativas; problema que se presenta fundamentalmente por su obligatoriedad. Por ser relativamente una exigencia nueva la construcción de los Proyectos Educativos y dada la falta de experiencia de las comunidades en el desarrollo de este tipo de proyectos, las instituciones andan en una gran confusión, intentando formalizar sus proyectos para no “*quedar mal*” ante las autoridades educativas.

Uno de los elementos en los que ha querido hacer énfasis la referida ley es el concerniente a la calidad de la educación. Cuando se habla de calidad en la educación no sólo se deben tener en cuenta los factores relacionados con la adquisición de conocimientos, las posibilidades de una mano de obra que pueda desempeñarse activa y eficientemente en el mercado, sino que también la calidad del servicio educativo que recibe una comunidad debe estar directamente relacionada con la posibilidad que ella tenga de contribuir al desarrollo social, a la ampliación de la democracia, la participación y a la identidad de los grupos humanos.

Desde este enfoque la calidad de la educación estará directamente relacionada con la posibilidad que tengan las instituciones educativas de gestionar sus propuestas y proyectos de manera orgánica, coordinada y democrática, lo cual es posible vislumbrar en el papel jugado en estos procesos por los Gobiernos Escolares.

Los Gobiernos Escolares, como entes colegiados que son, no sólo deben estar constituidos formalmente para ir a reuniones o firmar resoluciones; para ello se requiere además de su participación activa, de su conocimiento, de su discurso o capacidad para expresarse y de su acción; conceptos que son propuestos por Habermas para argumentar la necesidad del lenguaje y de la acción en todas las acciones colectivas del hombre, donde todos los actores sociales de una colectividad se consideran hablantes y oyentes; es decir, con igual capacidad de uso de la palabra para expresar sus opiniones y con el respeto suficiente para escuchar las de los demás.³

Es por la falta o la debilidad de participación que en las instituciones educativas la tolerancia, el respeto por la diferencia, los acuerdos y el sentido de pertenencia han estado ausentes o se han sido notablemente débiles.

El interés que guía esta propuesta investigativa es el papel del Gobierno Escolar en la elaboración, adopción, gestión y evaluación de los Proyectos Educativos Institucionales en el departamento de Antioquia como factor que incide en la cualificación del servicio que ofrecen las instituciones oficiales de educación básica.

Es fundamental desde todo punto de vista el tema del Gobierno Escolar ya que está directamente relacionado con la cogestión, la administración colegiada y la

³ HABERMAS, Jurgen. *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Ediciones Cátedra, 1984, Pg. 56.

democratización de las instituciones educativas, las cuales durante años estuvieron bajo el dominio y control exclusivo de los directivos, quienes se consideraba, tenían la “*sapiencia*” necesaria para identificar cuales eran los rumbos que las instituciones debían tomar, muchas veces desconociendo las dinámicas y los contextos de los barrios y localidades en las que se hallaban las comunidades.

Se pretende, con esta investigación, que desde los colegios de educación básica en el departamento de Antioquia se rebase su concepción del Gobierno Escolar como aquella entidad que hay que formalizar para establecer cierto grado de participación en las instituciones. Los Gobiernos Escolares deben estar llamados a ser los espacios desde donde se rigen, planean y administran las instituciones y desde los que se sueña y se construye la institución deseada.

Pensar en el Gobierno escolar como la elección de un conjunto de representantes de la institución que hay que formalizar sería una tarea ineficiente y hasta contraproducente cuando de mejorar la calidad de una institución se trata; así lo ha reconocido la Misión Ciencia, Educación y Desarrollo al afirmar que la democratización de las instituciones: “*no se limitará a la elección de la representación estudiantil al gobierno escolar, ni a cursos formales de instrucción cívica o de lectura comentada de la constitución política*”.⁴

Hace parte de la propuesta de investigación y de su planteamiento teórico rescatar la función política de la escuela, la cual debe ser el fortalecimiento de las comunidades educativas y de la sociedad civil, la generación de tejido social; lo que debe expresarse en unas mejores relaciones entre quienes tienen que ver con los centros educativos.

⁴ Misión Ciencia, Educación y Desarrollo: *Colombia al filo de la oportunidad*. Santafé de Bogotá: Colciencias, 1994. P. 106.

Este trabajo está orientado exclusivamente al papel del Gobierno Escolar en las instituciones educativas oficiales en el departamento de Antioquia como factor de cualificación de la educación; sin embargo serán abordados diversos problemas, tanto del país como de las instituciones educativas, de tal manera que tengamos un marco pedagógico y sociológico de referencia que permita observar las dinámicas del problema planteado. El análisis presentado, muy especialmente en el marco de referencia, está orientado a comprender los problemas de la democratización de las instituciones como requisito sin el cual sería difícil acceder a mejores niveles de calidad y de pertinencia con los centros educativos y sus comunidades.

Este tipo de investigación es necesaria en nuestro medio ya que la tarea que por excelencia se le ha delegado a los Gobiernos Escolares, la dirección y administración colegiada de las instituciones es una realidad más formal que real. Del mismo modo la construcción de los PEI continua representando un gran problema, más para los directivos que para el resto de la comunidad educativa, pues no encuentran mecanismos que les ayuden, tanto a construir adecuadamente sus Proyectos, como a hacerlos viables y pertinentes.

El Gobierno Escolar es un tema poco reflexionado e investigado en nuestro medio. La mayoría de estudios que han abordado el problema de la democratización y la gestión de las instituciones lo han hecho más desde los Consejos Directivos⁵, pero sin abordar de manera decidida el Gobierno Escolar como totalidad. Otras investigaciones que han querido abordar esta temática lo han hecho mas desde puntos de vista, como el jurídico⁶, la participación, la convivencia⁷, etc. Sobre el tema es muy poco lo que se ha escrito. Las investigaciones realizadas hasta el momento han tomado como objeto de estudio la gestión de las intituciones, la

⁵ VARIOS. *El saber de la pasión*. Medellín: Corporación Región, 1996.

⁶ MUÑOZ, Luis Roberto y Carlos Fernando Muñoz. *Gobierno escolar, manual de convivencia; marco normativo y jurisprudencial*. Tesis de Grado, Facultad de Derecho y Ciencia Políticas, Universidad de Antioquia, Medellín, 1996.

⁷ VARIOS. *Convivencia escolar: enfoques y experiencias*. Medellín: IPC, 1998.

calidad de los docentes, la participación de padres de familia⁸, etc, pero el tema del Gobierno Escolar en sí, no acaba de ser abordado desde estudios sociológicos en el campo educativo.

En la presente investigación la educación será abordada como un fenómeno político y sociológico. Desde el punto de vista político, se presentará un análisis que de cuenta de las falencias, tanto de la institucionalidad colombiana en general, como del sistema educativo en particular. Éste permitirá observar algunos hitos que han marcado de manera trascendental la sociedad colombiana. Desde el campo sociológico se asumirá la educación como un fenómeno social que aparece ante los individuos como una alternativa para vincularse a su sociedad desde dos metas fundamentales: inscribirse en su medio socio-cultural y capacitarse para acceder al mundo laboral.

⁸ VARIOS. *En educación: ¡hay que cambiar!* Medellín: Corporación Región, 1996.

2. MARCO REFERENCIAL

Desde finales de 1988 el Colombia ha venido transitando por interesantes caminos de democratización, no sólo de los entes gubernamentales, sino de todas aquellas instancias que de manera directa influyen sobre la vida de las colectividades. La elección popular de alcaldes de 1988, la Constitución de 1991, la Ley 134 de 1994 que consagra los mecanismo de participación o veeduría ciudadana, etc.; todas ellas encaminadas a hacer de los servicios y programas del país asunto de todos.

El servicio educativo no ha estado ausente de en esta serie de reformas y replanteamientos. Desde el mes de febrero de 1994 se promulgó la ley 115 ó Ley General de Educación, la cual está sustentada en los principios de Calidad, Equidad y Eficiencia. Para hacer realidad estos principios, la ley consagra una serie de mecanismos de participación de las comunidades educativas tendientes a asumir este servicio como un problema de las organizaciones, la sociedad y el Estado. Un elemento de suma importancia que será abordado en el presente trabajo desde el punto de vista educativo ha sido la creación del Gobierno Escolar; el cual, según la Ley General de Educación, deberá existir en todos los establecimientos educativos oficiales y estará compuesto por el directivo, el Consejo Directivo y el Consejo Académico.

Como es posible observar, las instituciones educativas no se han quedado atrás en lo relacionado con la democratización de su quehacer, la creación del Gobierno Escolar es una de sus muestras, pues en la actualidad se asume que los planteles educativos no están bajo el dominio supremo de los directivos, sino que ellos son administrados de manera colegiada por los Gobiernos Escolares.

La pregunta que queda en el ambiente es si la promulgación de estas normas sí han logrado democratizar la vida nacional o por lo menos la vida de las instituciones educativas. Lo que dispone la ley es la democratización y la

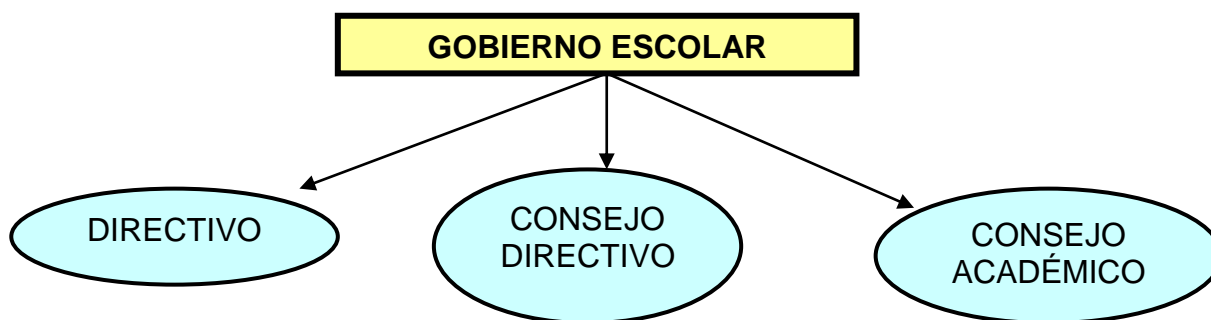
coadministración en las escuelas y colegios del país, pero esta serie de principios corren el riesgo de ser meramente formales y no convertirse en realidades que transformen de manera radical la vida en las instituciones.

A continuación se presentan algunos elementos de análisis que ayudan a comprender el referente desde el que será abordado el problema de los gobiernos escolares en las instituciones de educación oficial en el departamento de Antioquia y cómo estos pueden y están influyendo en el mejoramiento cualitativo de las mismas.

2.1. EL GOBIERNO ESCOLAR

Según el artículo 142 de la Ley 115 de 1994 el Gobierno escolar debe estar integrado de la siguiente manera:

FIGURA N° 1

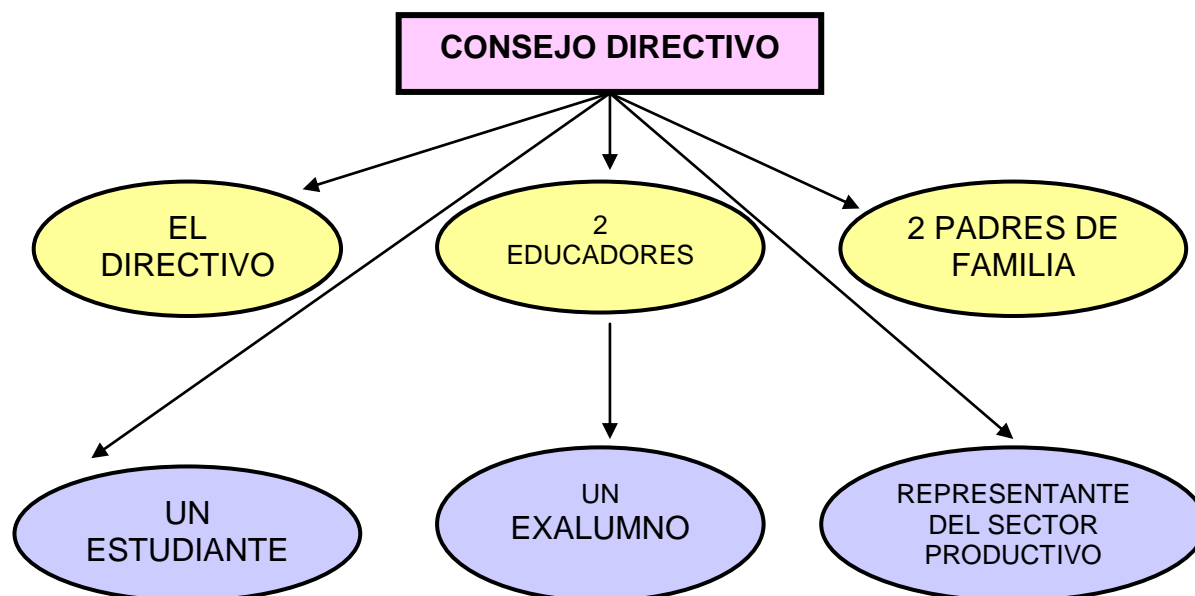


El Consejo Directivo está conformado por el Directivo, quien lo preside y convoca; dos representantes de los docentes de la institución, elegidos en reunión de profesores; dos representantes de los padres de familia, uno de la junta directiva de la Asociación y otro del Consejo de Padres; un representante de los estudiantes que debe estar cursando el último grado en la institución, éste deberá ser elegido por el Consejo Estudiantil; un representante de los exalumnos, elegido

por el Consejo Directivo y un representante de los sectores productivos organizados en el ámbito local de la institución.

Constitución del Consejo Directivo, Artículo 143, Ley 115 de 1994:

FIGURA Nº 2



El Consejo Académico, por su parte, está conformado por un docente de cada una de las áreas y/o los grados que ofrece la institución.

La finalidad de los gobiernos escolares debe ser la construcción de una dirección colegiada y participativa. Como bien se expone en algunas investigaciones, “*la administración y la gestión no son la función exclusiva de los administradores y rectores sino que estas involucran a todos los actores y agentes que participan del proyecto*”.⁹

⁹ MONCADA, Ramón. “*Participación civil y educación*”. En: *Tiempos y Espacios*. Medellín: Corporación Región-Penca de Sábila-Colegio Colombo Francés, 1996. Pag. 139.

Las instituciones educativas tienen hoy la oportunidad, negada durante años, de vivenciar la democracia y la autonomía en lo que respecta a su administración; el problema parece ser que los integrantes del Gobierno Escolar no se han apersonado de manera decidida y autónoma de sus tareas o bien que sus diferentes instancias, muy especialmente de Consejo Directivo, se han vuelto “*democrateros*”; es decir, consideran que existe democracia en las instituciones porque se eligen puntualmente los órganos de gobierno y porque todas las decisiones son tomadas por votación. La imposición de las “*mayorías*” podría estar incidiendo de manera negativa en los procesos de democratización, pues en esas “*mayorías*” que deciden pueden estarse ocultando serios problemas de relacionamiento e incapacidad para vivenciar una real democracia, la cual debe estar sustentada en la discusión, en la argumentación y, muy especialmente, en el consenso.

Establecer consensos significa que las partes de un todo, tras discutir diferentes posturas, llegan a acuerdos por medio de los cuales todos y cada uno de los miembros de un equipo, para este caso del Gobierno Escolar, logran ponerse de acuerdo de manera orgánica, coordinada y duradera para emprender unas determinadas propuestas, las que deben contar con el concurso y la voluntad de todos.

Es por lo anterior que se considera que es de suma importancia que los Gobiernos Escolares se capaciten continuamente para que puedan vivenciar la autonomía y la democracia pues desde la ignorancia es imposible construir instituciones de calidad y hacer de los centros educativos espacios para la vivencia de la democracia y la participación.

Los Gobiernos Escolares han dejado de ser una noción para convertirse en soporte esencial de la organización educativa, por ello hay que potenciar su trabajo al interior de las instituciones, pues corren el riesgo de tornarse en entes

burocráticos para ventilar intereses personales o grupistas y perder su razón de ser que es la administración y gestión colegiada de las instituciones.

Según algunos investigadores en el campo educativo, el mundo de hoy ha hecho una ruptura con el papel que tradicionalmente se le había dado a la educación,¹⁰ pues ella no sólo tiene un papel al interior de los establecimientos educativos, sino también con las comunidades donde ellos se hallan inciertos; de ahí la importancia que se viene dando en los últimos años a la Comunidad Educativa. La el sistema educativo actual tiene un papel que ha trascendido los límites de la escuela, pues se espera que ella sea integradora cultural y social. Es aquí donde la idea de Comunidad Educativa emerge con fuerza en las nuevas legislaciones educativas en el continente y en el mundo, asumiendo en las nuevas realidades que los muros de la escuela deben romperse para constituir una nueva manera de ser de tanto de la institución como de la comunidad educativa.

Es por lo anterior que hablar de educación en el contexto actual tiene nuevos sentidos, pues existen nuevos espacios y tareas que las instituciones educativas están llamadas a atender y potenciar.

La existencia y significación de las comunidades educativas son una realidad que hoy reconocen la sociedad y los centros educativos, el problema es pensarlos como entes homogéneos, como un modelo ideal de relaciones en las que están ausentes los intereses individuales, como entidades descontextualizadas de las fortalezas y conflictividades locales y comunales donde se hallan los planteles educativos. Ante los procesos de fragmentación y atomización de las ciudades, es necesario que las instituciones comprendan que la idea de comunidad educativa es mucho más amplia que la pertenencia a un barrio, ella debe trascender lo

¹⁰ Cfr. MEJÍA, Marco Raúl. *La comunidad educativa, una construcción para empoderar los actores y construir nueva institucionalidad*. Penencia presentada al Conmgreso Internacional: El Priyecto Educativo Institucional, Santiago de Cali: 1997.

barrial para construir identidades de región y de país; su tarea, por lo mismo, debe ser construir tejido social.

En este orden de ideas, reconoce Marco Raúl Mejía la escuela está ante un gran reto *“darle cabida a lo diferente y a lo desigual de tal manera que sea posible construir los compromisos. Pero ello significa el abandono de la idea de poder tradicional que se ha realizado para construir una idea de autoridad fundada en la capacidad de construir unas relaciones sociales escolares fruto del acuerdo y el pacto”*.¹¹

La Resolución 2343 del Ministerio de Educación reconoce en esta misma dirección que *“la escuela preparará ciudadanos críticos, participativos, creativos y responsables”*; con lo cual significa que esta preparación con sus objetivos y principios es para toda la comunidad educativa, no sólo para los estudiantes.

El Gobierno Escolar es un término que tiene que ver con la democracia, la participación, la gestión, la autonomía y el saber; sin estos atributos sería iluso pensar que, o bien se van a democratizar las instituciones o se construirán reales proyectos educativos para las comunidades con un profundo sentido de identidad.

A continuación se presentará un análisis sobre el papel de cada uno de los estamentos que integran el Gobierno Escolar:

2.1.1. LOS DIRECTIVOS: son los representantes legales de las instituciones, encargados de presidir y convocar las reuniones del Gobierno Escolar (Consejo Directivo y Consejo Académico). Como representantes legales de las instituciones son quienes en mayor medida se apersonan de las responsabilidades de planeación, gestión y evaluación de los Proyectos Educativos Institucionales.

¹¹ Ibid. Pag. 6.

Los directivos docentes se espera que sean legítimos y reconocidos líderes en las comunidades; de ahí su papel de ser los principales forjadores de la democracia institucional.

Algunas de las características que debe tener un directivo docente para responder a la necesidad de construcción de comunidades educativas democráticas y de calidad, pueden ser las siguientes:

- Actuar con autoridad y legitimidad: es decir, con reconocimiento por parte de docentes, estudiantes y padres de familia.
- Ser orientador: no es el que manda y cree en el poder, sino el que dirige y cree en la democracia y la organización.
- Poseer poder de convocatoria.
- No solo que decreta la participación, sino que la facilite.
- Ser un interlocutor entre los diversos representantes de las comunidades educativas.

Pese a los avances que en materia de democratización han vivido las instituciones, esta parece haber sido simplemente una formalidad; diversas investigaciones realizadas en el país identifican que en la mayoría de las instituciones el directivo no sólo convoca el Gobierno Escolar, sino que *“lo encausa, manipula, haciendo uso de los poderes que otrora practicó y desconociendo que El o Ella, son solamente componentes de un todo colegiado, más no el todo. En un alto porcentaje de centros escolares no se propician el conocimiento ni la organización de sus actores para llevar a cabo un verdadero proceso de elección y representación”*.¹²

La tarea de los directivos debe ser salir de la dirección unipersonal para trabajar en la construcción de unas relaciones sociales escolares como fruto de una

¹² GONZÁLEZ, José Israel. *El gobierno escolar: hacia una educación participativa*. Santafé de Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 1999, Pag. 80.

gestión colectiva (cogestión) en la cual se redistribuya el poder social existente. A futuro, la eficiencia de los directivos estará mediada por su capacidad de construcción colectiva de instituciones de calidad con el concurso de todos los actores implicados en ella.

2.1.2. LOS DOCENTES: este es uno de los actores de las instituciones que presenta más altibajos en lo relacionado con su participación en las labores de gestión de las instituciones. Generalmente se suele afirmar que quienes más participan son aquellos docentes que comparten cierto grado de afinidad con el directivo, lo que genera al interior de las instituciones, no procesos de participación democráticas, sino amiguismos y roces por el acercamiento o aislamiento del poder. Muchos directivos y docentes reconocen, que les gustaría trabajar con sus más amigos; no con los que difieren, critican y repiensen los modelos de administración y gestión, sino con quienes los aceptan.¹³

El desempeño de la función docente es, por su propia definición, de naturaleza democrática. Cuando un docente organiza y planifica un trabajo asume unos compromisos que, llevados a la práctica, implican la participación y la democracia. La organización y planificación de su trabajo exige ponerse de acuerdo con otros que también desempeñan la misma función, lo que nuevamente le lleva a abrirse a una relación de convivencia, trabajo en equipo y participación.

En lo que al Gobierno Escolar respecta, los docentes aún no logran darle la significación que merece. La indiferencia parece ser la constante en los docentes, quienes más que estar preocupados por la correcta administración y gestión de las instituciones, parecen estarlo por cumplir su jornada laboral y “dar”, sin interferencia, sus clases.

¹³ TORRES, Alfonso. “*Escenarios populares de la formación ciudadana*”. En: Revista *Aportes*, N° 45, Dimensión Educativa, Santafé de Bogotá, Abril de 1996.

2.1.3. LOS ESTUDIANTES: con la ley general de educación los estudiantes han conquistado su mayoría de edad en lo que concierne a los programas y proyectos que para ellos se desarrollan en las instituciones educativas. Hoy son diversos los espacios en los que se les ha abierto las puertas: la personería estudiantil, el consejo estudiantil, etc., el problema parece ser que en las instituciones no se ha desarrollado acciones pedagógicas con los estudiantes que los lleva a madurar para vivenciar la democracia escolar. La formación democrática a la que deben acceder los alumnos no debe ser simplemente estimularlos para votar o abstenerse de ello, sino para tener la capacidad de liderazgo que, o bien puede gobernar en el más amplio sentido de la palabra, o controlar a quienes lo hacen.

Diversas investigaciones han encontrado que *“los alumnos, en su condición de miembros de la comunidad escolar, no saben muchas veces, como participar en la vida de los centros educativos. Esto pone de manifiesto que no basta con tener una buena predisposición, sino que se hace necesario encontrar los cauces, mostrarlos y enseñarlos, y esa es una labor eminentemente educativa. Hay que mostrar los caminos de modo que resulten atractivos y satisfactorios. El valor de la participación se ha de aprender”*.¹⁴

Finalmente, en lo que a los alumnos respecta, la participación no es suficiente decretarla, hay que apropiarse de mecanismos materiales y culturales para hacerla efectiva; y el espacio institucional debe ser el lugar privilegiado para ello.

2.1.4. LOS EXALUMNOS: estos aparecen de manera mucho más debil en las instituciones que el resto de los actores de las mismas. Muchas instituciones en el país no cuentan aún con entes organizativos que asocien a los egresados, por ello, en la mayoría de los casos, deben ser elegidos por el Consejo Directivo y no

¹⁴ ARTEAGA FERNANDEZ; Luis. *Participación de la comunidad educativa en los centros.* Ponencia presentada al Congreso Internacional Proyecto Educativo Institucional, Santiago de Cali, 1997.

por una organización que los represente. Del mismo modo su papel parece ser el de más bajo perfil, pues dadas las continuas labores a las que se enfrentan los egresados, su presencia es mucho menor en las instituciones que la del resto de organismos que conforman tanto el Gobierno Escolar, en general, como el Consejo Directivo en particular. Lo anterior, sumado a los bajos niveles de pertenencia desarrollados por los alumnos hacia sus centros educativos, hacen que la representación de los exalumnos no vaya más allá de los requerimientos formales.

2.1.5. LOS PADRES DE FAMILIA: los padres de familia hacen parte de uno de los sectores más relegados del proceso educativo, pues se ha creído que quienes saben de educación son los docentes, y que su papel debe reducirse muy especialmente a problemas disciplinarios, hacer aportes económicos y asistir a reuniones. A los padres de familia pocas veces se les ha reconocido su saber y poder al interior de las instituciones; es por ello que una de las grandes falencias de las instituciones en el país es la relacionada con la construcción de comunidad educativa. No han logrado reconocer aún las instituciones que los padres pueden apoyar de manera decidida la labor pedagógica de los establecimientos educativos y que buena parte del acceso a mejores niveles de calidad puede estar sustentada en su apoyo y acompañamiento en las labores pedagógicas y administrativas por parte de padres y acudientes.

2.1.6. EL SECTOR PRODUCTIVO: tal vez sea esta la representación más difusa al interior de los Gobiernos Escolares, pues no aparece muy clara ni en la misma ley el objetivo de su representación, la cual bien podrían desempeñar organizaciones o entidades que trabajan en el mismo radio de acción donde están los centros educativos: sectores de la salud, ONGs, organizaciones comunitarias, etc. Muchos pequeños comerciantes desisten participar en los Gobiernos Escolares por “no tener tiempo”; otros por el contrario la aceptan por “quedar bien” con la institución, pero no por un real compromiso con su Proyecto Educativo. Muchas instituciones han terminado por mantener durante años en este cargo a

los mismos representantes, que si bien apoyan formalmente la labores de los establecimientos educativos, no se comprometen aún con estas como un proyecto viable y necesario para la comunidad.

Intentando superar esta serie de obstáculos, muchas instituciones han dejado este papel en manos de los encargados de asuntos educativos de las Juntas de Acción Comunal de los barrios en los que se encuentran las escuelas y colegios; otros han propuesto para este cargo a miembros de organizaciones comunitarias, lo que parece haber dado mejores resultados, en lo concerniente a apoyo, compromiso y desarrollo de propuestas educativas y de extensión.

2.2. LOS PROYECTOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES COMO ESTRATEGIA DE GOBIERNO COLEGIADO: un elemento importante para mejorar la calidad de la educación que están brindando las instituciones educativas en el país son los Proyectos Educativos Institucionales, PEI; los cuales, se espera, sean el fruto del planteamiento de manera participativa de las necesidades más sentidas y prioritarias de la totalidad de los miembros de las comunidades educativas.

La promulgación de la Ley 115 de 1994 trajo consigo variados cambios en el sistema educativo colombiano. Hoy son otras las nociones de educación que se ventilan, las finalidades perseguidas por el sistema educativo, las estructuras de poder al interior de las instituciones; hasta el mismo papel de los alumnos y alumnas ha cambiado dentro de la concepción de la ley.

Uno de los elementos que quizás más impacto ha causado dentro del sistema educativo colombiano es el relacionado con la obligatoriedad de las instituciones de planear y presentar su propuesta educativa, definir su norte y sus aspiraciones; lo cual se recoge en la elaboración y puesta en práctica de los Proyectos Educativos Institucionales, PEI.

Los Proyectos Educativos Institucionales, en los que se debería consignar los sueños y aspiraciones de las comunidades educativas, han terminado por convertirse en penosas cargas para directivas y docentes que aún no alcanzan a entender lo que debería ser un Proyecto: el deber ser de sus instituciones, las aspiraciones de las comunidades educativas, las metas que a corto y largo plazo se fijan las escuelas y colegios. El hecho de que a las comunidades no se les haya capacitado en la realización de este tipo de propuestas convierte todo intento por hacerlo en francas frustraciones, pues los únicos elementos con los que cuentan son las leyes y normas que desde el Estado se han reglamentado en el campo educativo y, ellas resultan insuficientes a la hora de planear el norte que quieren y pueden seguir las instituciones.

Es por lo anterior que los actuales Proyectos han terminado por convertirse en un conjunto de postulados copiados de muestra de leyes y decretos y cuya responsabilidad de construcción formal ha estado, en la mayoría de los casos, en manos de los directivos, sin que estudiantes, padres de familia y comunidad en general haya podido participar de manera protagónica en los mismos.

La construcción de los PEI es un elemento fundamental dentro de la nueva ley, pero él en sí no es una meta del sistema educativo, sino un medio para alcanzar los fines propuestos por el sistema en el ámbito nacional, regional, local e institucional.

La elaboración de los PEI se ha convertido en un dolor de cabeza para los centros docentes. Unas instituciones educativas que siempre caminaron a media marcha; mal que bien iluminadas por la buena voluntad de sus directivas; unas instituciones políticas y sociales reguladas por el centralismo administrativo, a los que nunca se les dio la posibilidad de participar y que de un momento a otro se les

llama a regir los destinos y hacer de la educación un problema de todos,¹⁵ genera temores que no siempre logran sortearse de manera positiva.

Tradicionalmente a las instituciones educativas y a la sociedad colombiana en general se les ha negado la participación. Estudiosos han analizado el problema de la democracia en Colombia y han criticado el sistema político por no haber permitido abiertamente la participación o por haber cerrado algunos canales institucionales que la potenciaran¹⁶. El sistema educativo no ha corrido con mejor suerte en la lluvia de críticas que se hacen por la crisis que atraviesa el país y se ha considerado que su rigidez, autoritarismo y verticalidad han dado pie a la emergencia de una sociedad intolerante, carente de participación, desencantada y antidemocrática.

La necesidad que en la actualidad tienen las instituciones es la de emprender la construcción, ejecución, monitoreo y evaluación de sus Proyectos Educativos de tal manera que permitan potenciar procesos de cohesión social, de identidad, de democratización institucional. Un proyecto, por decirlo de algún modo, en el que la comunidad educativa entre en escena de manera protagónica.

La gran falencia que presentan hoy las instituciones educativas es que o bien no encuentran mecanismos para construir sus Proyectos Educativos de manera participativa, o no cuentan con los instrumentos culturales que les permita pensarse como institución.

Es necesario dar grandes pasos en la construcción colectiva de los Proyectos si se quiere, por parte de las comunidades educativas, mejorar la calidad de la educación y si está en la mente de las instituciones mismas pensarse de manera autónoma y democrática. No es correcto ni ético que los Proyectos Educativos

¹⁵ Cfr. *Plan decenal de desarrollo educativo*. Presidencia de la República, Santafé de Bogotá, febrero de 1996.

¹⁶ TIRADO MEJÍA, Alvaro. "La violencia en Colombia". En: *Historia y Sociedad* N° 2, Medellín, Universidad Nacional de Colombia, 1997.

sean el fruto de los afanes y de las improvisaciones porque las secretarías de educación los reclaman con “*urgencia*”. Un proyecto de vida, y menos el de una institución, no puede pensarse de afán, para quedar bien con las autoridades educativas.

La construcción de los Proyectos Educativos en Colombia ha presentado grandes deficiencias. Alberto Martínez sugiere que dado que el proyecto cultural colombiano ha estado sustentado en el autoritarismo, el machismo y el paternalismo; lo mismo les está ocurriendo a los Proyectos Educativos.¹⁷ Así por ejemplo, los directivos operan como papás de las instituciones, ven los PEI como si fueran sus hijos; por ello es que desarrollan con frecuencia nociones antidemocráticas y prepolíticas en las instituciones, en las que no prima el debate, la concertación, la negociación y el consenso, sino relaciones autoritarias, patriarcales y domésticas; es por lo anterior que se afirma que entre más parecida sea la institución educativa a la familia, a la casa, al mundo doméstico, menos democrática será y menos posibilidades tendrá de ser un espacio para vivir la normatividad, la diferencia y el respeto.¹⁸

La participación en la construcción de los PEI garantiza el crecimiento institucional y la calidad de las transformaciones. Es desde la democratización en la construcción de los PEI desde donde se legitima el Proyecto mismo. Claro está, no es correcto ser soñadores en lo que respecta a la participación de las comunidades educativas en la elaboración de los PEI; la participación en sí misma no predetermina resultados positivos, pero los hace más probables.

La construcción, adopción y puesta en práctica del los PEI debe permitir a las comunidades educativas:

¹⁷ MARTÍNEZ BOON, Alberto. *Currículo y modernización*. Santafé de Bogotá: Foro Nacional por Colombia-Tercer Milenio, 1994.

¹⁸ Véase, OSPINA VALENCIA, Elkin. *Formación ciudadana*. Tesis de Grado, Facultad de Educación, Universidad de Antioquia, Medellín, 2000.

- 4 La Participación.
- 4 La Gestión y Administración de recursos.
- 4 La Construcción de democracia.
- 4 El desarrollo de la creatividad.
- 4 La distribución del poder.
- 4 El compromiso de todos con la Misión Institucional.

El PEI es una estrategia para generar y vivenciar una nueva visión alternativa de educación: la escuela que se sueña, se desea y se está en capacidad de construir; ello orientando la práctica en forma solidaria y cooperada para trabajar y decidir colectivamente.

Los Proyectos Educativos además deben tener ciertos criterios que permitan hacerlos efectivos, entre ellos:

- 4 Organicidad
- 4 Unidad
- 4 Continuidad
- 4 Viabilidad
- 4 Legitimidad

Algunos autores abordados se atreven a hacer recomendaciones de cómo construir el PEI, recomendaciones que como en algunos casos¹⁹ son muy legalistas, minuciosas y poco funcionales a la hora de abordar su construcción: formar equipos de trabajo, que seleccionen y lean documentos, organizar equipos de investigación, sistematización de cada una de las partes del proceso; ello puede ser poco funcional. Puede ser que utilizando “*recetas*” y esquemas sea

¹⁹ PULIDO, María Cristina. *Elementos para la construcción colectiva de una institución de calidad*. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1995.

mas lo que se enrede que lo que se pueda aclarar una comunidad sobre este proceso.

Los PEI hay que entenderlos como el fruto de una negociación, de un acuerdo político entre la comunidad educativa, la cual se compromete con todos los medios a su disposición para construir un modelo de institución con la que sueña, teniendo en cuenta el contexto institucional, de la comunidad y de los alumnos.

2.3. LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN: en la actualidad viene tomando fuerza la idea de que el siglo XXI será el siglo de la información, de la informática, del conocimiento; en una palabra, será el siglo de la educación.

En este orden de ideas es posible vislumbrar la importancia que tiene para un mundo que aspira al crecimiento económico bajo la tutela de la globalización la educación; de ahí los frecuentes foros, las convenciones, los encuentros relacionados con el tema educativo.

Desde el mes de marzo de 1990 cuando se realiza en Jomtien, Tailandia la Conferencia Mundial de Educación para Todos, estaba la humanidad frente a un problema de gran importancia, el de conseguir que la educación en el mundo lograra ser para todos, y que en buena parte ella acabara con aquella vieja discriminación existente entre quienes tenían acceso al mundo de la educación y quienes no la tenían. Posteriormente la reunión del Proyecto Principal de Educación para América Latina y el Caribe, PROMEDALC, en Quito, Ecuador, en 1991, concluyó aspectos relacionados con la necesidad de una educación para todos y todas las habitantes de la región; mecanismo que buscaba contrarrestar los desajustes sociales vividos en el tercer mundo entre la extremada pobreza de numerosos sectores y la extremada riqueza de unos pocos.

Para el caso colombiano, la constitución de 1991 y con ella la Ley General de Educación se plantearon como principios fundamentales del sistema educativo la Calidad, Equidad y Universalidad del Servicio.

En Colombia las reflexiones realizadas como la Misión Ciencia, Educación y Desarrollo, en 1994, (más conocida como la Comisión de los Sabios); concluyeron enfáticamente que la educación es la llave maestra para alcanzar las grandes transformaciones que necesita y urge el país si quiere tener un puesto determinado en la comunidad internacional y si aspira, en buena medida, a superar sus problemas de pobreza, marginalidad, exclusión y violencia.

Es por ello que desde los años noventa la educación ha tomado un protagonismo de primer orden, pues en ella se ha visto la solución a gran parte de los problemas que aquejan a la humanidad; entre ellos el problema de la democratización, no sólo de las instituciones, sino también de los países.

Si bien en los últimos años se ha presentado en los países Latinoamericanos un crecimiento en la cobertura educativa, ella se ha presentado en detrimento de su calidad. Del mismo modo los avances en cobertura han sido desiguales y con olvidos. Los programas de calidad, cobertura y universalidad de los sistemas educativos, muy especialmente en Colombia no han sido iguales en los campos que en las ciudades, no han sido iguales en los sectores de clase alta que para las clases más bajas, no han sido iguales para los grupos predominantemente occidentales, que para las minorías étnicas.²⁰

La educación, por lo mismo, debe pasar de ser un proyecto de los gobiernos, para convertirse en reales proyectos de Estado; y aún más, para convertirse en proyectos nacionales que estén por encima de la corrupción, ineficiencia y clientelismo propios del Estado colombiano.

²⁰ GÓMEZ BUENDÍA, Hernando. *Educación: la agenda del siglo XXI, hacia un desarrollo humano*. Santafé de Bogotá: Tercer Mundo Editores-PNUD, 2ª Edición, 1999.

Se encuentra que la educación preescolar no ha sido prioritaria, que la educación básica y media ha sido de deficiente calidad y que a la educación superior ha resultado supremamente complejo su acceso. Por ello se hace necesario un proyecto educativo de calidad para todos, basado en formar en competencias, no en adquisición o almacenamiento de datos, de tal manera que a partir de un proceso educativo adecuado, puedan lograrse en las comunidades cambios actitudinales, muy especialmente en lo que respecta con la democratización y participación en las instituciones y en las localidades.

La calidad de la educación debe estar directamente relacionada con el desarrollo humano; por ello es preciso que los sistemas educativos logren convertirse en una alternativa para un Desarrollo Humano y Sostenible; es decir, un desarrollo centrado en las necesidades de la gente.

El tema de la calidad de la educación se ha puesto de moda por la necesidad de inserción del país en los procesos de globalización que se están viviendo en la actualidad, los cuales exigen el ingreso al modelo de economía de mercado. Los procesos de apertura económica exigen que el país realice cambios que lo lleven a la globalización de su economía: una serie de reformas político jurídicas entre las cuales podemos destacar la reforma laboral y la promulgación de la constitución de 1991.

En esta serie de reformas y replanteamientos encaminados al mejoramiento de las condiciones del país para competir en el mercado mundial la educación no ha sido la de menos. Desde 1994 Colombia tiene una nueva ley de educación que presenta novedosos e importantes cambios en la concepción de la educación que durante casi cien años mantuviera el Estado Colombiano. Un propósito fundamental que pretende esta ley es el mejoramiento de la calidad de la educación.

Desde la perspectiva que viene manejando el Estado colombiano es notorio que la calidad de la educación tiene que ver más con la preparación técnica e instrumental que propenda por la formación de una mano de obra calificada que pueda responder a la “*calidad*”, no tanto del sistema educativo, sino en la producción nacional de tal manera que pueda resistir el país los embates de la globalización y la apertura económica.

No es conveniente para la sociedad colombiana, como lo proponen los tecnócratas, ingresar en una fase de globalización en un mundo deshumanizado, que no tiene en cuenta las necesidades de la población y que es un proceso inducido y asimétrico; una mundialización en la que prima la lógica del mercado y donde los individuos sólo son importantes y significativos en la medida en que son productores eficientes y consumidores opulentos.²¹

La tarea no es mejorar la calidad de la educación para la competitividad, sino para humanizar una sociedad como la colombiana que viene padeciendo múltiples violencias y que aún no encuentra caminos que le permitan consolidar a corto plazo un proyecto democrático.

Cuando se habla de la calidad, con frecuencia se hace referencia a la necesidad de ampliar o acelerar los procesos de apertura económica y globalización neoliberal que está viviendo el país; lo cual debe ser asumido desde una perspectiva analítica, pues en Colombia se está avanzando de manera acelerada por el camino de la privatización; la cual ha resultado opuesta a la necesidad de desarrollar procesos de democratización del país. Los procesos de globalización pueden ser un factor de desintegración social y de exclusión, y más que apertura en la solución de los diversos problemas nacionales se pueden estar acentuando cada vez más las contradicciones y desajustes latentes en la nación.

²¹ GALLARDO, Helio. *Elementos de política en américa latina*. San José-Costa Rica: Departamento Ecueménico de Investigaciones, 1989.

En este orden de ideas se encuentra que la crisis de la educación es más aguda mientras más industrializada sea la sociedad, lo cual tiene mucho que ver con la tecnocracia. Formar para hacer, no para pensar.

*"La educación está siendo pensada cada vez mas con los métodos y los modelos de la industria. Ofrece una cantidad cada vez mayor de información en el mínimo de tiempo y con el menor esfuerzo. Eso no es otra cosa que hacer de la educación lo que hace la industria en el campo de la producción: ¡mínimo de costos, mínimo de tiempo, máximo de tontería! El que educa con estos sistemas no sabe lo que está haciendo, pero lo hace con el mínimo de tiempo, de la manera más rápida y menos costosa. A esto es a lo que se quiere llegar con la tecnología y los métodos de enseñanza audiovisuales, confundiendo educación con información"*²²

Algunos quieren llamar a lo anterior "calidad de la educación". Los sistemas educativos que están en busca de la "calidad" no se han planteado como tarea central el cómo formar mejor a la gente, sino como informarla más rápido. La adquisición de una cantidad de datos y su manipulación en una menor cantidad de tiempo no implican ninguna posibilidad de incremento de la iniciativa, de la creatividad, de la capacidad análisis y crítica o de desarrollo de unos mejores niveles de participación y de pertenencia con las instituciones y localidades.

Un nuevo enfoque que es necesario abordar en este proceso es el de la calidad de la educación a partir de conceptos desde la acción educativa misma, en la cual la preocupación por el mejoramiento de la calidad, más que encaminarse hacia el desarrollo económico se pueda asumir, como lo propone Max-Neef, al desarrollo social y a escala humana,²³ el cual contiene el anterior, pero lo rebasa; ya que desde este enfoque se concibe que la educación que es de calidad no sólo debe brindar una mayores posibilidades económicas para el país y para sus individuos, sino que también esta debe traducirse en unas más adecuadas relaciones entre los individuos mismos y responder a sus necesidades de apertura, autonomía, trascendencia y participación de los individuos.

²² ZULETA, Estanislao. *Educación y democracia, un campo de combate*. Santafé de Bogotá: Fundación Estanislao Zuleta-Corporación Tercer Milenio, 1995, Pag. 22-23

²³ MAX-NEEF, Manfred. *Desarrollo a escala humana, una opción para el futuro*. Suecia: CEPANUR, 1985.

Una educación de calidad es la que sabe responder eficientemente a las necesidades de los individuos; entendiendo al mismo tiempo que ella debe inscribirse en las necesidades colectivas que tienen la escuela, la localidades y la nación.

2.4. DEMOCRATIZAR: TAREA INAPLAZABLE EN LA CONSTRUCCIÓN DE COMUNIDADES EDUCATIVAS: muchos de los que se han acercado al estudio de la participación de las comunidades educativas han abordado el problema más como una actividad tecnico-instrumental que como un proceso pedagógico y político de acercamiento al poder.²⁴ En las instituciones educativas, al igual que en el resto del país, se cree aún, que participar es asistir puntualmente a los actos electorales que a los que convocan las instituciones; ello significa que la democratización de las instituciones y, aún del mismo Estado, se reduce a un acto instrumental, mecanico; y en ocasiones hasta insciciente.

La democratización de las instituciones precisa, como lo proponía Aristóteles, de un arduo conocimiento, el cual requiere de mucho aprendizaje, de mucha experiencia y de mucho tiempo; es decir, no se puede vivir la democracia en medio de la ignorancia.²⁵

La participación es condición básica de la democratización de las instituciones. La participación requiere del ejercicio del poder; la participación sin intención de poder es una participación impuesta y mutilada. La participación requiere organización y conocimientos; sin ellos es ingenuo pretender democratizar las sociedades y las instituciones.

²⁴ Véase: CORNELLY, Seno. *Ideas sobre planteamiento participativo*. En: Metodología del trabajo social. Buenos Aires: Ateneo, 1988. CAJAMARCA, Carlos. *El centro docente como proyecto educativo institucional*. Santafé de Bogotá: Edital, 1995. OSORIO, Esperanza. *Gobierno escolar*. Medellín: Universidad de Antioquia, s.f.

²⁵ Cfr. CAMPS, Victoria. *Paradojas del individualismo*. Barcelona: Editorial Crítica, 1993.

Desde esta perspectiva se entenderá la participación como la capacidad para tomar parte activa en la elaboración, ejecución y evaluación de procesos educativos al interior de las instituciones y fuera de ellas de todos aquellos agentes que hacen parte de una comunidad educativa.

En lo que a la participación respecta, el problema no consiste en perfeccionar técnicamente los mecanismos para la elección de los diferentes estamentos en las instituciones (urnas, campañas, tarjetones, votación secreta), sino de que estos sean actos racionales, conscientes y responsables.

El educador Israel González ha encontrado, en lo que a la participación de las comunidades educativas respecta, que en las instituciones, al igual que en el mundo de los partidos, existe ciertas similitudes en lo que tiene que ver con el ejercicio de la democracia y el poder del voto: los discursos promeseros, el manejo del electorado, la pugna, las ofertas, etc., lo que finalmente da cuenta de la ausencia de formación política y ciudadana, imitándose los vicios del sistema que tanto se critica.

El problema en las instituciones educativas no consiste en que la democracia carezca de autenticidad, sino en que carece de vida, carece de un norte definido, carece de sujetos democráticos, de principios éticos. *“Las elecciones, en ningún momento, se pueden convertir en la reproducción clientelista y corrupta del modelo estatal; de lo que se trata es de generar un sentido diferente, alternativo, que coadyuve con la formación de un ciudadano y gobernante distinto a los prototipos que hoy se hayan desinstitucionalizados.”*²⁶

En esta transición de Escuela y Democracia, los individuos se empoderan para construir comunidad desde el conflicto, la diferencia y la desigualdad, desarrollando la capacidad para reconocer sus necesidades, intereses, y negociarlos para reconstruir la nueva institucionalidad de la escuela, que negocia

²⁶ GONZÁLEZ, Op cit, Pag. 105.

sus sentidos y prácticas con el resto de la sociedad, armando así un tejido social desde lo múltiple, lo diferente, lo desigual. Hoy no se trata de homogeneizar las comunidades, sino de pensarlas distintas, diversas y plurales.

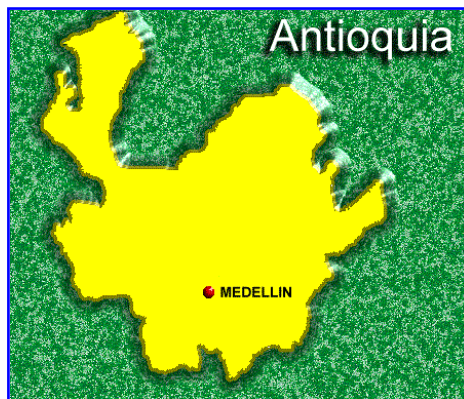
Se puede concluir este apartado afirmando que la tarea que deben desarrollar las instituciones educativas alrededor del Gobierno Escolar debe ser alcanzar la “*mayoría de edad*”, de esa que nos hablara Kant,²⁷ consistente en la capacidad de los hombres de valerse de su propio entendimiento; de tal manera que ni el pensamiento ni mucho menos las decisiones sean delegables en otros, ni en un docente brillante, ni en el directivo, ni en los funcionarios de las secretarías de educación; para salir de una vez por todas de la indiferencia, de esa que tanto nos hemos quejado los colombianos en los últimos años.

²⁷ KANT, Immanuel. “*Respuesta a la pregunta qué es la ilustración*”. En: De la Conducta Moral y Política. San José de Costa Rica, Editorial Libro Libre, 1988.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. POBLACIÓN

Las instituciones de educación básica de carácter oficial en el departamento de Antioquia es la población que se ha definido para la presente investigación. Se ha elegido un municipio representativo por cada una de las nueve subregiones, y de estas, una institución educativa. La selección de los municipios se efectuó teniendo en cuenta su situación educativa y elementos tales como: que tuvieran un PEI construido o en proceso de construcción, que fueran representativos de las subregiones. Para la selección de las instituciones se buscó que ellas reunieran una serie de requisitos tales como su trayectoria, el protagonismo logrado en el ámbito local y subregional en la última década, las experiencias significativas que estuvieran o hubiesen desarrollado recientemente y su disponibilidad y apertura para cooperar en este proceso investigativo-evaluativo.



El departamento de Antioquia no es un territorio homogéneo como tradicionalmente se presenta, él posee una serie de subregiones que dan cuenta de diversas formas de poblamiento de sus territorios y de su consolidación como centros regionales de poder. Así por ejemplo regiones como el Urabá, Bajo Cauca, Nordeste y Magdalena Medio son notablemente diferentes a las regiones

que se han conocido como las de la cultura propiamente antioqueña: Valle de Aburrá, Oriente, Suroeste, Norte y Occidente.

A continuación serán caracterizadas cada una de las regiones del departamento; presentándose un diagnóstico sobre la situación de los municipios seleccionados y de las instituciones de tal manera que quede ampliamente justificada la selección de los mismos.

La siguiente es la situación educativa del departamento para 1999:

ESTADÍSTICAS EDUCATIVAS DE ANTIOQUIA *

Promedio de Años en Educación: 5,2%
Tasa de Analfabetismo: 7,4%

INDICADOR DE EFICIENCIA INTERNA (%)	
Aprobación	83,9
Deserción	7,9
Repitencia	5,8

TASA DE ESCOLARIDAD (%)	
Preescolar	76,2
B. Primaria	90,4
B. Secundaria	73,7
Media	63,5
PROMEDIO TOTAL DE ESCOLARIDAD	80,7

RETENCIÓN ESCOLAR (%)	
B. Primaria	51,9
B. Secundaria y Media	52,8
Tasa Extraedad	22,1

* Fuente: Informe Anual Secretaría de Educación Departamento de Antioquia, Medellín, 2000.

REGIONES DE ANTIOQUIA:

3.1.1. VALLE DE ABURRÁ: una vez convertida la Villa de Medellín en capital de la provincia de Antioquia en 1826 este valle va a experimentar una serie de migraciones; unas fruto del auge cafetero, otras por razones de su auge industrial y las demás relacionadas con los conflictos vividos por el país desde la segunda década del siglo XX.



LA CIUDAD DE MEDELLÍN: dos oleadas migratorias en el siglo XX marcaron profundamente la ciudad. Familias enteras llegaron entre los años veinte y cuarenta ya que eran solicitadas o recomendadas para el desempeño de una labor determinada en las nacientes industrias. La segunda ola masiva de migrantes llegarían en los años 50 y 60 debido a La Violencia que por la época experimentaron los campos colombianos. Estos últimos serían los que en los años 60 pondrían en jaque los principios sobre los cuales se había constituido la antioqueñidad: el trabajo, la honradez, la palabra empeñada, la religiosidad; principios que dejaron de ser funcionales entrados los años sesenta.

Catalina Reyes reconoce que:

“Los migrantes que llegaron a Medellín a fines del siglo XIX y principios del siglo XX, en una etapa inicial eran ricos y solventes pueblerinos, poseedores de una cultura con elementos urbanos y unos valores morales reforzados por la iglesia en sus localidades. En una segunda etapa, es muy posible que estas migraciones más masivas hubieran sido de sectores pobres de las áreas rurales más alejadas del pueblo. Para estos últimos, emigrar a la ciudad, muchas veces sin un paso intermedio en el pueblo, significó un duro proceso de adaptación a la vida urbana. Analfabetas, sin preparación para el mundo “moderno” y, sobre todo, desarraigados de su cultura campesina, de sus

formas de vida y sociabilidad, debieron enfrentar en la ciudad la soledad y la falta de vivienda y luchar por ganarse un lugar dentro de ella.”²⁸

Si en la primera oleada de nuevos pobladores del campo llegaron a la ciudad los que ella llamaba y necesitaba; en la segunda llegarían los que habían sido arrojados por La Violencia y sus diversas manifestaciones: la pobreza, el abandono, la falta de oportunidades, el miedo...

Buena parte de estos últimos habitantes de la ciudad fueron mirados con recelo, empujados a habitar las más alejadas e inestables laderas y desconocidos e invisibilizados por la élite política y económica; por ello debieron improvisarse como habitantes de la ciudad y empezar a constuir sus barrios en una ciudad que los alejó y desconoció.

Como bien se ha reconocido, Medellín “no logró vivir un verdadero proceso de urbanización, sino de colonización de lo urbano, por ello no logró crear importantes referentes públicos; se constituyó como una ciudad con pobladores, pero sin ciudadanos. La ciudad no ha tenido sujetos urbanos, sino residentes en la urbe. Las urbes deben ser el espacio de las diferencias, ellas son por definición cosmopolitas, son el espacio donde el otro, lo diferente puede habitar. En Medellín se ha experimentado una gran agresión con lo diferente, no se tiene una mentalidad urbana, sigue llorando por la mula, el carriel y porque se “murieron los abuelos”, se tiene nostalgia del pasado, pero sin sentido de vivir en la urbe del presente”.²⁹

Lo anterior explica por qué tantos arraigos y pertenencias de la gente a los barrios. La gente se siente perteneciente al barrio, pero no a la ciudad, ella como conjunto no existe en la mentalidad del poblador.

²⁸ REYES, Catalina. *La vida cotidiana en medellin, 1890-1930*. Santafé de Bogotá: Colcultura, 1996, P. 297.

²⁹ OSPINA, Elkin. *Formación... Op. Cit.*

Ya entrado el siglo XXI la ciudad viene contemplando cómo durante la última década nuevas oleadas de migrantes se improvisan en la ciudad fruto del conflicto armado interno protagonizado por la insurgencia, el Estado y los grupos paramilitares.

Si bien la oferta de los servicios educativos en la ciudad ha crecido significativamente en los últimos años, la calidad de la educación y los diversos problemas que han enfrentado las instituciones, muy especialmente relacionados con la convivencia escolar, han puesto en peligro en diversas ocasiones el desarrollo de las actividades de las instituciones educativas.

El siguiente es el estado de la educación en la ciudad de Medellín para 1999:

ESTADÍSTICAS EDUCATIVAS DE MEDELLÍN

Promedio de Años en Educación: 6,5%
Tasa de Analfabetismo: 3,1%

INDICADOR DE EFICIENCIA INTERNA (%)	
Aprobación	87,2
Deserción	6,3
Repitencia	5,0

TASA DE ESCOLARIDAD (%)	
Preescolar	94,2
B. Primaria	88,3
B. Secundaria	88
Media	83,2

RETENCIÓN ESCOLAR (%)	
B. Primaria	77,5
B. Secundaria y Media	59
Tasa Extraedad	19

El Valle de Aburrá posee 10 municipios. Para el año de 1993 su población era de dos millones setecientos mil habitantes aproximadamente.³⁰ Este valle ha tenido un crecimiento desmesurado en las tres últimas décadas; fruto de la migración forzada de miles de pobladores de los campos lo que lo inscribe como una de las regiones en la que más desajustes sociales se presentan en todo el país.

Institución seleccionada:

COLEGIO PEDRO LUIS VILLA: está ubicado en los límites entre los barrios Manrique Oriental, Manrique Central y Villa Hermosa, en la zona nororiental de la ciudad.

La institución, fundada en 1953, ha sido una de las más destacadas de esta zona de la ciudad, tanto por la cantidad de alumnos que ha logrado acoger, como por las propuestas académicas que desde allí se han gestado. En la actualidad la institución ofrece la totalidad de la básica y la media; esta última en modalidades. Posee 76 docentes y dos mil cien alumnos.

3.1.2. REGIÓN ORIENTE: esta región se caracteriza por ser una importante despensa agrícola en la que se sustenta gran parte del consumo alimenticio del Valle de Aburrá. En los últimos años ha tomado gran importancia por representar el más importante puerto aéreo de Antioquia y por ser uno de los epicentros de comunicación de los productos de la región con los del mundo; del mismo modo se han establecido allí un puerto seco y una serie de polifactorías que vinculan esta zona del departamento con la dinámica industrial de la ciudad de Medellín.

El Oriente antioqueño aporta el 33% de la hidroenergía que se produce en el país, lo que lo ha convertido al mismo tiempo en una zona de alto turismo. Con la

³⁰ Información tomada del censo nacional de 1993, citada en *Colombia: país de regiones*, Tomo 1. Santafé de Bogotá: CINEP-COLCIENCIAS, 1998, Página 25.

creación del puerto aéreo han aparecido paulatinamente diversas empresas que han dinamizado la economía y las formas de vida de este sector del departamento.



Esta región está conformada por 21 municipios, su población según el censo nacional de 1993 era de quinientos cinco mil habitantes aproximadamente.

El municipio seleccionado en esta subregión fue el de **Marinilla**, ubicado a 47 kilómetros de Medellín, con área de 115 kilómetros cuadrados. El municipio de Marinilla se ha caracterizado por su tradición y por haber sido epicentro de las más enconadas tensiones desde mediados del siglo XIX con su vecino subregional Rionegro. Marinilla es un municipio que se sustenta esencialmente de la producción agrícola, muy especialmente de hortalizas, papa, maíz y frijol; siendo además un gran productor de ganado de leche. Si bien su desarrollo económico es aún leve, la población que allí habita posee un nivel de vida adecuado. Pese a que muchos de los desajustes sociales que ha vivido la ciudad de Medellín se han extendido hacia los municipios cercanos, estos no parecen presentar para el caso de Marinilla profundas tensiones que den la sensación de una crisis generalizada.

La institución educativa seleccionada en el municipio de Marinilla fue la **Escuela Normal Superior Rafael María Giraldo**; de gran trayectoria en la localidad, fundada desde 1912 y que durante años se ha perfilado como una de las más importantes del Oriente cercano de Antioquia. Para 1997 contaba con 750 alumnos. La institución en la actualidad está orientada por religiosas.

3.1.3. REGIÓN DEL SUROESTE: el suroeste antioqueño es una de las regiones más tradicionales del departamento. Desde mediados del siglo XIX empezó a vivir un proceso de crecimiento debido a lo que se ha conocido

como la *colonización antioqueña*, proceso que estuvo sustentado en la vinculación del país a la economía mundial a partir del café. En la actualidad esta sigue siendo una de las regiones de mayor producción de café en Colombia, lo que al mismo tiempo ha hecho de ella un espacio privilegiado para el ecoturismo regional; ello la ha llevado a padecer en los últimos diez años problemas propios de las grandes ciudades: exceso poblacional, pérdida de identidades locales, delincuencia común, etc.³¹



El municipio seleccionado fue **Amagá**, el cual está ubicado a 39 kilómetros de la ciudad de Medellín. Municipio de una topografía sumamente quebrada, en él abundan las minas de carbón de piedra. Su extensión es de 84 kilómetros cuadrados. Además de la producción de carbón, la cual ha venido en decadencia en las últimas décadas. Amagá es además un importante productor de hortalizas y de café.

La institución seleccionada en la subregión del suroeste fue el **Liceo San Fernando** del Municipio de Amagá. Esta institución he tenido una importante trayectoria en este municipio; es una de las más grandes en cuanto a planta física y personal respecta y atiende el mayor porcentaje de la comunidad educativa de la localidad.

3.1.4. REGIÓN OCCIDENTE: el Occidente es una región con vocación al turismo. La importancia de esta región es histórica, pues fue allí donde nació lo que sería la cultura antioqueña al fundarse desde el siglo XVI la ciudad de Santafe de Antioquia para obtener el oro que supuestamente había en el cerro de Buriticá. Esta región fue el epicentro de la entonces

³¹ Cfr. *Taller del territorio y el paisaje*. Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, Mimeógrafo, 1999.

provincia de Antioquia. Es a partir de 1826, cuando es trasladada la capital de la provincia a la ciudad de Medellín, ésta empieza a decaer; sin embargo su tradición de región que da el nacimiento de la provincia y su potencial cultural y turístico aún se mantienen. La región Occidental antioqueña está comprendida por 18 municipios, su población aproximada es de ciento ochenta y dos mil habitantes.

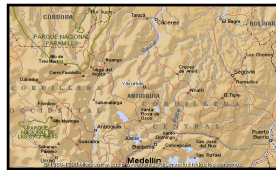


Dentro de esta subregión fue seleccionado el municipio de **Armenia**, localidad fronteriza entre el Suroeste y el Occidente del departamento. También conocido como Armenia “Mantequilla”. Se encuentra a 51 kilómetros de Medellín, ocupa un área de 110 kilómetros cuadrados. Armenia es un municipio relativamente pequeño, posee extensos cultivos de café, plátano, frutales y algunas haciendas ganaderas. Este municipio fue seleccionado para la investigación con el propósito de observar las dinámicas que en materia educativa viven los municipios alejados de los grandes centros urbanos subregionales.

La institución seleccionada fue la **Concentración Educativa Rosa Mesa de Mejía**, ello debido al interés que demostró para ser evaluada de manera cualitativa y por encontrarse en una fase intensa de reestructuración que bien podía ser potenciado en este proceso de identificación de sus fortalezas y limitaciones. Es además la mas destacada institución de este municipio, por lo cual la comunidad en general espera de ella sea la que en gran parte aporte a los procesos de transformación cultural que necesita y requiere el municipio.

3.1.5. REGIÓN DEL NORTE: esta región mantuvo un gran protagonismo en Antioquia no sólo por haber sido y seguir siendo una despensa agrícola y ganadera para el departamento, sino también por los importantes movimientos y contradicciones que en ella se presentaron durante períodos como el de la Violencia de mediados del siglo XX. El norte de Antioquia fue

una región de expulsión de unos grupos y de acogida de otros, pues dos de sus más importantes municipios se consolidaron en bastiones del liberalismo (Yarumal) y del conservatismo (Santa Rosa). Situaciones como la presencia de monseñor Miguel Angel Builes crearon un ambiente de enfrentamiento entre la tradición y la modernidad respecto a las prácticas más liberales que durante los años cincuenta y sesenta del siglo XX se estaban presentando en el país. El norte de antioquia posee una gran riqueza en hidroenergía, aportando el 13% del total de la generación nacional. Está conformado por 17 municipios y por una población aproximada de doscientos setenta mil habitantes.



La región Norte del departamento por ser paso de la vía que de Medellín conduce a la Costa Caribe ha tomado gran realce en los últimos treinta años. La región ha sido ampliamente poblada y su desarrollo a nivel de infraestructura ha avanzado a pasos agigantados.

El municipio seleccionado como prototípico para el desarrollo de esta investigación fue **Yarumal**; distante a unas tres horas de Medellín por vía terrestre. La cabecera municipal de Yarumal es considerada una de las más densamente pobladas del departamento, posee una red de servicios adecuada para la población que alberga. Por encontrarse en la carretera Panamericana que comunica a Medellín con la Costa Atlántica ha recibido una población migrante en los últimos años, la que ha aumentado no sólo su población, sino también el grado de desajustes sociales en la municipalidad. En Yarumal aumentaron en los últimos quince años los robos, los problemas entre la comunidad, el consumo de alucinógenos; lo que ha puesto en dificultad la convivencia entre sus pobladores; así mismo han aumentado los grupos de justicia privada. Yarumal viene viviendo en los últimos

años intensos problemas de seguridad, hasta el punto de considerarse la región del departamento más conflictiva en materia de seguridad.

Este es un municipio de producción lechera y de sus derivados: mantequilla, quesitos, pandequesos, productos que le han dado identidad; produciendo además panela, café y maíz. Su área es de 1125 kilómetros cuadrados

La institución seleccionada en este municipio fue el **Liceo San Luis**; institución fundada desde finales del siglo XIX y que ha contado con gran trayectoria y protagonismo en la localidad y en el departamento. En 1999 la institución contaba con mil trescientos alumnos y cincuenta y un educadores. La institución si bien no cuenta aún con un Proyecto Educativo Institucional estructurado y sistematizado como tal, viene poniendo en práctica los principios de la Ley General de Educación y de sus decretos reglamentarios a partir de Proyectos Pedagógicos e Institucionales que poseen una duración entre dos y tres años; de tal manera que las aspiraciones de las leyes nacionales y los decretos departamentales puedan ser materializados en pequeños proyectos de duración determinada que la comunidad educativa puede vivenciar.

3.1.6. REGIÓN NORDESTE: esta región del departamento se ha caracterizado muy especialmente desde principios de siglo por su producción minera, lo que la ha convertido en zona de migración y de disputa entre diversos actores armados por el control de su territorio. La condición de ser zona de extracción minera hace que el acceso a los principales elementos de la canasta familiar sea supremamente costoso, pues en este tipo de lugares la producción agrícola es notablemente baja.



La condición de zona minera hace del nordeste un espacio propicio para el desarrollo de actividades relacionadas con el ocio, la prostitución y el consumo de alcohol; fenómenos a los que se deben enfrentar las instituciones educativas. El Nordeste antioqueño está compuesto por 10 municipios, su población es de unos ciento veintidos mil habitantes.

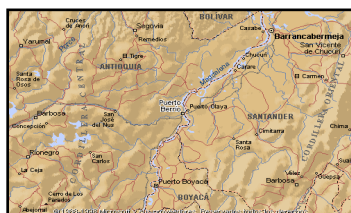
Esta zona en sus inicios hizo parte del proyecto de la antioqueñidad, pero la migración de mitad del siglo XX por el auge de la minería y el haber sido uno de los sitios de refugio de numerosas poblaciones que se sentían perseguidas por la Violencia la hizo atractiva para el establecimiento en los años sesenta y setenta de diversos grupos insurgentes. Esta se tornó en una zona ampliamente diversa en la que el proyecto de la antioqueñidad dejó de ser funcional.

La localidad seleccionada de esta región fue el Municipio de Santo Domingo y más exactamente una de sus zonas rurales, el corregimiento de **Santiago**. Esta selección se hizo pensando muy especialmente en las dinámicas que respecto al PEI y a la calidad de la educación se están desarrollando en zonas periféricas, alejadas de los cascos urbanos.

Santiago es el más importante de los corregimientos del municipio de Santo Domingo que dada su privilegiada posición ha podido relacionarse con el Valle de Aburrá y el Nordeste antioqueño. Este corregimiento se encuentra en toda la carretera que de Medellín conduce al municipio de Cisneros. Su población suma unos mil quinientos habitantes. Es de gran importancia turística, entre otras cosas, por iniciarse allí el túnel de la Quiebra en la vía férrea a Puerto Berrío. La mayoría de sus habitantes viven de la producción de café, caña de azúcar, panela, frutas y en menor medida de la ganadería de engorde. Su pequeña extensión le ha permitido desarrollar proyectos, muy especialmente impulsados por las instituciones educativas, en los que ha podido ser convocada la totalidad de la población.

La institución seleccionada fue el **Liceo Pedro Pablo Castrillón**, única representación de los corregimientos, lo cual se debió a su trayectoria institucional. El liceo Pedro Pablo Castrillón ha recibido en el último lustro variados reconocimientos que lo colocan como uno de los más destacados centros educativos de esta región; entre ellos, la institución fue la ganadora del concurso QUIERO MI COLEGIO en el año de 1997, como la mejor del Nordeste.

3.1.7. REGIÓN DEL MAGDALENA MEDIO: la subregión del Magdalena Medio antioqueño hace parte de un vasto territorio del país que lleva este mismo nombre, el cual se toma por ser esta la región céntrica a lo largo del recorrido del río Magdalena. Es una región de poblamiento relativamente reciente en el departamento de Antioquia, allí se han venido asentando diversos grupos que han migrado venidos del nordeste antioqueño, de los municipios aledaños a esta región (Cisneros, San Roque, San José del Nus); del mismo modo, allí se ha presentado el establecimiento de comunidades provenientes del nororiente colombiano y de la zona costera, lo que le permite ser una región donde la multiculturalidad es una realidad y donde la integración nacional es más explícita. El Magdalena Medio se convirtió además en una zona ganadera por excelencia en el país. Esta región la confirman 6 municipios, cuyos habitantes suman aproximadamente noventa y seis mil.



El municipio seleccionado fue **Puerto Berrío**, ello debido a su importancia como epicentro de la subregión, su crecimiento acelerado durante las últimas décadas, su poblamiento masivo y multicultural y su vocación de polo económico y cultural de esta subregión del departamento. Puerto Berrío posee una extensión de 1200

kilómetros cuadrados. Su mayor fuente hidrográfica es el río Magdalena, el cual es utilizado muy especialmente para la pesca y como medio de transporte.

Según el diagnóstico presentado por la alcaldía de Puerto Berrío: *“La población estudiantil ha venido creciendo notablemente en el municipio, entre otras razones por la construcción de las carreteras Panamericana y Troncal de la Paz que han convertido a Puerto Berrío en municipio receptor de procesos migratorios”*.³² La municipalidad identifica dos problemas educativos fundamentales en el campo educativo; de un lado que los currículos no estén ajustados al entorno social y cultural de la comunidad y del otro la conservación de viejos paradigmas pedagógicos y educativos que no se adaptan al cambio y falta de aptitud positiva.

Según la Secretaría de Educación del Municipio todos los establecimientos tienen el Manual de Convivencia:

“algunos obsoletos, sin modificaciones ni ampliaciones o adiciones de acuerdo a las circunstancias de cada plantel todo ello motivado a la falta de capacitación a los Consejos Directivos sobre el mismo. La mayoría no tienen los procedimientos a seguir en caso de violación en sus articulados y se viola en muchos casos el derecho a la defensa de acuerdo a parámetros constitucionales”.³³

La institución seleccionada fue la **Normal Superior del Magdalena Medio**, con sede en Puerto Berrío, la cual cuenta con pocos años de funcionamiento y se encuentra en un proceso de reestructuración, ello como resultado de la unión de unas instituciones y la separación de otras con la finalidad de crear un centro de formación de docentes. La institución es la más representativa del Magdalena Medio antioqueño en lo que respecta a la formación de docentes.

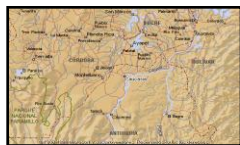
La Normal Superior nace en 1972, pero adscrita al liceo Antonio Nariño. En 1975 pasó a ser bachillerato pedagógico. En 1997 tras la fusión de la escuela Anexa

³² Cfr. *Plan de desarrollo 1998-2000, municipio de puerto berrío*. Página 29.

³³ *Plan educativo municipal, PEM*. Municipio de Puerto Berrío, Antioquia, 1998-2000.

Antioquia y el bachillerato pedagógico del liceo Antonio Nariño, se inicia el proceso de reestructuración. Para 1999 la institución contaba con 800 alumnos.

3.1.8. REGIÓN DEL BAJO CAUCA: el Bajo Cauca toma su nombre del recorrido que por aquel lugar hace el río Cauca antes de llegar a su desembocadura en el Magdalena. Esta extensa zona es considerada como una gran despensa ganadera de la región antioqueña en compañía de los municipios vecinos de la sabana costera colombiana. Esta región fue espacio de diversas confrontaciones y de disputa territorial por diversos actores armados hasta finales de los años ochenta. Hoy el Bajo Cauca vive un relativo grado de estabilidad en lo que respecta al orden público, lo cual se refleja en las opiniones de sus habitantes. Esta región está compuesta por 6 municipios y su población suma un total de ciento ochenta y tres mil habitantes.



El bajo Cauca antioqueño es una región de poblamiento reciente donde “se encuentran varias corrientes migratorias provenientes de las sabanas de Bolívar o de áreas interiores de Antioquia, atraídas por el hambre de tierra o la fiebre de oro, o por el afán de escaparse de la violencia de los años cincuenta”.³⁴

El municipio seleccionado fue **Caucasia**, gran centro subregional, ubicado a 292 kilómetros de Medellín. Concentra los principales servicios industriales, financieros, comerciales y educativos de la región. Caucasia es uno de los municipios más grandes del departamento al que se puede acceder por vía aérea o vehicular. Es al mismo tiempo un polo de desarrollo cultural importante, tanto por sus actividades de tipo educativas y culturales; las principales de la región,

³⁴ GARCÍA, Clara Inés. *El bajo cauca antioqueño*. Santafé de Bogotá: CINEP-INER, 1993, Pg. 14.

como por ser lugar de encuentro de las culturas antioqueña y caribeña; esta es, pues, una zona de gran riqueza sociocultural, por reunir las culturas Andina y Caribeña. Su extensión es de 1960 kilómetros cuadrados. El río Cauca, su principal corriente fluvial le sirve para la pesca y como medio de comunicación. Este es una de los principales productores de ganadería y de arroz del departamento. En la actualidad este municipio se inclina fuertemente a la producción de oro.

La institución seleccionada en Caucasia fue la **Normal Superior del Bajo Cauca**. La Normal Superior atiende los municipios de El Bagre, Zaragoza, Nechí, Tarazá, Cáceres y Caucasia, lo que la convierte en importante receptora de las comunidades del Bajo Cauca y del Nordeste Antioqueños; además de las venidas del norte del país.

3.1.9. REGIÓN DE URABÁ: esta es una de las regiones de mayor importancia en los últimos treinta años en Colombia. El Urabá antioqueño tomó gran importancia debido a las grandes plantaciones bananeras que allí se establecieron y a su demanda de los mercados internacionales. Esta región se caracteriza por concentrar una población casi exclusivamente de colonización; la que se incorporó a la zona sólo durante los últimos treinta años; a su vez ésta se convirtió en una zona de continuo flujo migratorio hasta bien entrados los años noventa del siglo XX.



Esta es una de las zonas más policulturales del departamento, poblada por sinuanos, bolivarenses, caribeños y antioqueños. El territorio de Urabá aún está en construcción, pues en él se han centrado las disputas que en la actualidad vive

el país, donde tienen un importante papel el Estado, la insurgencia y las burguesías regionales.³⁵

Urabá fue el epicentro de la guerra sucia que durante los años ochenta y noventa afectaron a los grupos de izquierda, sindicalistas y sectores populares del país. Este fue además el lugar donde las masacres se desarrollaron de manera indiscriminada durante los años noventa; ello en buena parte se debió a la disputa por el control territorial, político y militar que actores políticos y político-militares quisieron hacer de la zona. Hoy, a principios del siglo XXI las masacres indiscriminadas casi han desaparecido, pero las muertes selectivas no. Allí la guerra es entre la guerrilla, los empresarios y el Estado. Esta es una de las zonas del país con mayores desajustes sociales. Es uno de los territorios nacionales que más riqueza produce y es, al mismo tiempo, uno de los territorios donde sus pobladores están sumidos en la más completa miseria.

En la actualidad la región de Urabá tiene alrededor de 400.000 habitantes y se ha convertido en una de las regiones más conflictivas y violentas del país.³⁶

El municipio seleccionado de esta región fue **Turbo**, localidad de alta densidad de población, el cual se disputa el protagonismo regional con su vecino Apartadó. El municipio de Turbo hace parte del Urabá antioqueño, zona de desarrollo agroindustrial, caracterizada por una población reciente (últimos 30 años del siglo XX). La población que llegó a esta zona lo hizo bajo la modalidad de colonización, lo que configuraría toda una trama de relaciones caracterizadas por la ausencia del Estado y la aparición de poderes alternos que regularían la zona e impondrían su ley. Esta es en la actualidad una zona con vocación de megaproyectos, lo que la hace interesante para los diversos actores armados existentes en el país, pues todos se disputan su control. Turbo es un municipio que en los últimos años ha presentado un crecimiento poblacional notable; ello

³⁵ Cfr. *Colombia país de regiones*, Op. Cit.

³⁶ Cfr. GARCÍA, Clara Inés. *Urabá: región, actores y conflicto*. Santafé de Bogotá: INER-CEREC, 1996.

debido en buena parte al flujo migratoria de campesinos desplazados por razones del conflicto armado interno que vive el país.

Turbo es uno de los municipios más ricos del departamento, además de sus numerosas y extensas fincas bananeras, produce palma africana, cacao, yuca y madera; del mismo modo gran parte de su territorio está destinado a la ganadería de levante y engorde.

La institución seleccionada para efectos de la presente investigación fue la **Normal Superior de Urabá** por estar dispuesta a participar en tal proceso, por ser un centro educativo de alta trayectoria y reconocimiento en la región y por pertenecer a un importante centro urbano de la región del Urabá antioqueño. La Normal Superior de Urabá alberga un gran número de jóvenes provenientes de diferentes localidades de la región: tales como Apartadó, Chigorodó, San Pedro, Currulao, Carepa, etc.

3.2. MUESTRA

Si la población fue el departamento de Antioquia, como muestra de él se tomó un municipio de cada una de las subregiones de este departamento, y de ellos una institución educativa oficial que ofreciera mínimo la educación básica completa. La selección de las instituciones se hizo con base en los siguientes criterios:

- ◆ Que la institución fuera representativa de una subregión.
- ◆ Que se cubrieran todas las sub-regiones del departamento.
- ◆ Que los centros educativos ofrecieran mínimo la básica completa.
- ◆ Disponibilidad de las instituciones para participar en la investigación.
- ◆ Que las instituciones seleccionadas fueran representativas de las diversas territorialidades del departamento: ciudades, centros urbano-regionales, municipios secundarios de las sub-regiones y zonas rurales.
- ◆ Que las instituciones tuvieran sistematizado un Proyecto Educativo Institucional o parte de él.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En el desarrollo de la investigación se realizaron tres visitas a cada una de las instituciones educativas seleccionadas de las nueve subregiones, cada una de las visitas tenía como propósito:

PRIMERA VISITA: socialización de la propuesta y del énfasis que en la investigación se quería trabajar, para este caso el Gobierno Escolar; con ello se buscó la motivación de la comunidad educativa a participar en el desarrollo del presente proyecto como una forma de evaluación y de potenciación su trabajo educativo.

SEGUNDA VISITA: presentación de un diagnóstico de las condiciones de cada una de las instituciones, en lo que respecta al Gobierno Escolar, a partir de la información recogida en el Proyecto Educativo Institucional, en las entrevistas a profundidad, la guía de observación y los cuestionarios respondidos por los miembros de la comunidad educativa.

TERCERA VISITA: potenciación del Proyecto Educativo Institucional y acompañamiento en la definición de las tareas más pertinentes para convertir las debilidades en fortalezas, encaminadas a la cualificación de la institución.

Las técnicas empleadas para la recolección de la información fueron las siguientes:

- ◆ **REVISIÓN DE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES:** fueron revisados la totalidad de los PEI de las instituciones visitadas y la información que sobre la educación en las localidades poseían las instituciones educativas y gubernamentales.
- ◆ **ENTREVISTAS:** se realizó una entrevista a los miembros del Gobierno Escolar así: un directivo, dos educadores, dos alumno y dos padres de familia. En ellas se observó la participación activa de estos miembros en el Gobierno Escolar y la apropiación que tenían del PEI. Véase anexo N° 1.
- ◆ **GUÍA DE OBSERVACIÓN:** con ella se buscó, además de observar la cotidianidad de las instituciones, escudriñar algunos elementos que pudieran dar pistas sobre la participación del Gobierno Escolar y la democratización de las instituciones. Ver anexo N° 2.

- ◆ **ENCUESTAS:** se elaboró un Cuestionario de Encuesta entregado a siete miembros de la comunidad educativa así: un directivo, dos docentes, dos alumnos y dos padres de familia. Ver anexo N° 3.

3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta propuesta de investigación evaluativa se inscribe dentro del enfoque sociológico de la Investigación Acción Participación, desde la cual se asume que las comunidades educativas no son simples objetos de estudio o beneficiarias pasivas de una propuesta, sino que se espera que ellas sean a la vez gestoras y realizadoras, tanto del proceso evaluativo como de su potenciación; asumiendo la responsabilidad de planear y ejecutar las acciones necesarias para fortalecer aquellos aspectos que necesita y requiere la institución para su democratización, a través de la construcción de acciones horizontales, estableciendo así una ruptura con los típicos trabajos en los que el investigador a partir de su apreciación, muchas veces sesgada, determina lo que debe hacerse en la comunidad educativa.

La perspectiva Sociológica de la Investigación Acción se asume por ser más pertinente a este tipo de investigaciones, donde básicamente se pretende indagar sobre una realidad desde lo social, donde los sujetos implicados en la problemática son elementos de primera mano, ya que es a partir de ellos que se puede desarrollar tanto la investigación como la aplicabilidad de sus propuestas.

Se concibe desde esta óptica que los actores sociales directamente implicados en el problema son quienes pueden identificar las falencias de sus instituciones y proponer alternativas para su mejoramiento cualitativo.

El contexto de la población es un referente fundamental para el desarrollo de este proyecto, pues no se trata de la observación simple, lejana, en ocasiones de “escritorio”, sino del acercamiento a la problemática misma y desde sus diversos

actores; para lo cual se hace necesario hacer un amplio diagnóstico de la realidad educativa colombiana y de los diversos municipios, lo cual se hizo desde el marco teórico hasta la construcción de los diagnósticos de cada una de las instituciones.

El enfoque evaluativo que guía esta propuesta está sustentado en la noción de evaluación cualitativa, en la cual un agente (interno o externo), procura comprometerse con una comunidad para identificar con ella algunos elementos que simbolizan sus debilidades y fortalezas. El enfoque de evaluación cualitativa comprende al mismo tiempo el planteamiento de estrategias que lleven a potenciar las fortalezas como signos de identidad de las instituciones y mejorar aquellas debilidades que afectan de manera decisiva la marcha y la calidad de las mismas.

Un enfoque como este no busca simplemente observar, describir o sentar posición sobre una serie de elementos en relación con unas instituciones sino, muy especialmente, acompañar a las comunidades educativas y a sus Gobiernos Escolares que permiten ser evaluados con una serie de propuestas que vayan encaminadas a corregir aquellos desaciertos que les impiden convertirse en centros educativos con calidad desde una perspectiva democrática y participativa.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los hallazgos más significativos y constantes en las instituciones visitadas; estos fueron arrojados a partir del análisis crítico de los PEI en cada una de las regiones, las entrevistas realizadas a alumnos, docentes y directivos docentes y padres de familia; la aplicación de una guía de observación y la sistematización de las encuestas.

4.1. DIAGNÓSTICOS INSTITUCIONALES A PARTIR DE LOS PEI: a continuación se presentará un diagnóstico sobre la situación de las instituciones seleccionadas, muy especialmente en lo concerniente a la evaluación que de sus Proyectos Educativos Institucionales.

En términos generales se ha encontrado que las instituciones tienen una gran preocupación por la construcción adecuada de sus Proyectos Educativos, la falta de capacitación por parte de las Secretarías de Educación y su constante acoso por la formalización de estos Proyectos ha dado como resultado que muchas no tengan la claridad suficiente para emprender estos procesos de construcción o que los hayan realizado de manera aislada y sin el apoyo de las comunidades educativas. Las instituciones con las cuales se realizó la investigación demostraron un arduo trabajo institucional y dedicación para construir comunidades educativas con una alta calidad académica.

4.1.1. VALLE DE ABURRÁ, Colegio Pedro Luis Villa: ubicado en la Comuna N° 3, zona nororiental de la ciudad de Medellín. Posee la totalidad de la básica y media, esta última en modalidades. Esta institución se ha visto afectada en los últimos cinco años por problemas relacionados con la convivencia escolar, hasta el punto que en el mes de noviembre de 1996 debió ser cerrada por problemas de

violencia en su interior. Esta situación generó un proceso de intervención entre la Secretaría de Educación Municipal, la Corporación Semilla de Esperanzas y ADIDA en el año de 1997; ello logró crear espacios de integración y encuentro entre los miembros de la comunidad educativa. Esta situación puede explicar en buena parte el proceso permanente de intervención que con arduo esfuerzo realizan directivas, docentes y alumnos para mejorar los niveles de convivencia en la institución.

En su PEI se encuentran los siguientes aspectos dignos de destacar:

La institución pretende formar a sus alumnos en valores como la autonomía, la identidad y el respeto por los derechos humanos. No clarifican cuál es su Misión. En su filosofía enuncian que atenderán las disposiciones legales en materia educativa; más no se plantean unos principios y metas propias.

Su Manual de Convivencia contiene una serie de normas, principios e indicaciones, que lo hacen extremadamente formalista.

Muchas de las normas que se han definido en la institución han sido redactadas en forma negativa (No atender, No elaborar, No dañar...); siendo demasiado minuciosos; hasta el punto de redactar 29 normas; en las que incluyen conductas que consigue es el proceso educativo mismo, no el Manual de Convivencia. Este es un Manual más represivo y defensivo de la institución que para lograr la convivencia; ello parece indicar que la institución aún no ha encontrado mecanismos que ayuden a enfrentar los problemas de convivencia allí sucedidos.

A los alumnos se les reconoce 18 derechos, 12 deberes, 21 faltas que afectarían su estadía en la institución y 20 faltas contra la conducta en la que pretenden reglamentar más lo moral propio de la vida privada que lo disciplinario. Del mismo modo para los docentes se exigen 26 funciones y 18 deberes.

Es un Proyecto sumamente legalista; citan la constitución y los derechos fundamentales de manera continua; aún no comprenden que lo que hacen las instituciones, lideradas por el Gobierno Escolar, es desarrollar los derechos y las leyes, no volverlos a copiar en sus Proyectos Educativos.

Es un PEI redactado como si el alumno fuera un menor, mentalmente hablando, al cual hay que orientar, al cual hay que decirle qué es lo que debe hacer.

Intentan normatizar la “*moral cristiana*”, las “*buenas costumbres*”, las conductas “*intachables*” y los “*principios morales*”, los cuales son presentados de manera un tanto vaga, pues no los definen.

No presentan diagnóstico alguno que ayude a comprender la situación de la institución, de su medio socio-cultural y el tipo de alumnos que la institución atiende.

El Gobierno Escolar es asumido desde el Consejo Directivo y académico, a los cuales les delegan unas funciones, que no van más allá de las enunciadas por la ley.

4.1.2. REGIÓN DEL ORIENTE, Escuela Normal Superior Rafael María Giraldo, Municipio de Marinilla: la presente evaluación diagnóstica de la institución no se presenta con base en el Proyecto Educativo Institucional, sino en una serie informes que la institución ha logrado definir con el ánimo de obtener su acreditación; que consiste en el cumplimiento de una serie de requisitos por parte de las instituciones formadores de docentes en el ámbito nacional, para poder crear legalmente su ciclo complementario; es decir, los grados 12 y 13. Estos informes en pro de la acreditación ayudan a comprender el tipo de institución que se ha venido construyendo y se quiere construir.

La Misión de la institución se dice está “*fundamentada en los principios de la cultura pedagógica, la enseñanza de la ciencia, la eficacia, la calidad y la organización de tal manera que los límites entre la investigación y la docencia se disipen en el quehacer pedagógico*”. Nótese la importancia que tiene para la institución lo pedagógico e investigativo.

Es interesante que la institución posee un *Proyecto Ético-Político*, el cual reunen en el proyecto de pedagogía de valores y formación de maestros; con él se busca “*transformar el perfil ético del maestro*”. Proyectos como este contribuyen en el mejoramiento de los niveles de identidad y pertenencia de los alumnos y de la comunidad con la institución.

Las aspiraciones de la institución están más directamente relacionadas con la formación de sus alumnos que con la potenciación del trabajo de la comunidad educativa representada en el Consejo Directivo.

La institución presenta variados proyectos, los cuales son redactados de manera articulada; así por ejemplo, la institución tiene frentes de trabajo con la comunidad urbana y rural donde se potencia la formación de liderazgos políticos y comunitarios.

La institución ha dado pasos importantes respecto a la construcción de un perfil o una identidad claramente diferenciables, lo cual viene logrando al definir que su tarea central será la formación de docentes en el área de ciencias naturales y educación ambiental.

4.1.3. REGIÓN SUROESTE, Liceo San Fernando, Municipio de Amagá: el PEI del Liceo San Fernando de Amagá posee alrededor de 650 páginas en las que se describe todo lo relacionado con el municipio. El Proyecto posee una exhaustiva y

detallada normatización. Tal situación le puede hacer perder efectividad, tanto a las normas como a los propósitos institucionales.

El Proyecto Educativo contiene en mayor medida un estudio socioeconómico y cultural del municipio de Amagá. No es que no tenga méritos el conocer el contexto local, éste bien puede hacer parte de un estudio adelantado por la institución, más no es pertinente ubicarlo como parte del Proyecto Educativo Institucional; máxime cuando, como en este caso, la presentación de la situación del municipio le deja muy poco espacio a la construcción del Proyecto Educativo que quiere y va a construir la institución. Analizando su Proyecto Educativo se encuentran los siguientes elementos:

Misión Institucional: *“La Misión del liceo San Fernando es cumplir una función social, prestando el servicio de una dimensión integral respetando el equilibrio que debe existir entre la persona, la familia, la sociedad y el contexto, brindando a la comunidad amagacita la posibilidad de cumplir con la responsabilidad que se le ha impugnado, de formar o de educar a sus hijos en la práctica del trabajo, la convivencia y la apropiación de la tecnología para el desarrollo cultural, científico y tecnológico de su comunidad”*. Su Misión no aparece enunciada como propia, sino que se desprende de una Misión de la comunidad, lo cual eventualmente le puede hacer perder de vista un perfil institucional determinado.

Visión Institucional: *“La educación vista como interacción entre los diferentes, estamentos que la conforman, mediante relaciones y experiencias positivas para crear juntos solidariamente los procesos de formación humanización, y construcción de un mundo mejor, se percibe en la institución como un proceso lento, dado los esquemas que se han elaborado previamente en cada uno de los participantes, y que en un momento dado obstaculizan el crecimiento de la institución”*. Es una Visión poco clara en su enunciación. Desde el punto de vista gramatical es complejo entenderla. Pudo constatarse entre los entrevistados la dificultad que presentan para dar cuenta de la misma.

El Perfil del hombre que se quiere Formar está sustentado en los valores, uno o bien muy tradicionales o bien notablemente difíciles de observar, tales como: “*un hombre con conciencia crítica, con espíritu alegre y gran fe en los valores*”.

La democratización de la institución aparece simplemente como un valor al que deben acceder los alumnos.

Respecto al Manual de Convivencia en los Derechos de los Alumnos se enuncian cuarenta y cinco derechos, lo cual dificulta tanto recordarlos como ponerlos en práctica; muchos de ellos son poco operativos por ser genéricamente enunciados. Del mismo modo enuncian cuarenta y nueve deberes para los alumnos. Es un PEI marcadamente legalista.

4.1.4. REGIÓN OCCIDENTE, Concentración Educativa Rosa Mesa de Mejía, Municipio de Armenia: esta institución se halla en un proceso intenso de reestructuración que bien puede ser potenciado en este proceso de evaluación e identificación de sus fortalezas y limitaciones.

En su Proyecto Educativo Institucional se han encontrado los siguientes elementos:

En la redacción presentan 27 Objetivos Institucionales; la mayoría de ellos copiados textualmente de la constitución nacional y de la ley general de educación.

La institución reconoce que propugna por los siguientes valores: “*La pedagogía Amigoniana es profundamente evangélica y genuinamente Franciscana, BASADA EN EL AMOR, que lleva a socorrer las necesidades materiales y espirituales del*

prójimo. Acentúa las actitudes de amabilidad, cariño, celo, caridad y trato bondadoso”.

Los valores enunciados son de carácter privado, lo que dificulta su potenciación al interior de la institución. En ellos se resalta la noción de la caridad, mas no la solidaridad y la justicia. Por ser estos valores privados se dificulta tanto exigirlos a la comunidad educativa como potenciarlos para que hagan parte de la cotidianidad de la institución.

A los docentes les solicita *“Leer el evangelio y vivirlo en su realidad concreta”.*

Filosofía Institucional: *“Apoya la institución el crecimiento y la madurez de los destinatarios para construir una sociedad nueva”.* Es poco clara como para entender los valores que la institución va a asumir como propios.

Aspiran a Formar un Alumno: *“Coherente, con los valores evangélicos, con su dimensión trascendente, con su sentido de pertenencia a la iglesia comprometido en el proceso de liberación humano-cristiana”.*

Sobre los derechos de los alumnos se repiten las normas constitucionales y legales, sin pensar propiamente en las condiciones de la institución. No existe una clara diferenciación entre las normas que posee el Manual de Convivencia y las reglamentaciones operativas de la institución. Un deber de los alumnos, por ejemplo, es: *“Ajustar su comportamiento a las sanas normas sociales, éticas y legales”.* No clarifican cuales son esos dos primeros tipos de normas ni quien las establecerá, lo que crea vacíos interpretativos. Contemplan la vida sacramental y mariana y el estudio del evangelio y la espiritualidad franciscana como correctivos pedagógicos.

4.1.5. REGIÓN NORTE, Liceo San Luis, Municipio de Yarumal: en esta institución no existe un PEI como tal, sino una serie de Proyectos que asumen tareas específicas de tal manera que los propósitos de un proyecto educativo institucional puedan ser vivenciados en un determinado tiempo y lugar. Entre los proyectos que está desarrollando esta institución se encuentran los de: Informática, Periódico Guía, Ética y Valores, Disciplina, Recreación y Deportes, etc.

En el proyecto de Coordinación de Disciplina, por ejemplo, la institución identifica algunas actividades a destacar como es la concertación por jornadas del Manual de Convivencia; con ello no sólo logran construir colectivamente las normas y socializarlas, sino también internalizarlas, hacerlas propias de la comunidad educativa.

Algunos de los elementos de este Proyecto están relacionados con la moral privada, cercanos a un proyecto de urbanidad. Es un proyecto aún entre la modernidad y la tradición. Con él se intenta conocer desde lo relacionado con los valores democráticos, ciudadanos y constitucionales, hasta el control de las acciones más de corte privada de los alumnos. Dos de sus capítulos, por ejemplo, son el *“Modo de conducirnos cuando hacemos y recibimos visitas”* y *“Cómo presentar a los amigos”*.

Respecto al Proyecto de Disciplina es de destacar que este aparece como el *“conjunto de normas para mantener el orden y la subordinación de los miembros de una comunidad”* y el conjunto de normas que *“orienten la persona hacia la conducta deseable”*. Estas definiciones son poco prácticas como para ser vivenciadas por los Gobiernos Escolares y por la comunidad educativa, como requisitos para el desarrollo de la democracia y la participación en la institución, la localidad y el país.

Los Proyectos demuestran tener una amplia participación de la comunidad educativa. Padres de familia, docentes, directivas y alumnos aparecen como principales actores en la definición y puesta en práctica de los mismos.

4.1.6. REGIÓN NORDESTE, Liceo Pedro Pablo Castrillón, Municipio de Santo Domingo, Corregimiento de Santiago: fue la única institución seleccionada de un corregimiento, lo cual se debió a su trayectoria institucional y a la representación que ofrece sobre las comunidades rurales.

Dentro del Proyecto Educativo Institucional, y en lo referente a la participación del Gobierno Escolar y la comunidad educativa en los asuntos institucionales, este es uno de los centros educativos que posee mayor claridad sobre la noción de democracia y participación de todos sus entes desde una concepción moderna. Poseen como principio de la institución algunos valores ciudadanos propios de la modernidad: pedagogía del conocimiento, la tolerancia y la convivencia comunitaria.

Su Misión Institucional hace énfasis en formar un hombre defensor de la justicia, la solidaridad y el bien común; los cuales son considerados por los teóricos como valores propiamente democráticos.

En su Misión no plantean cómo quieren la institución, sino el tipo de alumnos que van a formar. Quieren formar un hombre que vive y defiende los valores cívicos. Desean fomentar en los alumnos una conciencia de la soberanía nacional y de la práctica solidaria en el entorno y en el vecindario.

La democracia y la participación son el eje del Proyecto Educativo que busca formar el ciudadano del nuevo milenio: solidario, comprometido con su localidad, su región y su país; democrático, tolerante y participativo.

4.1.7. REGIÓN DEL MAGDALENA MEDIO, Normal Superior del Magdalena Medio, Municipio de Puerto Berrío: analizando su Proyecto Educativo Institucional encontramos los siguientes elementos:

La Misión Institucional afirma que: *“La Escuela Normal Superior del Magdalena Medio es una institución de educación formal, líder en el orden local, sub-regional y competitiva en el orden departamental y nacional, comprometida con la búsqueda de la excelencia académica de sus integrantes para responder con eficiencia y eficacia a los requerimientos de la época actual, con la pertinencia y pertinencia socio-cultural en el compromiso social y a los requerimientos y necesidades de la población en el manejo de la interrelación, institución-comunidad. La normal se propone la formación integral de los maestros posibilitando el desarrollo de sus capacidades y formándolos como hombres cultos de eficaz desempeño en los campos científicos, pedagógico, psicológico, sociológico, investigativo y humanístico a través de la participación democrática, la autonomía y el espíritu crítico e investigativo, la creatividad y el liderazgo, la responsabilidad social y cooperativa así como la consciencia acerca de la conservación del medio ambiente ecológico”*. Esta es una Misión que posee demasiados elementos, lo que dificulta definirle un perfil determinado a la institución y al modelo de alumno que se aspira a formar.

En su filosofía identifican que van a formar un hombre nuevo para una sociedad nueva; términos que no poseen ninguna significación en sí mismos.

Enuncia en sus órganos de gobierno o institucionales qué son, pero no desarrollan como funcionarán al interior de la institución.

No presentan perfiles del tipo de alumnos, docentes, directivas y padres de familia que necesita y va a formar la institución.

4.1.8. REGIÓN DEL BAJO CAUCA, Normal Superior del Bajo Cauca, Municipio de Caucasia: la Normal Superior atiende los municipios de El Bague, Zaragoza, Nechí, Tarazá, Cáceres y Caucasia, lo que la convierte en importante receptora de las comunidades del Bajo Cauca y del Nordeste Antioqueños; además de las venidas del norte del país.

En el análisis de su Proyecto Educativo Institucional encontramos los siguientes elementos:

La Visión Institucional retoma el elemento democrático como uno de los valores de la institución. Dentro de la Visión Institucional se resalta la necesidad de construir espacios democráticos en su interior, los que serán avalados por el Gobierno Escolar.

Presentan un desfase entre lo que pretende la Misión y la Visión de la institución; es decir, uno y otro aparecen como dos enunciados que no logran encontrarse.

Es una constante la “Educación Integral” y la “Educación de Calidad” como una de las necesidades de la institución, lo que le da una alto grado de coherencia con sus Proyectos Pedagógicos.

La falta del Manual de Convivencia impide analizar cómo la institución democrática y participativa que se intenta construir se hace realidad en la normatividad institucional.

La Normal Superior del Bajo Cauca reconoce que quiere constituirse en un “*centro de atención y proyección de experiencias pedagógicas innovadoras*”. Poseen nociones modernas de pedagogía y de desarrollo, lo que da cuenta de un proceso intenso de reflexión al interior de la institución en tal sentido, del que han participado los integrantes del Gobierno Escolar.

Sobre el perfil del alumno que quieren formar, es notable que desean demasiadas cosas al tiempo, lo que justamente les puede hacer perder de vista el alcance de un perfil determinado.

4.1.9. REGIÓN DE URABÁ, Normal Superior de Urabá, Municipio de Turbo: la selección de esta institución se debió a su disponibilidad para participar en el proceso evaluativo, por ser un centro educativo de alta trayectoria y reconocimiento en la región y por pertenecer a un importante centro urbano de la región del Uraba antioqueño.

Analizando su Proyecto Educativo Institucional se encuentra que:

La Misión Institucional está sustentada exclusivamente en la noción de convivencia y de valores; lo que la hace altamente pertinente dadas las condiciones de violencia generalizada que se han vivido en la región, las cuales aún no parecen encontrar caminos de negociación.

No identifica la institución su Visión Institucional.

La democracia en la institución es algo que se espera sea aprendido por los alumnos; la cual relacionan con la llamada urbanidad o con la adaptación a las leyes y reglas dadas en la institución como por ejemplo ser una persona cumplidora de los deberes. Los valores no aparecen como aquellos postulados discutidos y defendidos de manera colectiva, sino como los elementos que la institución proporciona a los alumnos para que sean acatados.

Entre los programas e iniciativas que adelanta la institución con respecto a la convivencia están los tratados de paz y la formación en valores. Estos elementos en gran medida ayudan a consolidar la participación de las comunidades

educativas, donde el proceso de reflexión sobre los conflictos internos y externos les permite apropiarse de los problemas de sus regiones y proponerles solución, que si bien aún no trascienden el ámbito institucional, pueden convertirse a futuro en el perfil para generar los liderazgos que necesita y reclama la región.

El Proyecto Educativo ha sido construido desde un enfoque legalista y formal, por ello no es posible identificar el tipo de institución y de alumno que a mediano y largo plazo se quiere construir.

Es de anotar que la institución ha avanzado mucho más aceleradamente en lo que tiene que ver con la definición y puesta en práctica de sus Proyectos Pedagógicos que del mismo Proyecto Educativo Institucional.

4.2. RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS:

Las entrevistas realizadas a los miembros del Gobierno Escolar (un directivos, dos docentes, dos alumnos y dos padre de familia) pudieron dar cuenta de los siguientes elementos:

- Los colegios visitados reconocen haber empezado a construir los PEI al ser promulgada la ley general de educación. Ellas confirman al mismo tiempo haberlo replanteado pocos años después y estar aún en proceso de reconstrucción de los mismos. Todas las instituciones afirman que el PEI se reconstruye o se le adicionan elementos cada año; es por ello que estos Proyectos aún no alcanzan a convertirse en propuestas de mediana o larga duración; son ropajes que, en la mayoría de los casos se utilizan por un año.
- Los PEI han sido elaborados bajo el auspicio de un directivo o un docente que se ha apropiado del proceso, delegando algunos aspectos del mismo en otros

compañeros. La mayoría de las instituciones reconoce haberlo socializado con la comunidad educativa.

- Las comunidades educativas demuestran haber participado en estos procesos a partir de reuniones informativas o entre compañeros; más no aparecen los Proyectos como el fruto de las discusiones colectivas de todos los estamentos del Gobierno Escolar. Los alumnos y padres de familia aparecen como los elementos más excluidos de este proceso de definición del tipo de institución que se quiere y se va a construir.
- Pocos representantes de los Gobiernos Escolares, incluyendo los directivos, saben dar cuenta de la Misión de sus instituciones. Ello representa en buena parte la falta de discusión que se presentó en su definición, las deficiencias de comunicación al interior de las instituciones y la confusión que tienen las comunidades respecto a qué son cada uno de los elementos de PEI.
- La democracia, a la que se espera deben acercarse las instituciones a partir de la creación del Gobierno Escolar aparece, esencialmente, en las actividades desarrolladas en los Proyectos de Democracia y Formación en Valores; no son una aspiración sentida por las instituciones en su conjunto en su cotidianidad.
- Las instituciones sienten que están mejorando la calidad de la educación en su interior a partir de los diversos Proyectos Pedagógicos. Es de anotar que si bien las instituciones no se han apropiado de los PEI que han logrado formalizar, sí vienen realizando interesantes trabajos desde los Proyectos Pedagógicos, los que dan cuenta de su interés en el mejoramiento cualitativo del servicio educativo que ofrecen.
- Las prácticas de participación son asumidas y lideradas en las instituciones por docentes y directivos; la tarea de los alumnos y padres de familia es acogerse a ellas.

- Los directivos son quienes más conocen de los decretos y leyes que rigen el sistema educativo, los docentes las conocen muy poco y los alumnos y padres de familia las ignoran casi en su totalidad. Es interesante observar que en el 92% de las entrevistas realizadas, ni directivos, ni docentes, ni alumnos conocen las políticas educativas de sus municipalidades.
- Se encuentra que instancias como el Gobierno Escolar, con las que debe contar toda institución para democratizarse y brindar mayor participación, parten más de la intencionalidad de cumplir la ley que de la necesidad de democratizar los espacios institucionales y mejorar la calidad del servicio educativo.
- La Elección el Gobierno Escolar es considerada como un hecho positivo, pero admiten los entrevistados, pocos cambios reales en la institución luego de su elección.
- Sólo algunos de los miembros del Gobierno Escolar entrevistados han recibido capacitación en los últimos meses, la cual ha girado en torno a las funciones de cada uno de los cargos.

4.3. RESULTADOS, GUÍA DE OBSERVACIÓN:

La guía de observación seguida en la investigación se propuso inspeccionar algunos aspectos no implícitos en los Proyectos Educativos ni en las disposiciones institucionales, pero que dan cuenta de algunos referentes importantes a la hora de describir los contextos institucionales y las relaciones de poder establecidas en las mismas.

- El ambiente que muestran las instituciones visitadas da cuenta del mejoramiento continuo de las relaciones, muy especialmente entre alumnos y docentes; no así entre los docentes entre sí y los docentes y las directivas. Los padres de familia se han acercado a las instituciones, a través de las Asociaciones, pero su participación aún no alcanza un alto grado de protagonismo y autonomía.
- Al igual que el ambiente, los niveles de comunicación vienen mejorando en las instituciones, no sólo a partir de mecanismos formales de información (carteleros, murales, circulares), sino a partir del diálogo permanente entre los miembros del Gobierno Escolar y las comunidades educativas; aunque, valga decirlo, los niveles más bajos de comunicación y/o entendimiento, se observan entre docentes y directivas.
- Las carteleros como las formas de comunicación más tradicionales en las instituciones vienen siendo asumidas por los diversos sujetos que de ella hacen parte. Hoy es posible encontrar carteleros de directivas, de docentes, de alumnos, de las asociaciones de padres. Del mismo modo los espacios para brindar la información son variados: volantes, plegables, murales, grafitis, carteles, etc. Algunas instituciones cuentan hasta con emisora interna, generalmente a cargo de los estudiantes.
- Pese a la democratización que han vivido las instituciones educativas, muy especialmente impulsadas por la presencia del Gobierno Escolar, los organigramas dan cuenta que aún pervive la verticalidad en el manejo del poder. Si bien los padres de familia y, muy especialmente los alumnos, mediante diversas formas han empezado a construir sus propios espacios en las instituciones educativas y a solicitar sean reconocidos como actores de primer orden, las decisiones concernientes a lo administrativo, lo disciplinario y los lineamientos institucionales siguen estando controlados por las directivas

sin que esos espacios logren abrirse de manera amplia al debate de todos los miembros del Gobierno Escolar.

4.4. ENCUESTAS

En la sistematización de las encuestas aplicadas a Alumnos, Docentes y Directivos se encuentran los siguientes elementos que vale la pena destacar:

La mayoría de los alumnos reconoce no haber participado en la construcción del Proyecto Educativo Institucional. Los que reconocen haberlo hecho opinan que su presencia fue pasiva: solo se les entregaron lecturas para que realizaran sobre los elementos que habían sido aprobados, mas no estuvieron en los procesos de discusión y definición de las propuestas. Es tal vez ésta una de las razones que explique por qué el 96% de los alumnos encuestados no pudo dar cuenta con claridad la Misión de su institución.

Sobre la elaboración del PEI el 33% dice que sólo participó en reuniones. El 38% manifiesta no haber participado en absoluto.

Todos los encuestados manifiestan que es importante la participación en la institución educativa, pocos parecen lograrla; no se sabe si es que no hay una real voluntad de participar por parte de las comunidades educativas o no hay espacios para llevarla a cabo.

Sobre en Manual de Convivencia, uno de los elementos que con mayor claridad deben conocer los alumnos, el 33% afirmó no conocerlo o no haberlo leído, pues las instituciones se los entregaron escrito, pero no desarrollaron con ellos procesos de discusión que los llevara a internalizar y a apropiarse de las normas allí consagradas.

Los padres de familia afirman participar del Gobierno Escolar a través del Consejo Directivo y lo hacen esencialmente en la asistencia a reuniones a las que convoca el directivo. Estos poseen una noción de participación al interior de la institución a través de la asistencia a reuniones y en el desarrollo de actividades de tipo económico.

Un elemento interesante que arrojan las encuestas es el interés que muestran todos los miembros de la comunidad educativa en fortalecer la misión institucional, formar en valores y elevar su calidad.

A los alumnos y padres de familia se les ofrece participar en todo lo relacionado con las actividades internas y/o de extensión de la institución. No así mismo se les abren espacios de participación en lo referente a la toma de las decisiones relacionadas con la dirección y gestión de la institución.

La participación democrática aparece como un mecanismo o como un medio para alcanzar otros objetivos, no es ella un fin en sí misma.

Los cursos de democracia, derechos humanos, ética y valores son reconocidos por toda la comunidad educativa como de mucha importancia, pero no aparecen como elementos de gran impacto.

En términos generales, los alumnos consideran a sus docentes de calidad; la mayoría de ellos licenciados y muy capacitados, generalmente por sus propios medios, pues no existe por parte del Estado programas coherentes y orgánicos de capacitación permanente.

En las instituciones existen canales de participación, pero casi todos reconocen que hay cierta apatía a utilizarlos. No se trata de abrir espacios, sino de crear las condiciones para que ellos sean una realidad.

Existen pocas actividades por parte de las comunidades educativas para pensar su comunidad; algunas realizan importantes actividades de promoción, intervención y extensión. Se hace necesario que estas experiencias sean sistematizadas o se desarrolle en torno a ellas reflexiones y evaluaciones que ayuden a potenciar diversos procesos con las comunidades.

La claridad sobre los elementos teleológicos de las instituciones (Misión, Visión, Filosofía) es más de los directivos; lo que da cuenta de dos cosas: de un lado que ellos se han apersonado con mayor identidad de los procesos de construcción de los PEI y de los modelos de institución o que estos no han sido construcciones colectivas, y que las comunidades no han vivido procesos de apropiación de los mismos.

Todos reconocen que en sus instituciones hay democracia, pero no se sabe muy bien como se pone en práctica, de igual forma los proyectos Pedagógicos parecen tener poco impacto al respecto. Reconocen directivos y maestros que estos proyectos hacen énfasis en enseñar la constitución política, valores y religión.

5. CONCLUSIONES

La elaboración de los Proyectos Educativos Institucionales ha demandado gran parte de tiempo de las comunidades educativas, pues ellos se vienen asumiendo desde la formalidad, desde el cumplimiento de la ley, y no como propuestas que impliquen reales transformaciones pedagógicas y sociales en las mismas. Mucho se han preocupado las instituciones por formalizar su proyecto, pero muy poco por su monitoreo, evaluación e impacto.

La democratización y la apertura a la participación que se espera sea al resultado de la constitución del Gobierno Escolar, es aún muy débil en las instituciones educativas en el departamento de Antioquia; del mismo modo se encuentra que a nombre de la participación se vienen poniendo en práctica propuestas unilaterales

Lo que más está interesando a las instituciones en las prácticas democráticas escolares es que alumnos, padres de familia y docentes voten y elijan los cargos que estipulan las normas legales vigentes; sin demostrar ningún interés en la formación democrática de los electores ni en las funciones y responsabilidades de los candidatos a ocupar los cargos.

Los gobiernos escolares no han logrado dar cambios significativos en lo que a la democratización de las instituciones respecta, pues su participación no ha ido más allá del voto, sin que ello garantice el desarrollo de procesos de democratización profunda.

La mayoría de los integrantes del Gobierno Escolar consideran que éste a ayudado a democratizar la institución, pero sólo formalmente, pues consideran que el gran logro es que ahora las decisiones pueden ser tomadas y votadas entre todos.

Las instituciones reconocen haberse democratizado porque hoy, para toda elección, se hacen debates entre los candidatos, propagandas, tarjetones, carteleras, urnas para depositar de manera “*secreta*” el voto, etc. El problema de la democratización de las instituciones a partir del Gobierno Escolar no tiene que ver tanto con el perfeccionamiento de los mecanismos para su selección, sino con que ellos se conviertan en reales espacios para la democratización de las instituciones.

No cuentan las instituciones con espacios de capacitación para el desarrollo de sus actividades como integrantes del Gobierno Escolar. Sólo el 10 % de ellas reconocer haberlo hecho. Las que han capacitado a los diferentes órganos del Gobierno Escolar reconocen que se han dedicado, según la ley, a reconocer sus funciones. El problema, no es tanto que no se sepa en qué consiste cada uno de estos organismos o sus funciones, aunque ello es importante; el problema central radica en que las instituciones no logran crear verdaderas comunidades educativas; es decir, aquellas que cuentan con el compromiso y la voluntad de todos sus integrantes.

En las diferentes entrevistas realizadas a los padres de familia, miembros del Gobierno Escolar se encontró que poseen muy poca formación académica. Por ello es que hay un débil compromiso político con las transformaciones que deben vivir las instituciones y con propuestas al respecto. De igual manera en los procesos de democratización que están experimentando las instituciones y comunidades educativas la autonomía ha sido la gran ausente.

Hoy las comunidades participan de manera muchos mas autónoma que antes, pero aún están lejos de experimentar el ejercicio cotidiano y permanente del poder. Se sigue delegando o dejando a otros las mas importantes decisiones en materia de planificación, gestión y monitoreo del desarrollo de los centros educativos.

La debilidad de las instituciones educativas está sustentada muy especialmente en su incapacidad para pensar la escuela de manera distinta: una escuela para la formación y para la autonomía, la participación y la democracia. Aún no asumen las comunidades lo educativo como proyecto cultural, como proyecto de comunidad educativa, sino como un problema institucional.

Los Gobiernos Escolares deben, a largo plazo, estar en capacidad de promover la participación de las comunidades educativas en la gestión y la administración de las instituciones, única manera de ganar reales espacios de participación y de concertación sobre el desarrollo de las propuestas educativas en sus localidades.

La tarea de los Gobiernos Escolares es la de construir y asumir espacios de veeduría, de fiscalización y de participación activa en la toma de decisiones; en una palabra, la tarea es trabajar por construir el poder para y desde las comunidades educativas. El poder como capacidad de decisión, de movilización y de gestión de las propias necesidades.

Todas las instituciones reconocen que han mejorado en comunicación, es decir, en la circulación de la información. Lo que no parece haberse mejorado sustancialmente son las relaciones de poder, las que aún no han logrado redistribuirse entre los miembros del Gobierno Escolar.

Las comunidades reconocen participar más activamente en procesos de evaluación, pero ellos son insuficientes si estas no cuentan con mecanismos materiales y culturales que les ayuden a promover propuestas en pro del mejoramiento de las instituciones. Con ello se quiere indicar que la evaluación no es suficiente si los procesos están cruzados por la ignorancia de los papeles que deben y pueden desempeñar los diferentes miembros del Gobierno Escolar.

La democracia en las instituciones no carece de instrumentos para ejercerla, carece de finalidad, la gente participa, pero no sabe muy bien para qué.

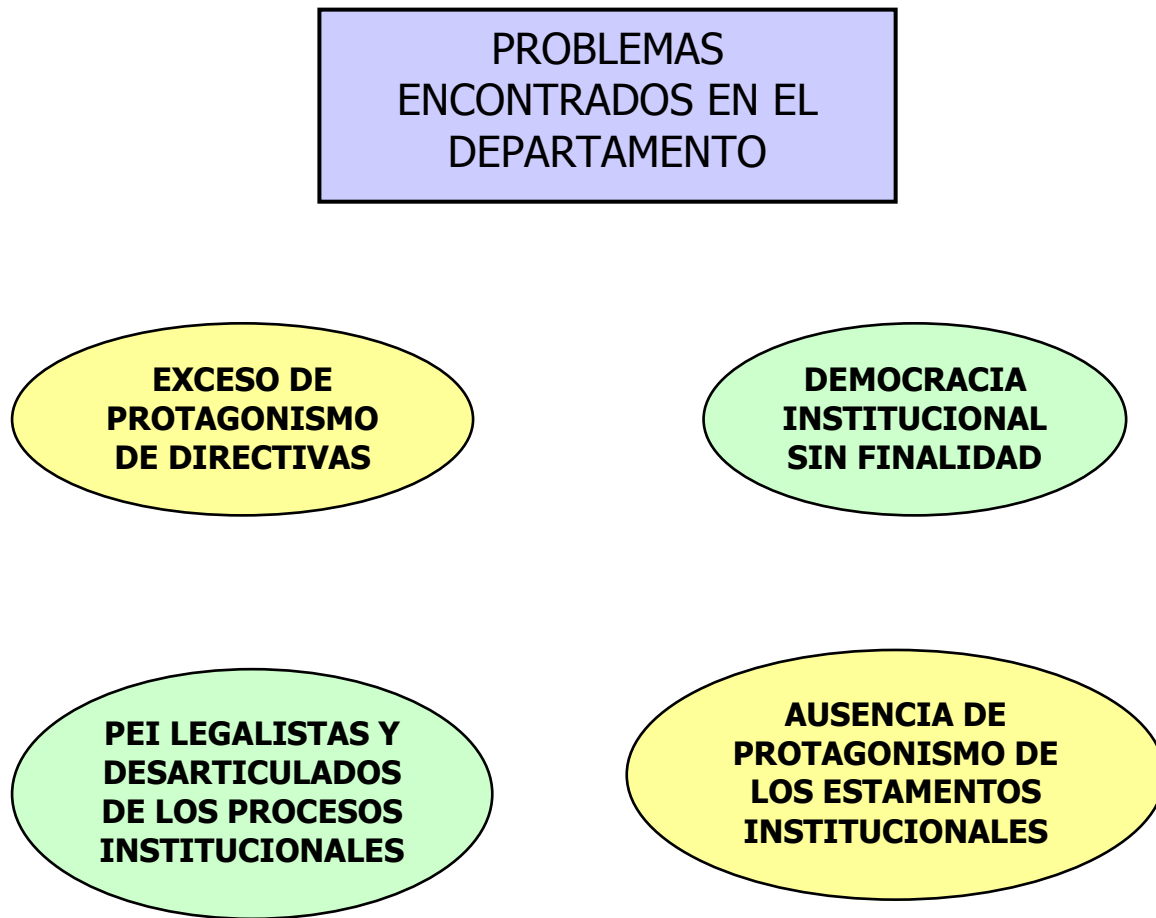
Casi todas las instituciones tienen una noción prepolítica de la participación; las decisiones tomadas son aceptadas y acatadas si provienen de los más amigos. Existe una preocupación de directivas y docentes de trabajar en los centros educativos con quienes con ellos están de acuerdo, no con las que presentan diferencias o discrepancias.

Al Gobierno Escolar y muy especialmente a los Consejos Directivos no se les ha dado la importancia que merecen, su valor es esencialmente político y son ellos quienes de manera primordial deben pensar y hacer realidad la institución que se quiere.

Los padres de familia no han sido involucrados de manera protagónica en la labor pedagógica de las instituciones. De las nueve instituciones visitadas sólo dos hacen referencia a los deberes y derechos de los padres de familia. Ninguna de ellas posee un perfil del padre de familia que necesita y requiere el centro educativo para cumplir su Misión Institucional.

En la actualidad, reconocen las instituciones, se están desarrollando programas de capacitación con los miembros del Gobierno Escolar, pero esta se ha limitado al conocimiento de las diferentes funciones que, según la normatividad, les están asignadas. No es su preocupación la administración y gestión colegiada de las instituciones, sino las formalidades de los cargos; es por ello que con frecuencia han aparecido tensiones y conflictos entre los diferentes miembros del Gobierno Escolar. En algunos colegios se encuentra que la gente sabe qué es el Consejo Directivo y el Consejo Académico, sus funciones y reglamento, pero no alcanzan a vislumbrar su sentido y deber ser al interior de las mismas. Más que reglamentaciones y funciones, los integrantes del Gobierno Escolar deberían reflexionar sobre los criterios desde los cuales se asumen estos cargos.

FIGURA N° 3



RECOMENDACIONES

Las siguientes son algunas recomendaciones que se hacen a las instituciones si desde sus Proyectos Educativos Institucionales están dispuestas a construir verdaderas comunidades educativas orientando su quehacer al mejoramiento de su calidad educativa e intentar con consolidar los Gobiernos Escolares y las instituciones en general como espacios donde se procura y se vive la democracia y la participación.

Estas propuestas que buscan perfilar comunidades que estén en capacidad de lograr procesos de identidad con sus instituciones educativas y con sus localidades, no son, en modo alguno, ideas acabadas; representan mas bien algunas pistas que bien pueden dar lugar en las instituciones a procesos de identidad encaminados a potenciar comunidades educativas de alto perfil y protagonismo político y social; comunidades con calidad académica y calidez humana.

Los PEI deben tener no sólo un proceso de construcción y adopción, sino también de ejecución, monitoreo y estudio de impacto.

Se hace necesario que las instituciones educativas promuevan la participación de los miembros del Gobierno Escolar y de la comunidad en general en la gestión, administración y evaluación de las instituciones.

Asumir como digna de importancia la formación de los líderes en las entidades educativas, pues las tendencias apuntan a que los líderes y el liderazgo no son dignos de reflexión académica, sino de procesos de intervención y acciones puntuales con lo cual las respuestas dadas a las necesidades planteadas podrían quedar inconclusas por carecer de unos sujetos que reflexionen sobre los

procesos emprendidos y sobre su impacto. La participación precisa de espacios de reflexión y formación sobre la participación misma y, de manera especial, de un profundo compromiso ético con las instituciones y comunidades educativas.

Es necesario documentar a los padres de familia y a la comunidad en general sobre las nuevas tendencias de la educación y la pedagogía para que su participación sea más activa, consciente y razonada.

La construcción, reconstrucción o socialización de los Proyectos Educativos Institucionales debe hacer énfasis en la definición de los elementos teleológicos: Misión, Visión, Filosofía y Modelo Pedagógico; pues estos son los que indican las aspiraciones de las instituciones; es decir, el modelo de institución que se quiere construir a futuro y la identidad con la que se quiere ser reconocida en la localidad y en la región.

Es de suma importancia que los centros educativos definan el tipo de alumno, de docente, de directivo y de padre de familia que necesita y requiere ese tipo de institución que se va a construir a futuro. Estos, llamados perfiles, permiten poner a caminar a una institución en torno al logro de objetivos comunes; lo cual, evidentemente, reafirma los niveles de identidad de las comunidades con su institución.

Muchas instituciones dicen que la participación de toda la comunidad educativa es supremamente tortuosa debido a la dificultad en reunir tal número de personas para emprender con ellas procesos de discusión sobre su marcha. No se trata de que “*toda*” la comunidad educativa esté en las discusiones para construir el PEI, sino de conocer todos sus miembros las definiciones que sus representantes han asumido. En estos debates deben participar las Asociaciones de Padres de Familia, los Consejos Estudiantiles, los Personeros, los Consejos Académico y Directivo. Si bien es lento este proceso de discusión con todos estos los

estamentos, ésta es la única forma de garantizar la apropiación de las instituciones por parte de sus comunidades.

Luego de formalizado el Proyecto Educativo es recomendable un proceso de socialización por aulas con los alumnos y padres de familia, de tal manera que todos conozcan el modelo de institución que se necesita, se requiere y se va a construir; esta es la única manera de lograr procesos de identidad, que es una de las tareas que tienen las instituciones hoy.

La apertura a los Gobiernos Escolares, como camino hacia la democratización de las instituciones debe aportar en la construcción de un país más ético, pacífico y solidario.

La democratización de las instituciones educativas es una tarea que no debe ser pospuesta por ningún motivo. El problema de las instituciones en Antioquia es que son formalmente democráticas, pero carentes de sujetos que dinamicen la democracia. Por ello la necesidad de la capacitación permanente de los integrantes del Gobierno Escolar.

Las escuelas y colegios tienen que convertirse en organizaciones formalmente estructuradas, no en el “*segundo hogar*”. No deben ser los espacios para las relaciones domésticas y religiosas, sino los espacios donde alumnos, padres de familia, docentes y directivos aprenden a relacionarse con el poder, con la ley y con la diferencia como principio de organización social que ayuda a construir tejido social. Los miembros de los Gobiernos Escolares deben estar en capacidad de entender que las normas de las instituciones y su bienestar están por encima de las individualidades. Es en la institución educativa donde debe aprenderse el sentido de la existencia colectiva; por ello es posible afirmar que entre más diversa sea una institución mayor posibilidad tiene de tornarse en un ámbito para el desarrollo de la democracia y la participación, y entre más homogénea sea y parecida al hogar, menos oportunidades tiene de brindar esta posibilidad.

La participación de los Gobiernos Escolares debe trascender las instituciones y reflejarse en los barrios y en los municipios; no se trata sólo de hacer parte de organizaciones para asistir a reuniones, organizar jornadas recreativas y deportivas o actividades para recolectar fondos; es necesario interiorizar la noción del poder; el poder que permite a los individuos tomar decisiones y emprender acciones propias. A los Gobiernos Escolares hay que ponerlos a experimentar el poder. En la medida en que los espacios institucionales escolares sean democratizados será posible desmitificar esa concepción negativa que tradicionalmente se le ha atribuido al poder como el lugar de la corrupción, de la burocratización y de la desaveniencia.

Los centros educativos no sólo deben estar dispuestos para el desarrollo de actividades académicas, deben convertirse en espacios para que toda la comunidad de su entorno pueda vivenciar la participación y la democracia. La tarea de las instituciones no sólo es dar a conocer en qué consiste la constitución política, los derechos y la democracia; sino, muy especialmente, el brindar a las comunidades educativas las herramientas que permitan incorporar estos elementos en la cotidianidad.

Es necesario dar impulso y autonomía a los Gobiernos Escolares, pues sus integrantes siguen siendo ruedas sueltas que aún no encuentran una identidad ni una labor propias.

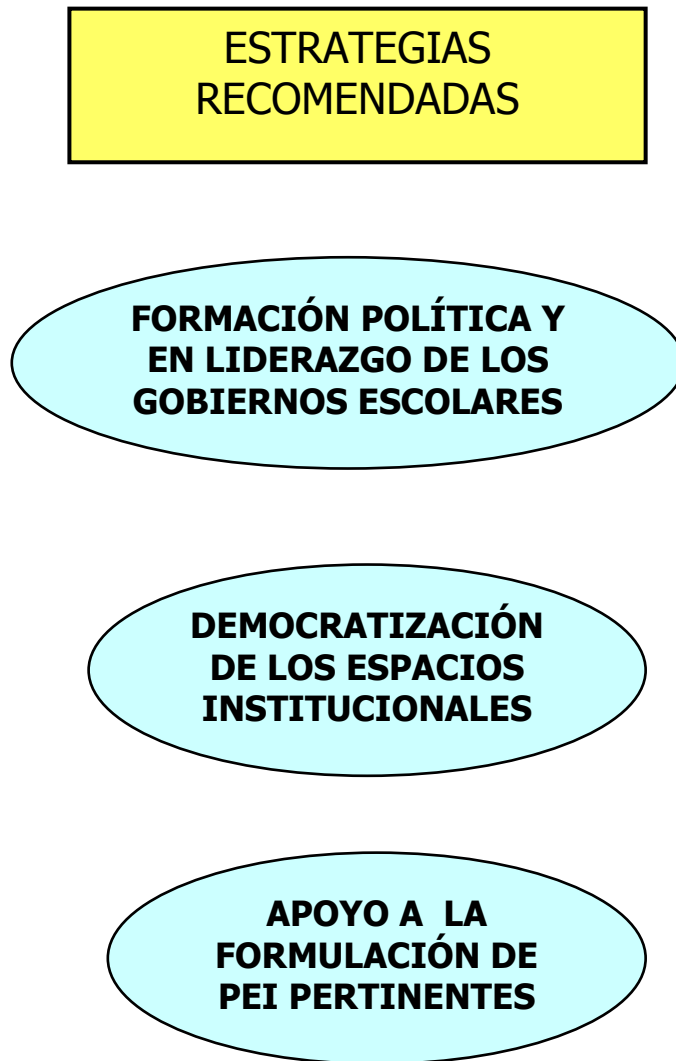
La Ley 115 de educación, pese a su espíritu democrático, no garantiza que en las instituciones va a haber democracia; así se conformen los Consejos Directivo, Estudiantil, Académico y se haga puntualmente la elección del personero. Estas son instancias que adecuadamente utilizadas pueden contribuir decisivamente en tales propósitos; más no los garantizan. El problema es que estos aparecen como actos electorales. El Gobierno Escolar no es un simple acto electoral, es una posibilidad de incidir decididamente en la vida de una institución.

Es recomendable diseñar proyectos de capacitación para todos los integrantes del Gobierno Escolar en cultura política y democrática, ellos permitirán que las comunidades reflejen preocupación por la suerte de las instituciones educativas.

Es necesario que las instituciones abandonen las concepciones negativas o pesimistas ante la posibilidad de su participación política al interior de los centros docentes. Es incorrecto seguir pensando que la tarea es la de hacer actividades, ir a reuniones o hacer grupos de trabajo; lo cual contribuye a la fragmentación de las actividades de las instituciones y a crear, eventualmente, competencias inexistentes.

La existencia del Gobierno Escolar, debe significar, ante todo, la capacidad de pactar las nuevas relaciones sociales escolares, en donde la negociación construye el acuerdo, las reglas de juego, recompone las estrategias en las cuales ella va a funcionar y a la vez que se reconstruye un nuevo sentido de escuela se reconstruye la política doméstica y la democracia interna, permitiendo trazar los primeros hilos de un nuevo tejido social, que conforma de otra manera el ser de la comunidad educativa caracterizándola por ser comunidad que se autorreconstruye, no sólo en el ámbito escolar, sino rompiendo los muros de la escuela para reconstruir el tejido social y el sentido público de sus actores.

FIGURA N° 4



BIBLIOGRAFÍA

BAYONA, Arnulfo; et all. *La democracia empieza en la escuela*. Santafé de Bogotá: Unesco-Instituto Luis Carlos Galán, 1996.

CAJAMARCA, Carlos. *El centro docente como proyecto educativo institucional*. Santafé de Bogotá: Edital, 1995.

CAMPS, Victoria. *Paradojas del individualismo*. Barcelona: Editorial Crítica, 1993.

Colombia: país de regiones, Tomo 1. Santafé de Bogotá: CINEP-COLCIENCIAS, 1998.

CORNELY, Seno. *Ideas sobre planteamiento participativo*. En: Metodología del trabajo social. Buenos Aires: Ateneo, 1988.

CORTINA, Adela. "La formación del hombre y del ciudadano". Mimeógrafo, s.f., s.c.

GALLARDO, Helio. *Elementos de política en América latina*. San José-Costa Rica: Departamento Ecuménico de Investigaciones, 1989.

GARCÍA, Clara Inés. *El bajo cauca antioqueño*. Santafé de Bogotá: CINEP-INER, 1993.

----- *Urabá: región, actores y conflicto*. Santafé de Bogotá: INER-CEREC, 1996.

GÓMEZ BUENDÍA, Hernando. *Educación: la agenda del siglo XXI, hacia un desarrollo humano*. Santafé de Bogotá: Tercer Mundo Editores-PNUD, 2ª Edición, 1999.

GONZÁLEZ, José Israel. *El gobierno escolar: hacia una educación participativa*. Santafé de Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 1999.

HABERMAS, Jurgen. *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Ediciones Cátedra, 1984.

KANT, Immanuel. "Qué es la ilustración". En: De la Conducta Moral y Política. San José de Costa Rica, Editorial Libro Libre, 1988.

MARTÍNEZ BOON, Alberto. *Currículo y modernización*. Santafé de Bogotá: Foro Nacional por Colombia-Tercer Milenio, 1994.

MAX-NEEF, Manfred. *Desarrollo a escala humana, una opción para el futuro*. Suecia: CEPAAUR, 1985.

Misión Ciencia, Educación y Desarrollo: Colombia al filo de la oportunidad. Santafé de Bogotá: Colciencias, 1994.

MONCADA, Ramón. “*Participación civil y educación*”. En: *Tiempos y Espacios*. Medellín: Corporación Región-Penca de Sábila-Colegio Colombo Francés, 1996.

OSORIO, Esperanza. *Gobierno escolar*. Medellín: Universidad de Antioquia, s.f.

OSPINA VALENCIA, Elkin. “*La formación ciudadana como eje de un proyecto educativo para el nuevo milenio*”. En: Cuadernos Pedagógicos N. 8., Medellín, Universidad de Antioquia, Julio de 1999.

----- *Formación ciudadana*. Tesis de Grado, Facultad de Educación, Universidad de Antioquia, Medellín, 2000.

Plan de desarrollo 1998-2000, Municipio de Puerto Berrío.

Plan decenal de desarrollo educativo. Presidencia de la República, Santafé de Bogotá, febrero de 1996.

Plan educativo municipal, pem. Municipio de Puerto Berrío, Antioquia, 1998-2000.

PULIDO, María Cristina. *Elementos para la construcción colectiva de una institución de calidad*. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1995.

REYES, Catalina. *La vida cotidiana en medellin, 1890-1930*. Santafé de Bogotá: Colcultura, 1996.

RODRÍGUEZ, José Gregorio. “*La política educativa en la década de los 90: Camino de modernidad o instrumento de modernización?*” En: *Política social en los 90*. Unal-Indepaz, Santafé de Bogotá, 1994.

SALINAS, Marta Lorena y Patricia Ramírez. *Incidencia del área de las ciencias sociales en la formación democrática de los grados 10 y 11*. Tesis de grado. Medellín: Facultad de Educación, Universidad de Antioquia, 1992.

SAVATER, Fernando. “*Universal o nacional, hablemos de valores hoy*”. Cátedra Gerardo Molina, Universidad Libre de Bogotá, 1997.

----- *Educación, un acto de coraje*. Mimeógrafo, Medellín, s.f.

Taller del territorio y el paisaje. Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, Mimeógrafo, 1999.

TIRADO MEJÍA, Alvaro. *Realidad social 1*, Introducción, Medellín, Gobernación de Antioquia, 1990.

URIBE DE H. María Teresa. “*Notas coloquiales sobre ética y política*”. En: *Ética para Tiempos Mejores.* Medellín: Corporación Región-Programa por la Paz, 1992.

WINKLER, Donald. “*Descentralización educativa y participación comunitaria.*”

ZULETA, Estanislao. *Colombia: Violencia, democracia y derechos humanos.* Santafé de Bogotá, Editorial Altamir, 1991.

----- *Educación y democracia, un campo de combate.* Santafé de Bogotá: Fundación Estanislao Zuleta-Corporación Tercer Milenio, 1995.

ANEXOS

Los que se presentan a continuación son los instrumentos diseñados para recoger la información, de tal manera que se pudieran lograr los objetivos planteados en la investigación. Los instrumentos diseñados fueron entrevistas a profundidad, guías de observación y cuestionario de encuesta.

Se realizaron entrevistas a miembros del Gobierno Escolar así: un Directivo-Docente, dos Docentes y dos alumnos y dos padres de familia de cada una de las instituciones visitadas.

Con la Guía de Observación que se tuvo en cuenta en las instituciones visitadas se buscó observar la cotidianidad de las instituciones, escudriñar algunos elementos que pudieran dar pistas sobre la participación de los Gobiernos Escolares en la gestión de la institución y los procesos de democratización vividos en su interior.

El cuestionario de encuesta por su parte fue aplicado a siete miembros de la comunidad educativa así: un directivo, dos docentes, dos alumnos y dos padres de familia.

ANEXO N° 1

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN
ENTREVISTAS

Guía de entrevista a miembros del Gobierno Escolar para el desarrollo del Proyecto de Investigación sobre el GOBIENO ESCOLAR Y SU PAPEL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL, en las instituciones de educación básica en el departamento de Antioquia:

1. Cuánto hace que su institución adoptó el Proyecto Educativo Institucional?
2. Cómo fue construido este Proyecto?
3. Cómo participó usted en la construcción del PEI?
- 4.Cuál es la Misión de la institución consagrada en el PEI?
5. Cómo hace la institución para promover la participación en su interior del Gobierno Escolar?
6. Cómo se logra en la institución la participación de toda la comunidad educativa en el desarrollo de sus propuestas y proyectos?
7. Qué organizaciones o estamentos existen al interior de la institución?
8. Conoce usted la Ley General de Educación?
9. Conoce usted el plan educativo de su municipio?
10. Cómo viene logrando la institución mejores niveles de democratización y participación?
11. Cómo está capacitando la institución a los miembros del Gobierno Escolar?
12. Qué es lo más significativo que ha cambiado en la institución luego de la adopción del PEI?
13. Cree usted que con la constitución del Gobierno Escolar han mejorado los niveles se ha democratizado la institución?
14. Usted, como integrante del Gobierno Escolar, ha recibido capacitación en los últimos meses? De qué tipo?

ANEXO N° 2

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN
GUÍA DE OBSERVACIÓN

1. AMBIENTE: relaciones interpersonales entre alumnos-docentes-directivos-padres de familia.
2. NIVELES DE COMUNICACIÓN: expresados no sólo en el lenguaje oral, sino también en los mecanismos de comunicación formalizados: murales, carteleras, afiches, etc.
3. CARTELERAS: análisis de su procedencia y qué tipos de mensajes subyace en ellas. Si provienen de directivas, docentes o alumnos; y si los mensajes en alguna medida intentaban controlar, descalificar o mantener cierto tipo de comportamientos.
4. ORGANIGRAMAS: ellos en buena parte indican la manera como se representa el poder al interior de las instituciones.
5. GRAFFITIS: ellos en buena parte ayudan a identificar los conflictos que se viven al interior de las instituciones y la manera como estos son manejados.

2. Llegando a acuerdos.
3. Se impone la del directivo
4. Se pasa a votación

14. Ha participado usted en la evaluación del Proyecto Educativo Institucional?

Si_____

No_____