



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**
1803

Facultad de Educación

**La gestión humanista en la Institución Educativa Fray Julio Tobón
Betancur**

**Trabajo presentado para optar al título de Magister en Educación:
Línea- gestión, evaluación y calidad**

FABIO ANTONIO ZAPATA ROMÁN

**Asesor(a)
BILIAN ALCIDES JIMÉNEZ RENDÓN**

Medellín 2016

**LA GESTIÓN HUMANISTA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRAY JULIO
TOBÓN BETANCUR**

FABIO ANTONIO ZAPATA ROMÁN

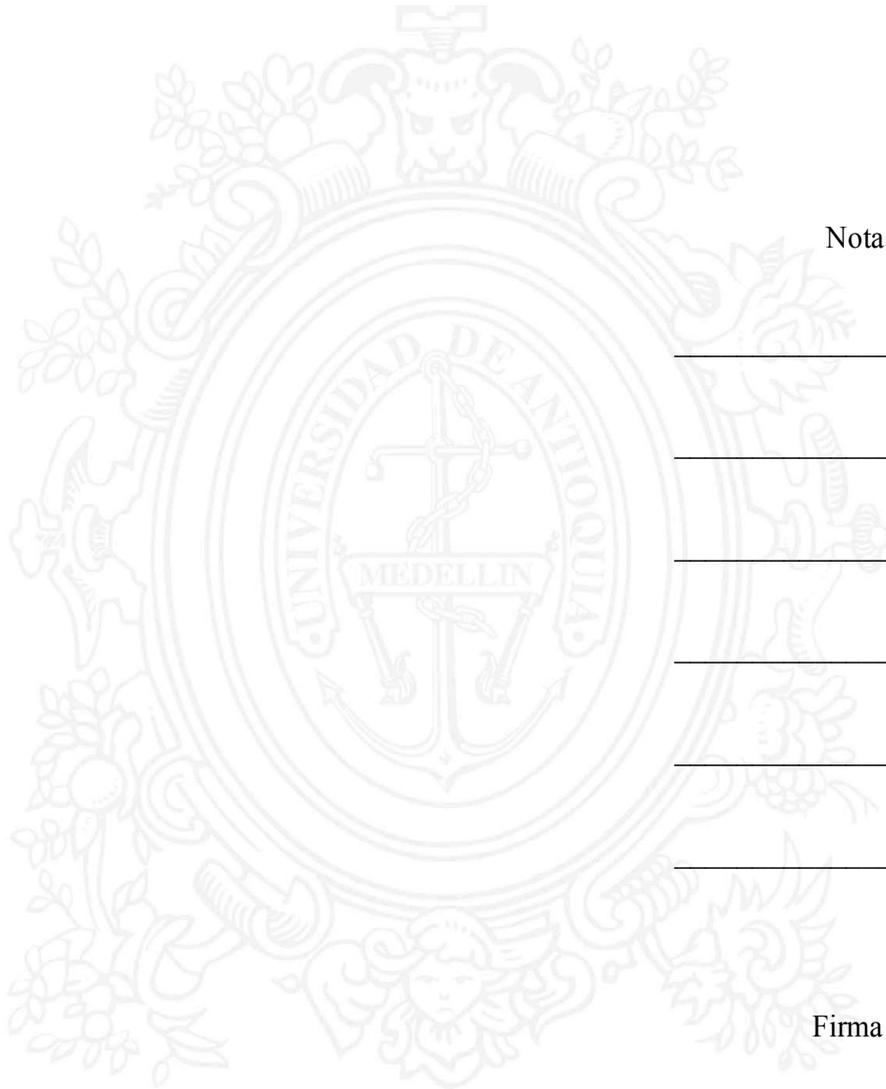
**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN,
LÍNEA DE GESTIÓN, EVALUACIÓN Y CALIDAD**

Asesor

BILIAN ALCIDES JIMÉNEZ RENDÓN

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
LÍNEA GESTIÓN EVALUACIÓN Y CALIDAD
EL CARMEN DE VIBORAL**

2015



Nota de aceptación

Firma de aceptación

UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA
1803

Ciudad y fecha: _____

AGRADECIMIENTOS

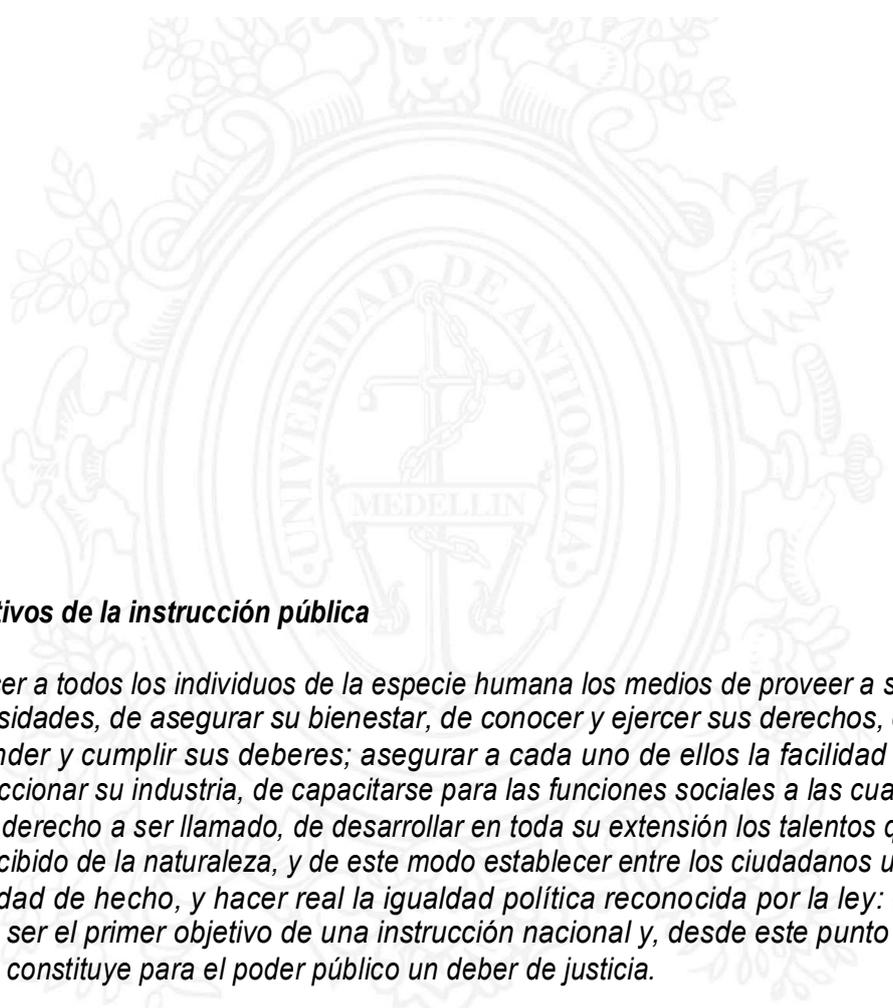
Al maestro Rodrigo Jaramillo, Coordinador de la Línea de Maestría por su apoyo y diligencia al frente de todo este proceso, y por los conocimientos transmitidos.

A los maestros Bernardo Restrepo Gómez, Germán Vélez y Marta Lorena Salinas.

Al asesor Bilian Jiménez por sus asesorías, diligencia y colaboración.

UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3



Objetivos de la instrucción pública

Ofrecer a todos los individuos de la especie humana los medios de proveer a sus necesidades, de asegurar su bienestar, de conocer y ejercer sus derechos, de entender y cumplir sus deberes; asegurar a cada uno de ellos la facilidad de perfeccionar su industria, de capacitarse para las funciones sociales a las cuales tiene derecho a ser llamado, de desarrollar en toda su extensión los talentos que ha recibido de la naturaleza, y de este modo establecer entre los ciudadanos una igualdad de hecho, y hacer real la igualdad política reconocida por la ley: tal debe ser el primer objetivo de una instrucción nacional y, desde este punto de vista, constituye para el poder público un deber de justicia.

(CONDORCET, Informe y proyecto de decreto sobre la organización general de la instrucción pública, 1792)

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	6
CAPITULO 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1. Planteamiento del problema	8
1.2. Formulación del problema	9
1.3. Justificación	9
1.4. Objetivos	11
1.4.1. Objetivo general	11
1.4.2. Objetivos específicos	11
CAPITULO 2. REFERENTES TEÓRICOS Y CONCEPTUALES	12
2.1. La Administración Educativa	12
2.2. Tendencias de la gestión educativa	15
2.2.1. La visión normativa	17
2.2.2. La visión prospectiva	18
2.2.3. La visión estratégica	19
2.2.4. La visión Estratégico-Situacional	20
2.2.5. La visión de la calidad total	21
2.2.6. La visión de la reingeniería	23
2.2.7. La visión comunicacional	24
2.3. Conceptualización sobre la calidad	25
2.4. Conceptualización sobre la evaluación	27
2.5. Grandes concepciones de la pedagogía predominantes en la historia occidental	30
2.6. Enfoque de sistemas: Evaluación de Stufflebeam	35
CAPITULO 3. DISEÑO METODOLÓGICO	41
3.1. Paradigmas de investigación	41
3.2. Población y muestra	41
3.3. Técnicas e instrumentos	42
CAPITULO 4. HALLAZGOS, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	45
4.1 Según los actores	45
4.1.1. Encuesta directivos docentes	45
4.1.2. Encuesta a docentes	46
4.1.3. Encuesta a estudiantes líderes	54
4.2. Según las gestiones	55
4.2.1. Gestión académico-pedagógica	55
4.2.2. Gestión de la comunidad	70
4.2.3. Gestión directiva	78
4.2.4. Gestión administrativa y financiera	86
4.3. Según el PEI	87
CAPÍTULO 5. CORRELACIONES ENTRE LOS HORIZONTES DE SENTIDO PEDAGÓGICO Y LAS GESTIONES EDUCATIVAS	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
ANEXOS	103

INTRODUCCIÓN

La investigación, que se realizó en la institución educativa Fray Julio Tobón B. del municipio del Carmen de Viboral del Oriente Antioqueño, pretende visibilizar el componente pedagógico en las diferentes formas de la Gestión Educativa que se dan en esta; reviste gran importancia en estos momentos de transformaciones sociales e institucionales, y aportará elementos de gran valor para la comunidad educativa.

Para el efecto del análisis, el trabajo es presentado en tres partes que nos llevarán poco a poco al análisis final, nace como proyecto por la necesidad de mirar la gestión humanista en toda la dimensión institucional, también por lo pertinente y el aporte que se le dará a la comunidad educativa.

En la primera parte (capítulo uno) se presenta el objeto de investigación sobre la Gestión Humanista y como puede articular los horizontes de sentido pedagógico con los modelos de Gestión Educativa, un primer acercamiento para mirar cómo la fundamentación pedagógica se articula con la Gestión Escolar

La segunda parte (capítulo dos) es un sustento conceptual el cual nos ubica inicialmente en la administración educativa en unos términos muy generales, algunos aportes sobre gestión del Ministerio de Educación Nacional y se realiza un recorrido por los diferentes modelos de gestión que han transitado desde la década de los años 50, también algunos referentes sobre calidad y evaluación, conceptualización necesaria para realizar este acercamiento y llegar a los diferentes modelos de gestión que se han dado a nivel nacional, de igual manera un acercamiento a la pedagogía como campo conceptual, teórico y profesional; y a la pedagogía de la institución como campo de estudio de contexto.



La tercera parte (capítulos tres, cuatro y cinco) expone el diseño metodológico y el trabajo de campo, con sus respectivos análisis e interpretación, con espíritu cualitativo. En lugar de presentar cada uno de éstos en capítulo aparte, se optó por un reporte analítico, que trata de integrar los hallazgos a la par con los apuntes analíticos e interpretativos. Finalmente se concluye con las valoraciones conclusivas postuladas en la problematización.

DE ANTIOQUIA

1 8 0 3

CAPITULO 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.

En la actualidad es pertinente realizar trabajos de investigación que permitan observar nuevos caminos para la construcción de una gestión estratégica humana, capaz de abrir la institución educativa al aprendizaje permanente. Es urgente el conocimiento de las limitaciones actuales, el estudio y análisis de alternativas de investigación para superar esquemas y concepciones de Gestión Educativa.

En el rediseño de las organizaciones escolares es necesario investigar las correlaciones existentes entre lo pedagógico - académico y lo administrativo - organizacional; Esto nos invita a visualizar que la base de las transformaciones educativas radica en la gestión integrada en la institución. Al lograr un cambio en la unificación de lo pedagógico con lo administrativo, el sistema educativo avanzará hacia los objetivos estratégicos que lo están desafiando: calidad, evaluación, currículos pertinentes y equidad.

En pleno siglo XXI, nuestras Instituciones Educativas se administran con modelos de Gestión poco pertinentes y desacoplados a la realidad. En su momento fueron adecuados, actualmente están desarticulados a los campos de gestión en el contexto educativo.

El modelo de administración escolar evidencia características como: la baja presencia de lo pedagógico, la cual es fundamental en las Instituciones, olvidando la discusión educativa frente al qué y para qué enseñar, a quiénes enseñar, qué calidad debería tener lo enseñado, cómo integrar las concepciones pedagógicas para hacer de la Institución Educativa un organismo vivo; esto ha llevado al desconocimiento de la especificidad de los procesos de aprendizaje y de las decisiones requeridas para enseñar cómo ser. El énfasis en rutinas, los trabajos aislados o

fragmentados, las estructuras cerradas a la innovación, la autoridad impersonal y fiscalizadora, las observaciones simplificadas y esquemáticas; características que se han dado por la estandarización reglamentaria, el control externo y formal, todo lo anterior ha originado el desconocimiento del funcionamiento educativo.

Un modelo pertinente debería desarrollar otras concepciones de gestión educativa estratégica, con características orientadas a incluir lo pedagógico, las habilidades para tratar con lo complejo, el trabajo en equipo, la apertura para el aprendizaje y a la innovación, las culturas organizacionales cohesionadas por visión de futuro e intervenciones sistémicas y estratégicas. Es así cómo se asume el objeto de estudio de este proyecto: la articulación los fundamentos pedagógicos en las gestiones institucionales.

1.2. Formulación del problema

¿Qué articulación se da entre los horizontes de sentido pedagógico y los modelos de gestión educativa en la Institución Educativa Fray Julio Tobón Betancur del Carmen de Viboral?

1.3. Justificación

El sistema educativo es un pilar fundamental en la sociedad; la educación le permite comprender su realidad inmediata y su proyección futura. Con la presente investigación, se pretende determinar la relación existente entre los horizontes de sentido pedagógico y los modelos de gestión escolar que se desarrollan en pro de la Calidad de la Educación, donde los modelos de Gestión y la Evaluación determinan y proyectan mejores Instituciones Educativas. También se revisa dicha relación desde la percepción de los directivos docentes y los docentes de la Institución, para que, como actores fundamentales, puedan reconocer cuáles son las mejores opciones para vincular con sentido ese componente pedagógico y de gestión escolar.

La Institución Educativa es vista como una organización, y este concepto lleva necesariamente a la utilización de prácticas administrativas y de gestión, y del componente formativo propio de su función educativa; es por ello, que resulta interesante para el investigador conocer si los directivos docentes y los docentes son conscientes de ello.

La uniformidad derivada de las tendencias administrativas tradicionales, que fueron acogidas e impuestas por el Estado, han conducido a estandarizar y a perder de vista que la educación no trabaja con productos manufacturados. Se desconoció la perspectiva de la diversidad, de donde surge la necesidad de establecer estrategias pedagógicas, para reconceptualizar el discurso administrativo para la realidad educativa.

El cargo de directivo escolar sin funciones docentes nos alejó aún más de la función académica, convirtiéndonos en meros gestores; así, el reto está, entonces, en lograr una Gestión Educativa adecuada, pertinente y renovadora, propicia para la dinámica actual, pero sin olvidar la importancia que tiene la educación en la construcción y generación de conocimiento, en el desarrollo social y la formación humana.

La institución educativa es vista como un todo, donde los aspectos curriculares deberán estar relacionados con los aspectos administrativos, el impacto a la comunidad, los aspectos financieros y de gestión; en tal sentido cobra valor la administración estratégica que brinde herramientas al directivo docente para manejar los diferentes aspectos de la Institución Educativa, en forma integral, pertinente y consecuente con su función en la sociedad.

En la presente investigación se determinó, precisamente, revisar cómo la Gestión Educativa se orienta por los horizontes de sentido pedagógico; lo que propiciará construir lineamientos fundamentados que le ayuden a la institución a proteger y canalizar de la mejor manera las

potencialidades presentes; así como a reconocer y fortalecer aquellos aspectos relevantes que ameritan transformaciones.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

- Determinar cómo se articula la fundamentación pedagógica con la Gestión Escolar en la Institución Educativa Fray Julio Tobón B.

1.4.2 .Objetivos específicos

- Identificar los fundamentos pedagógicos en los que se sustenta el Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Fray Julio Tobón B.
- Revisar el modelo de Gestión Educativa de la Institución Educativa Fray Julio Tobón B.
- Evaluar la articulación entre la gestión escolar y la fundamentación pedagógica de la institución.

UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3

CAPITULO 2

REFERENTES TEÓRICOS Y CONCEPTUALES

2.1. La Administración Educativa

La Administración educativa es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a orientar las capacidades de los estudiantes. Esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar, docente y administrativo, y el manejo de recursos físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos, para cumplir con un currículo definido por la sociedad educativa.

Como ciencia, proporciona los principios y las técnicas para prever, planear, organizar, dirigir, integrar y evaluar todos los componentes del sistema educativo en ámbitos restringidos, como las escuelas y las respectivas comunidades. Se puede conceptualizar como la aplicación racional y sistemática de los principios y teorías de la administración al manejo de organismos educativos; o bien como la forma razonable y segura de conducir la escuela hacia el logro pleno de los objetivos de la educación.

La administración escolar ha transitado por diferentes modelos que en su momento fueron exitosos y llegaban a diferentes contextos geográficos, se convertían en referentes o elementos de identidad nacional por varias generaciones de niños y jóvenes, nos acostumbramos a trabajar con estilos de administración escolar donde el sistema educativo se traducían en textos, estructuras, prácticas y cursos de orientación a los administrativos y educadores, estos tenían que aplicar al pie de la letra todas las cuestiones decididas por otros y en otra parte.

Los administradores no tenían urgencia en la transformación educativa, porque eran muy pocos los impactos de la globalización, esto dio como resultado un estancamiento del sistema educativo

y no se debatían temas importantes sobre calidad, evaluación, equidad, gestión y pertinencia de los aprendizajes.

El modelo de Administración escolar presentaba rasgos como: la baja presencia de lo pedagógico, énfasis en rutinas, trabajos aislados o fragmentados, estructuras cerradas a la innovación, autoridad impersonal y fiscalizadora, estructuras desacopladas, observaciones simplificadas y esquemáticas, actualmente se invita a desarrollar otras concepciones de gestión educativa estratégica, con características orientadas a desarrollar lo pedagógico, habilidades para tratar con lo complejo, trabajo en equipo, apertura para el aprendizaje y a la innovación, asesoramiento y orientación profesional, organizaciones escolares vivas cohesionadas por visión de futuro e intervenciones sistémicas y estratégicas

Con las nuevas competencias (Pozner, 2000, p 16) que deben tener y apropiarse los gestores educativos es necesario integrar y poner las nuevas capacidades como herramientas necesarias a circular en un marco estratégico, las más relevantes son: el trabajo en equipo, gestión y perspectiva estratégica, comunicación en las organizaciones, procesos de delegación y negociación, resolución de problemas, prácticas en liderazgo, proyección y construcción de escenarios alternativos y atención a la participación y demanda educativa.

Al respecto, Casassus (1999, p 7) afirma que en la gestión se puede identificar una secuencia de marcos conceptuales, técnicos e instrumentales que han ido orientando el cambio institucional. Estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional

Estos modelos vistos en una forma general pueden enriquecer un solo modelo ideal para la actualidad Nacional, Departamental, Regional, local e institucional, porque el normativo propone una visión de planificación; el modelo prospectivo una visión lineal de

futuro; el estratégico articula recursos disponibles: humanos, técnicos, materiales y financieros; el estratégico organizacional, le da vida a la institución en la forma organizacional; el de calidad total maneja una filosofía de calidad total en la organización de trabajo, estandarización e instrumentalización de procesos; el modelo de reingeniería maneja los contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global y el modelo de gestión educativa comunicacional incluye las destrezas comunicacionales, es decir, las declaraciones, peticiones, ofertas y promesas.

El Ministerio de Educación Nacional establece la gestión escolar como un proceso sistemático que orienta al fortalecimiento de las instituciones educativas y sus proyectos y enriquece los procesos pedagógicos académicos, directivos de la convivencia y la comunidad y los aspectos administrativos. La gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: gestión directiva, gestión pedagógica y académica, gestión de la comunidad y gestión administrativa financiera. Estas áreas son de vital importancia para las Instituciones educativas, para el mejoramiento de la calidad educativa a nivel local, regional, departamental y nacional, estas áreas de gestión dinamizan el quehacer educativo y ayudan a generar cambios a nivel de estudiantes, docentes, administrativos, padres de familia y comunidad educativa.

Muy en la línea de articular las fortalezas de los modelos, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2006, p.1) desde sus políticas educativas nos presenta un modelo de gestión educativa desde lo que considera un marco pedagógico:

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del

mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

En definitiva lo que pretenden es preparar para un mundo laboral, por qué no para un mundo humanizado, seres humanos para una sociedad en constantes cambios, con pensamiento crítico, científico, visión investigativa.

2.2. Tendencias de la gestión educativa

Según Casassus (1999), la Gestión Educativa viene de los años sesenta, en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina. En Colombia es aún más reciente, finales del siglo XX y principios del siglo XXI; por eso es una disciplina en desarrollo: es muy reciente y por tal razón tiene muy bajo nivel de especificidad y estructuración. La Gestión Educativa busca aplicar los principios generales al escenario educativo, y el objeto de esta disciplina es el estudio de la organización de trabajo en el campo educativo. Siguiendo esta línea, la gestión está determinada por el desarrollo de las teorías generales de gestión y las de educación. Pero no es solamente una disciplina teórica, sus contenidos están determinados también por la cotidianidad de sus prácticas, de esta manera se convierte en una disciplina teórico – práctica con principios generales para la Gestión y de la Educación.

La Gestión Educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar” (Vargas, 2008, p 5).

Casassus (1999) afirma que la Gestión educativa, como se enunció, es una disciplina en pleno desarrollo, y nos presenta los modelos de Gestión Educativa que han transitado hasta la fecha

en términos generales. Afirmo este autor que debemos observar lo acontecido, y que es sorprendente confirmar que nos encontramos en un ámbito extraordinariamente fértil para desarrollos conceptuales, técnicos e instrumentales. Visto desde hoy, podemos identificar una secuencia de siete marcos conceptuales, técnicos e instrumentales que han ido orientando el cambio Institucional; estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional.

Aunque estos marcos conceptuales no han sido necesariamente desarrollados en forma secuencial, ellos pueden ser presentados secuencialmente, en la medida en que cada uno constituye una forma de respuesta a limitaciones que presenta el modelo anterior o a situaciones restrictivas del entorno de los modelos anteriores.

Cada nuevo marco conceptual no invalida el anterior, pero sí representa un avance con respecto a él, generando una acumulación teórica e instrumental. Así, de la misma manera que en física, el modelo newtoniano es válido en una cierta escala, pero es limitado en sus explicaciones si es confrontado con el modelo cuántico; cada modelo tiene su ámbito de efectividad, pero también adolece de limitaciones, las que son superadas por el nuevo modelo.

Igual que en todo proceso, educativo o social, la reflexión sobre la práctica, la observación y declaración de sus limitaciones, genera primero conceptos nuevos; luego, la operacionalización de estos nuevos conceptos se traduce en nuevas técnicas e instrumentos que permiten su puesta en práctica, lo que da lugar a un nuevo ciclo. Puesto que cada ciclo tiene su tiempo, hay una distancia temporal entre el diseño conceptual, el desarrollo instrumental, su puesta en práctica y su generalización. Por ello, podemos ver que cuando algunos modelos que se encuentran en una etapa de puesta en práctica o en su generalización, pueden coexistir con el diseño conceptual de nuevos modelos.

2.2.1. La visión normativa

En los años 50 y 60 hasta inicios de los 70, la planificación en la región estuvo dominada por la visión “normativa”. Fue la época en la cual se iniciaron los planes nacionales de desarrollo y, en consecuencia, se diseñaron los planes nacionales de desarrollo educativo. En esta visión de la planificación, la OCDE y CEPAL -pero en particular Jorge Ahumada en ILPES- tuvieron una influencia preponderante y de la cual todos somos herederos.

La visión normativa se constituyó como un esfuerzo mayor de introducción de la racionalidad en el ejercicio de gobierno en sus intentos de alcanzar el futuro desde las acciones del presente. Ella se construye a partir de técnicas de proyección de tendencias a mediano plazo y su consecuente programación.

En el ámbito educativo, fue una planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. De hecho, las reformas educativas de este período se orientaron principalmente hacia la expansión de la cobertura del sistema educativo. La visión normativa expresa una visión lineal del futuro, en esta perspectiva el futuro es único y cierto. La planificación entonces consistió en la aplicación de técnicas de proyección del presente hacia el futuro.

Es preciso notar que en este enfoque, la dinámica propia de la sociedad estaba ausente. En este modelo, las personas y sus interacciones están ausentes, constituyéndose en consecuencia un modelo de un alto nivel de generalización y abstracción. Sin embargo, desde el punto de vista cultural, esta visión normativa se ensambla bien con la cultura normativa y verticalista del sistema educativo tradicional. Pero, desde el punto de vista instrumental, poco tenía que ver con la educación, puesto que en la práctica, básicamente, se trataba de una forma de diálogo con el Ministerio de Hacienda para la obtención y asignación de recursos financieros.

2.2.2. La visión prospectiva

A inicios de los años 60 se constató que el futuro realizado no coincidía con el futuro previsto en la década anterior. La crisis cristalizada por el aumento del precio del petróleo en 1973 marcó un quiebre en las técnicas de la previsión clásica expresada en la visión normativa. En la visión prospectiva, se establece que el futuro no se explica necesariamente sólo por el pasado. También intervienen las imágenes del futuro que se imprimen en el presente y que, en consecuencia, lo orientan. De esta manera, el futuro es previsible a través de la construcción de escenarios. Pero, al mismo tiempo que se conciben múltiples escenarios del futuro, se está diciendo que el futuro es también múltiple y, por ende, incierto.

Observemos que se ha pasado de un futuro único y cierto, hacia un futuro múltiple e incierto. La necesidad de considerar la idea de futuros alternativos en la planificación y de reducir la incertidumbre, genera -desde las fuentes más diversas- lo que podría ser considerado como la flexibilización del futuro en la planificación. Se desarrolla, entonces, una planificación con “criterio prospectivo” donde la figura predominante es Michel Godet quien formaliza el método de los escenarios.

Desde el punto de vista metodológico, por una parte, los escenarios se construyen a través de la técnica de matrices de relaciones e impacto entre variables.

Por otra parte, para intentar reducir la incertidumbre, se desarrolla una serie de técnicas a través de métodos tales como Delfi, el ábaco de Reiner y otros. En este período de inicio de los 70, se intentaron reformas profundas y masivas las que, notablemente, representaban futuros alternativos. Ello se puede observar desde los planteamientos revolucionarios que acompañaron las visiones alternativas de la sociedad (Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua), a otros esfuerzos más técnicos apoyados en el instrumental de los ejercicios de la programación lineal.

Fueron ejercicios que trataron de captar “distintos escenarios” de futuro proyectando trayectorias, actores y estrategias alternativas.

Al mismo tiempo, se inician esfuerzos para copar el territorio con la microplanificación, los mapas escolares y el desarrollo de las proyecciones de requisitos en recursos humanos. El estilo predominante continuó siendo el ejercicio cuantitativo. De hecho, el instrumental de la visión prospectiva es el mismo enfoque “proyectivo” de la visión normativa, sólo que aplicado mediante matrices de impacto a la construcción de distintos escenarios. Desde mediados de los años 70, la visión de alternativas posibles se refuerza con el inicio de estudios comparativos y de programas regionales, como por ejemplo el PREDE asociados a la OEA o el Proyecto Principal de Educación asociados con la UNESCO. En estos proyectos los planificadores tuvieron la posibilidad de encontrarse, comparar posturas, modelos, estrategias y resultados. En definitiva, la posibilidad de identificar soluciones alternativas a problemas similares. Es, sin embargo, interesante notar que en este período se empieza ya a introducir nuevos elementos como lo eran por ejemplo los resultados de investigación ligados a la planificación.

Desde el punto de vista metodológico, en la toma de decisiones sobre opciones y proyectos alternativos predomina el criterio tecnocrático del análisis costo beneficio.

2.2.3. La visión estratégica

Si se concibe un escenario o un futuro deseado, para llegar a él es necesario dotarse de normas que puedan llevar a ese lugar, es decir, normas que permitan relacionar la organización con el entorno. Pero la estrategia posee tanto un carácter estratégico (normas) como táctico (los medios para alcanzar lo que se desea).

La gestión estratégica consiste en la capacidad de articular los recursos que posee una organización: humana, técnica, material y financiera, (Ansoff, 1976).

La crisis de los años 80 no hace sino acentuar esta tendencia que vincula las consideraciones económicas a la planificación y la gestión, consideraciones que estaban ausentes en la década de los 60. Ya no estamos en una situación como a inicios de los años 70 en los cuales la planificación tendía a operar en un vacío social, el esfuerzo comparativo y la escasez de recursos permiten asociar este período con una etapa de consideraciones estratégicas, es decir, una forma de hacer emerger una organización a través de una identidad institucional (análisis de tipo FODA) que pone en relieve la misión, la visión, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas). Dicho enfoque permitió situar la organización en un contexto cambiante. Sin embargo, en ese momento no se adoptó la metodología de la planificación estratégica propiamente tal en la práctica de la planificación y de la gestión. Este modelo de planificación de carácter estratégico emerge sólo recientemente, cuyos principales representantes son Ansoff, Porter y Steiner. Cabe destacar que el pensamiento estratégico tiene en su base un pensamiento de tipo militar. Se reconocen las identidades organizacionales pero su visión de la acción humana se sitúa en una perspectiva de organizaciones y personas que se constituyen en aliados versus enemigos.

2.2.4. La visión Estratégico-Situacional

La crisis petrolera de los años 70 repercutió tardíamente en América Latina bajo la forma de una grave crisis financiera. A inicios de los 80. La crisis se transformó con una crisis estructural generando una situación social inestable. Se plantea entonces el nuevo tema de la gobernabilidad. En términos teóricos, a la planificación estratégica se le introduce el tema situacional, sugerido por Carlos Matus (2007), o dicho de otra manera, el de la viabilidad de las políticas.

El planteamiento situacional reconoce no sólo el antagonismo de los intereses de los actores en la sociedad, sino que además del tema de la viabilidad política se plantea el de la viabilidad técnica, económica, organizativa e institucional. Se preocupa del análisis y del abordaje de los problemas en el trayecto hacia el objetivo o el futuro deseado.

Para Matus (2007), una situación es donde está situado algo. Ese algo es el actor y la acción.

Acción y situación conforman un sistema complejo con el actor. La realidad adquiere el carácter de situación en relación al actor y a la acción de éste. Una realidad es al mismo tiempo muchas situaciones, dependiendo ello de cómo está situado el actor y cuál es su situación. En una realidad se plantean muchas viabilidades. Por ello, en el período de inicio de los años 90 predomina el criterio de buscar acuerdos y tratar de lograr consensos sociales como criterio principal de gestión.

En términos operativos, se inicia un triple desplazamiento. La escasez de recursos hace de la planificación, por una parte, un ejercicio de técnica presupuestaria; por otra, una preocupación de conducción política del proceso, en el sentido de asegurar la gestión del sistema mediante la concertación; y una tercera, una fragmentación del proceso de planificación y de la gestión en acciones que ocurren en diversos lugares del sistema y en los proyectos, quebrándose el proceso integrador de la planificación y multiplicándose, en consecuencia, los lugares y las entidades planificadoras. Instrumentalmente, esto se representa por flujo gramas diseñados como redes sistémico-causales, es decir, la gestión se presenta como la del proceso de resolución de nudos críticos de problemas.

2.2.5. La visión de la calidad total

Con el inicio de los años 90 aparece una situación nueva con la preocupación por la calidad.

Surge el tema de la calidad y la preocupación por el resultado del proceso educativo. Es decir, un

proceso en el cual se reconoce el derecho de los diversos usuarios del sistema educativo, a exigir un servicio de calidad de acuerdo a sus necesidades. Como parte de los mecanismos de gestión aparece la necesidad de hacer visible el resultado del proceso educativo para que los usuarios puedan ver y emitir juicios acerca de la calidad. Por ello, se generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación.

La visión de la calidad total es a la vez una preocupación por el resultado y por los procesos. Sin embargo, aun cuando se valora más que nunca el tema educativo, el contenido o significado de calidad en educación queda, en cierta manera, supuesto o suspendido. La emergencia del juicio del usuario hacia el resultado, hace que la mirada se vuelva rápidamente hacia los procesos que llevan al producto o servicio que se presta al usuario.

En la práctica, la perspectiva de gestión de Calidad Total en los sistemas educativos se orienta a mejorar los procesos mediante acciones tendientes, entre otras, a disminuir la burocracia, disminuir costos, mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento de productividad, creatividad en los procesos. Calidad total aparece entonces como la acción de revisión sistemática y continua de los procesos de trabajo, para identificar y eliminar los desperdicios. Esto requiere de la participación de los trabajadores hacia el mejoramiento continuo de sus labores como práctica laboral, mejorar la calidad de los procesos. Es la orientación para que se genere cero defectos en el proceso.

Los exponentes principales de esta visión son Joseph Juran, Edward Deming, Phillips Crosby y Peter Senge. Entre las prácticas de la gestión de los sistemas educativos en la segunda mitad de los años 90 prevalece principalmente la perspectiva estratégica clásica combinada con la perspectiva de Calidad Total.

2.2.6. La visión de la reingeniería

La perspectiva de la reingeniería se sitúa en el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global. En esta se pueden distinguir tres aspectos de cambio. En primer lugar, se estima que las mejoras no bastan. No sólo se trata de mejorar lo que existe sino que se requiere un cambio cualitativo. Por otra parte, también se reconoce que los usuarios tienen, por intermedio de la descentralización, la apertura del sistema y debido a la importancia que ella ocupa en las vidas de las personas y de las naciones, los usuarios tienen a la vez mayor poder y mayor exigencia acerca del tipo y calidad de la educación que esperan. Y el tercer aspecto se refiere al cambio. Se estima que no sólo se evidencia mayor cambio, sino que la naturaleza de ese proceso también ha variado. Lo anterior lleva a percibir la necesidad de un re arreglo social, en sus estructuras, cambio en los valores, en la manera de ver el mundo.

En esta visión se estima que la “calidad total” implica mejorar lo que hay, buscando disminuir los desperdicios y mejorar los procesos existentes, en una visión de conjunto de la organización. A diferencia de lo anterior, la reingeniería se define como una re conceptualización fundacional y rediseño radical de procesos, si es que se quiere lograr mejoras dramáticas en desempeño. Sus principios básicos están elaborados por los escritos de sus principales exponentes Hammer y Champy, durante la primera mitad de la década de los noventa.

Desde la perspectiva de la reingeniería, la calidad total aparece como un proceso evolutivo; mientras que la reingeniería la percibe como un cambio radical. En el centro de la calidad total está la resolución de problemas, lo que es, en alguna medida, similar al tema situacional. Sin embargo, en esta perspectiva se asume que el proceso es correcto, pero que requiere de ajustes. Pero en el pensamiento de la reingeniería, debido a los cambios en el contexto, no se trata de mejorar lo que existe, sino que se requiere reconsiderar radicalmente cómo está concebido el

proceso. Es interesante destacar que reingeniería representa básicamente una actitud mental que cuestiona radical y constantemente los procesos. La acción humana es percibida básicamente como un proceso de cuestionamiento racional que conduce a la acción.

2.2.7. La visión comunicacional

La lógica de los procesos anteriores nos conduce hacia un séptimo modelo que prefigura su aplicación para la segunda mitad de los años 90. La preocupación por los procesos en que nos encontramos implica entender la operatoria misma de éstos. Para ello, es necesario comprender que distintas perspectivas dan distintas visiones de las organizaciones. Por ejemplo, mirar las organizaciones desde la estructura en una perspectiva normativa -abstracta- da una cierta visión estructural: el organigrama de la organización. Si miramos la organización a partir de los procesos y desde la perspectiva de la calidad total, vemos “eliminación de los desperdicios con el fin de producir economías”, o mejora continua, lo que constituye también otra perspectiva. O bien, considerar los procesos desde el punto de vista de la reingeniería presenta una visión de cuestionamiento y de racionalización continua. Otra visión es mirar la organización desde la perspectiva lingüística, lo que nos permite percibir las como “redes comunicacionales” que se encuentran orientadas por el manejo de los actos del habla.

En la perspectiva lingüística el rediseño organizacional supone el manejo de destrezas comunicacionales en el entendido de que son procesos de comunicación que facilitan o impiden que ocurran las acciones destacadas. La gestión aparece como el desarrollo de compromisos de acción obtenidos de conversaciones para la acción. El lenguaje aparece como “la coordinación de la coordinación de acciones” (Maturana, 1990). Los pensadores que se encuentran en la base de esta perspectiva son los filósofos lingüistas como J. Austin y J. Searle; también están presentes otros autores que sitúan el lenguaje en la dimensión del pensar, del poder político y social y de

las emociones, tales como Nietzsche, Heidegger y Foucault. En esta perspectiva, el gestor es considerado como un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción. En este marco, la gestión es la capacidad de formular peticiones y obtener promesas. Por ello, los instrumentos de la gestión comunicacional son el manejo de las destrezas comunicacionales definidas en los actos del habla, es decir el manejo de las afirmaciones, las declaraciones, las peticiones, las ofertas y las promesas.

2.3. Conceptualización sobre la calidad

Al hacer referencia a la calidad total con sus inicios en los años 90 aparece una nueva situación con la preocupación por la calidad, surge el tema de la calidad y la preocupación por el resultado de procesos educativos, es decir un proceso en el cual se reconoce el derecho de los diversos usuarios del sistema educativo a exigir un servicio de calidad y por ello se generalizó el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación. La visión de la calidad total es a la vez una preocupación por el resultado y por los procesos, en ésta práctica la perspectiva de gestión de la calidad total en los sistemas educativos se orienta a mejorar los procesos mediante acciones, entre otras a disminuir la burocracia, disminuir costos, una mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento, aumento de productividad y creatividad de procesos.

Calidad total aparece entonces como la acción de revisión sistemática y continua de los procesos de trabajo para disminuir y eliminar desperdicios. Esto requiere de la participación de los actores hacia el mejoramiento continuo de sus labores como práctica y mejorar la calidad de los procesos. Entre las prácticas de la gestión de los sistemas educativos en esta época prevalece una perspectiva estratégica clásica combinada con la perspectiva de la calidad total.

La expresión genérica para caracterizar la educación en el rendimiento académico, en el control del servicio, la preparación del docente, en las deficiencias de las dotaciones de la infraestructura, los servicios de bienestar y otros ha tenido un uso muy común. Hace aproximadamente 20 años el tema de la calidad de la educación era tratado por los investigadores en educación y los responsables en los procesos administrativos y de gestión. El tema de la calidad durante los últimos 30 años ha estado muy de moda por la necesidad de vincularlo en los procesos de globalización, economía de mercado.

En los años 80 en nombre de la calidad de la educación se dirigieron en Colombia proyectos de gran importancia, tales como la escuela nueva, que fue una estrategia utilizada para mejorar la calidad de la educación en el sector rural, en la década de los 90, la apertura económica, exigió procesos de reconversión industrial, reformas políticas y jurídicas para establecer una nueva legislación laboral; promulgación de la constitución del 91, cuyo objetivo era mejorar las capacidades del país para competir en el mercado mundial, se presentaron cambios en la concepción que se tenía en la educación desde hace 100 años y el objetivo central fue el mejoramiento de la calidad de la educación, en 1992 con la ley 30 de la Educación Superior y en 1994 la ley General de Educación para los niveles de básica, básica secundaria y media. De igual manera la misión ciencia, educación y desarrollo, definió la educación como la llave maestra para los grandes cambios que debía vivir el país.

En este marco predominó una visión de la calidad de la educación en relación con la preparación técnica, formación para el trabajo, mano de obra calificada para responderle a la calidad, no tanto al sistema educativo si no a la producción nacional, para solucionar la apertura económica, mejorar la calidad de la educación para la competitividad.

El concepto de calidad ha pasado por fases o campos (paradigmas). Su origen fue económico, exactamente en la industria y más particularmente en el proceso de producción y todavía más puntual en el producto. La calidad se encontraba al final de todo proceso, era un punto terminal. A comienzos del siglo XX, cuando se importaron los modelos económicos y productivos de la industria americana, a la educación, transición que fue posible por medio del currículo.

2.4. Conceptualización sobre la evaluación

Según Marta Lorena Salinas (2006), en su aporte dado en el Seminario sobre evaluación del 20 de septiembre de 2014 sustenta que la evaluación para el aprendizaje requiere:

- Articular las prácticas de evaluación, los principios misionales y las expectativas de la Institución Educativa.
- Propiciar la participación de profesores y estudiantes, en la planeación, la crítica, la reflexión y la ejecución de acciones concretas.
- Reconocer el valor de la evaluación en la reconfiguración de las prácticas Pedagógicas.

Las Instituciones Educativas orientan una serie de procesos encaminados a la formación integral y al mejoramiento continuo de la evaluación para los aprendizajes. Razón por la cual, fundamentan su quehacer en concepciones antropológicas, orientando qué tipo de persona se quiere formar, establecen cuáles son los aprendizajes básicos y esenciales para la formación y el aprendizaje; definiendo diferentes criterios de evaluación, los cuales favorecen competencias y capacidades en los estudiantes y profesores para la participación activa, en la toma de decisiones y hacerse partícipes de su propio proceso de aprendizaje.

La evaluación es un proceso de mejoramiento continuo que permite diagnosticar, retroalimentar y mejorar las prácticas pedagógicas docentes en el desarrollo integral del educando, teniendo en

cuenta el avance en los aprendizajes. La evaluación para el aprendizaje es el proceso permanente y objetivo, mediante el cual la Institución valora el desempeño del estudiante, a través de estrategias flexibles, para desarrollar competencias, conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes durante su formación escolar.

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) hace un llamado a los directivos docentes y docentes a fortalecer una cultura evaluativa con el fin de garantizar acciones eficaces de mejora a partir de la Ley General de Educación de 1994. El MEN ha promulgado decretos reglamentarios de evaluación académica como el 1860 de 1994, el 0230 de 2002 y el 1290 de 2009 encaminados todos a orientar los procesos de evaluación

A partir del Decreto 1290 de 2009, el MEN ha conferido la responsabilidad a las instituciones educativas de velar por el nivel de la calidad de la educación frente a estándares internacionales y nacionales básicos. Decreto 1290 artículo 1° numerales 1 y 2. Atendiendo a estos requerimientos a lo largo de todo el proceso formativo se busca fortalecer competencias, afianzar aprendizajes y construir conocimientos con el fin de formar estudiantes competentes desde todas las áreas del conocimiento.

La participación de los estudiantes en evaluaciones externas internacionales permite compararnos e identificar qué tan cerca o distante estamos de los estándares internacionales, del conocimiento que el mundo científico, tecnológico y social actual, ha catalogado como adecuado, pertinente y conveniente para los ciudadanos de hoy (PRUEBAS PISA).

Las cuales por su mismo modelo de ser estandarizadas, desconocen totalmente los contextos, costumbres, culturas, hábitos, ambientes, necesidades e intereses de los sujetos evaluados, obligando a las Instituciones Educativas a trabajar bajo unos indicadores que solo buscan

alcanzar niveles altos, superiores o muy superiores, A nivel Nacional se aplican otras pruebas externas:

- Las pruebas SABER 3°, 5° y 9° determinan qué tanto los estudiantes de educación básica se acercan al logro de los resultados esperados, según los estándares básicos de competencias definidos por el Ministerio de Educación Nacional.
- Las pruebas ICFES 11°, de igual manera determinan los saberes de los estudiantes del último grado de la media y poder continuar con su educación superior, tecnológica, universitaria o profesional.

El peligro de estas pruebas reside en que estamos dejando perder el sentido del trabajo institucional con los estudiantes en el aula, los componentes básicos de cada área y grados, pues la presión por los resultados es tan alta que ya está desapareciendo el trabajo lectivo del grado 11, nuestras instituciones educativas dedican el tiempo a preparar a los estudiantes para unos óptimos resultados en las pruebas ICFES SABER , realizando constantes simulacros y pre icfes, convirtiendo a las instituciones en unos mortificadores, para que los estudiantes que allí asisten conserven sus niveles de desempeño como marco de referencia frente a unos indicadores de calidad a nivel Municipal, Departamental y Nacional.

Con todos estos requerimientos de mantener niveles académicos altos y superiores, hemos olvidado el sujeto que aprende en su parte humana, como persona social, familiar y personal, en sus dimensiones básicas de aprendizajes, sujetos que eligen, deciden, actúan, responden y tienen un proyecto de vida: entonces, ¿evaluamos para cumplir o para el aprendizaje y la formación humana?

Los resultados de las pruebas a nivel externo y en el aula, en unión con los ambientes escolares y los aprendizajes básicos nos ayudan a fortalecer la escuela y su comunidad educativa, por

medio de la planeación institucional para el mejoramiento continuo de los aprendizajes y el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

La Institución educativa tiene la oportunidad de analizar las causas, establecer las estrategias curriculares, pedagógicas y evaluativas necesarias para mejorar, así como las acciones que se implementan para generar ese cambio.

El educador es un agente activo en el acompañamiento de los procesos que se viven en las instituciones educativas; ritualizar nuevamente la escuela, retomando costumbres anteriores: saludo, bienvenida, el abrazo cálido, la palabra formal, resaltar los valores, el respeto y la responsabilidad, la tolerancia, el trabajo en equipo sin dejar de brindar los contenidos, la información, los conceptos, las destrezas y actitudes para construir el conocimiento. De esta manera se evaluaría para el aprendizaje y no para la estandarización.

Esto no significa que estos resultados deban obviarse; pues ellos tienen fuertes implicaciones para la institución y para los propios actores. Hay que tomarlos en cuenta y encontrar estrategias para aprovecharlos y superarlos; pero sin perder de vista lo esencial, que es la formación en sentido amplio: en lo académico, en lo humanístico, en lo cultural, en lo social... Se trata de trascender estos resultados, desde la asunción de los propios proyectos, desde los horizontes de sentido y la pertinencia contextual de las instituciones. Para nuestra institución los resultados nos corroboran que una gestión integral, sustentada en fundamentos pedagógicos, también resulta eficiente en estas pruebas censales. (Ver Anexo 1).

2.5. Grandes concepciones de la pedagogía predominantes en la historia occidental.

RUNGE PEÑA (2013) define la pedagogía como un campo disciplinar y profesional, y en relación con su desarrollo y consolidación epistemológica reseña las diferentes concepciones de la pedagogía en Colombia.

Los aportes son para dar claridad sobre la configuración de la pedagogía, temas que son relativamente nuevos y escasos. Por ejemplo, cita a Humberto Quiceno (1988), quien presenta en la revista *Educación y Cultura* un artículo que lleva por título: “Corrientes pedagógicas en el siglo XX en Colombia”. En él, habla de tres modelos de pedagogía en Colombia: la pedagogía católica, la pedagogía activa y la pedagogía técnica o tecnología educativa. Para este autor el criterio organizativo tiene que ver más con asuntos históricos que se ponen en relación con un método de enseñanza, una concepción del maestro, una definición de niño, una teoría sobre la escuela, un modo de entender la disciplina y políticas educativas (Quiceno, 1988, p. 12).

En este repaso de los desarrollos pedagógicos del país se refiere a un cierto “florecimiento de las investigaciones pedagógicas” donde resalta la participación de Olga Lucía Zuluaga y Jesús Alberto Echeverry (1999). Estos agrupan las reflexiones sobre la pedagogía en dos modalidades: la que tiene incidencia en la estructura interna de la pedagogía y que desarrolla la discusión sobre su constitución como disciplina científica —o no—. Dentro de esta perspectiva se ubican, según ellos, el trabajo de Mario Díaz, Carlos Vasco, José Muñoz, Federico García, José Iván Bedoya, Rafael Flórez y el Grupo Federici. Y la modalidad que asume una visión de la pedagogía como práctica social y que remite a “investigaciones que aparecen bajo el rubro de la sociología de la educación, de la etnografía y de la investigación acción-participativa” (Zuluaga y Echeverri, 1999, p. 177) y que los autores las ubican dentro de lo que denominan “ciencias de la educación”. En esta modalidad se destacan autores como Francisco Parra, César Vera y Aline Helg.

Runge Peña, de igual modo, reconoce un meritorio intento de conceptualización de la pedagogía en Colombia en el trabajo de Mario Díaz Villa, en su libro “El campo de intelectual de la educación en Colombia” (1993).

Díaz dice que el campo intelectual de la educación “está constituido por las posiciones, relaciones y prácticas que surgen entre categorías de agentes especializados en ‘principios de comunicación dominantes’ y en la producción del discurso acerca de lo educativo y de sus prácticas, un campo relativamente complejo de acción discursiva en el cual un grupo o grupos de intelectuales crean, modifican o cambian ideologías, teorías y prácticas en el proceso de producción del discurso educativo” (1993, p. 28). Este autor alude a otro campo que diferencia del campo intelectual de la educación y que denomina “campo de reproducción y campo pedagógico [...] El campo pedagógico es un campo estructurado por el contexto de reproducción discursiva, cuyas posiciones, agentes y prácticas regulan la reproducción del discurso pedagógico” (Díaz, 1993, p. 28). Se trata del campo profesional en el que tienen lugar las posiciones de los maestros, no tanto como intelectuales, sino como reproductores o recontextualizadores de los discursos elaborados y provenientes del campo intelectual de la educación. Así, “aparentemente el maestro aparece como un sujeto unificado y autónomo. Pero cuando se reflexiona sobre las condiciones de producción de sus enunciados, cuando se analizan las posiciones que ocupa en la práctica pedagógica es posible confirmar la alienación de su palabra. Sus mensajes no implican el proyecto deliberado de un sujeto autónomo” (Díaz, 1993, p. 31). Como se puede notar, en sus ingentes esfuerzos por delimitar conceptualmente el ámbito de lo teórico y de lo práctico, o para ser más exactos, el campo disciplinar del campo profesional en la pedagogía, Díaz, por su mirada teórico-reproduccionista, termina por desarrollar una comprensión particular de lo pedagógico reducida al ámbito de lo práctico-escolar y profesional. Así, el campo intelectual de la educación es un campo científico y especializado cuyo fin es la producción de nuevos conocimientos sobre la problemática educativa. Éste se configura entonces gracias unos intelectuales de la educación, mientras que, el campo pedagógico, representa aquel

espacio en el que se reproduce el discurso elaborado proveniente de otros ámbitos. Se refiere a las prácticas educativas profesionales y se configura a partir de los profesionales prácticos de la educación. Esto supone una dicotomía entre la teoría y la práctica respecto del saber pedagógico; pero a la vez abre una importante beta de conocimiento, al visibilizar y valorar la experiencia como conocimiento en acción y contexto.

Lo dice Flórez: “la disparidad de los paradigmas y modelos pedagógicos no perjudica sino enriquece la diversidad conceptual de la teoría pedagógica, si reconociéramos en primer lugar algún criterio de validación unificado que permitiera la confrontación y acumulación de saberes de un modelo a otro. Y en segundo lugar, si nos dispusiéramos a acordar un lenguaje común mínimo que asegure por convención la comunicación intersubjetiva alrededor de los conceptos más usuales entre las diferentes audiencias educativas y los pedagogos, tales como: enseñanza, educación, pedagogía, didáctica, aprendizaje, estrategias de enseñanza, prácticas pedagógicas, modelos pedagógicos, currículo, acción pedagógica, formación y desarrollo humano, enseñabilidad, innovación educativa, apertura educativa, ya que hacen parte de la jerga cultural contemporánea y casi nadie entiende lo que el otro quiere significar con estas palabras”.

De aquí se despenden algunas orientaciones o líneas estudio sobre la pedagogía en Colombia:

- La pedagogía como una manera de referirse a un obrar humano que tiene como propósito orientar e influir sobre la educación. La pedagogía en este sentido como arte: **hacer**. La pedagogía tiene como propósito orientar, guiar, influir sobre la educación del otro (formarlo, acompañarlo al crecimiento).
- La pedagogía también pueden ser los saberes para la acción del educador, lo que lleva, en este sentido, a una comprensión de la pedagogía como una suerte de técnica de la acción educativa: **saber**. La pedagogía no solo debe influir si no guiar y proceder, es el

arte de la Educación, la pedagogía es el arte de los saberes, qué tipos de saber, saber técnico y tecnológico, saber reflexivo y estratégico, saber privado

- La pedagogía como una forma de referirse a todo tipo de discusión, de saber, que versa sobre la educación en un sentido amplio; es decir, educación en el mundo, en la vida y más allá de los límites de la escuela: **discurso educativo reflexivo.**
- La pedagogía como la teoría, reflexión y estudio científico de la educación. La pedagogía es la disciplina, como una parte de las ciencias sociales y humanas, que estudia (piensa, reflexiona, investiga, indaga y cuestiona) la educación: **formación.**

Lo anterior nos muestra que, desde el punto de vista histórico, pero también socio-cultural, han sido muchos y diversos los intentos por fijar y definir el concepto de pedagogía; por eso la urgencia de mirar al interior de nuestra Institución Educativa, evidenciando así las correlaciones entre lo pedagógico y lo administrativo. La pedagogía debe ser vista como un entramado de saberes que fundamenta la acción del educador, el quehacer de la Institución y la filosofía de la ésta, como un horizonte, como filosofía: el horizonte de sentido pedagógico.

Es necesario observar la **Gestión Educativa Estratégica Humana** de la institución en todas sus dimensiones, porque está en todo su dinamismo y en estos momentos es tema de debates y confrontaciones fundamentales. Encontrar caminos alternativos que nos orienten hacia una práctica de la gestión educativa donde integremos los diferentes enfoques, modelos y prácticas de gestión y educación, tanto en lo teórico como en lo práctico, en lo pedagógico y administrativo. Preguntar y observar cuál enfoque es el más adecuado y, lo más importante, cuál favorece el aprendizaje de los alumnos y que estos aprendizajes sean los adecuados para vivir, no en un mundo del pasado, sino en un mundo emergente, lleno de movimiento y en constante cambio. Convertir las preguntas en problemas para que la investigación se encargue de visibilizar

la Institución educativa, y que no olvidemos que las organizaciones escolares no están en el aire, sino que son organismos vivos, donde su base es el contexto, y aquí actúan todos los agentes internos y externos.

En suma, es prioritario visibilizar y ponderar la dimensión pedagógica, para que la gestión educativa no se limite a la administración de recursos; sino también que funja como el liderazgo pedagógico que estatuariamente le concierne.

2.6. Enfoque de sistemas: Evaluación de Stufflebeam.

El enfoque de evaluación sistémico, acuñado por Daniel Stufflebeam (1993), parte de que todo sistema social puede tener los siguientes componentes:

1. Insumos: Recursos humanos, financieros, técnicos, capacitación.
2. Procesamiento: Procesos como se ha venido funcionando el sistema, que dificultades, que cambios, cuáles son sus problemas. Procedimientos mediante desempeños de los actores.
3. El Producto o resultados: Todo programa tiene un objetivo específico, que son los resultados esperados y los que no se presentara, no solo el esperado si no también inesperado, también lo que está a mitad del camino.
4. El impacto de los resultados: Repercusión que tiene el producto, corto mediano y largo plazo.
5. El control: Se hace de un componente a otro.

En la evaluación de sistemas el análisis y la valoración de cada factor considera las correlaciones y las implicaciones de cada componente en los otros. En los estudios sobre la gestión institucional, en la perspectiva de proyectar los programas e instituciones hacia una educación con calidad se necesitan de los enfoques de sistemas, para que se desarrollen y tengan más

productos de calidad. El grado de desarrollo de una institución se valora en términos de un ideal esperado, que se inscribe necesariamente en connotaciones políticas e ideológicas. De ahí que haya que tener en cuenta que siempre hay vacíos, y que siempre se presenta una distancia entre lo que hay en una situación actual o concreta y lo que postula un ideal. La evaluación debe ser un proceso mediante el cual se proporcione información útil para la toma de decisiones (Stufflebeam, 1993). ¿Cómo distribuir los recursos?, ¿cómo obtener el apoyo de la comunidad?, ¿cómo adaptar los materiales didácticos?, ¿cómo mantener la comunicación entre los participantes del proyecto? La evaluación debe tender hacia el perfeccionamiento con informes y análisis responsables de los fenómenos que se estudian. Como lo propone (Stufflebeam, 1993) en el modelo sistemático CIPP, en la evaluación de una organización se debe indagar de forma amplia e integral:

1. Evaluación del contexto, como ayuda para la designación de metas
2. Evaluación de entrada, como ayuda para dar más a las propuestas.
3. Evaluación del proceso, como guía de su realización.
4. Evaluación del producto, al servicio de las decisiones de reciclaje.

En este sentido, el autor señala que hay cinco problemas que es necesario solucionar para perfeccionar la base conceptual del trabajo evaluativo:

1. Definición.
2. Toma de decisiones.
3. Valores.
4. Niveles.
5. Diseño de investigación.

La evaluación es el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidades y promover la comprensión de los fenómenos implicados. Evaluación como proceso y no como prueba, busca identificar, obtener y proporcionar información útil para emitir juicios, también información descriptiva para ayudar a perfeccionar el objeto de interés.

Los aspectos claves que se deben valorar del objeto de interés son las metas, la planificación, la realización y el impacto. Son valorados mediante la evaluación del contexto, entrada, proceso y producto. El criterio fundamental para hacer estas evaluaciones incluye su valor (su respuesta a las necesidades valoradas) y su mérito (su calidad). Fundamental en el desarrollo de las evaluaciones orientadas hacia la decisión.

La evaluación del contexto busca identificar las virtudes y defectos de algún objeto; institución, programa, población escogida o persona y ofrecer una guía para su perfeccionamiento.

Valora el estado global del objeto:

- Identifica sus deficiencias.
- Identifica las virtudes que pueden subsanar las deficiencias.
- El diagnóstico de los problemas cuya solución puede mejorar el estado del objeto.
- La caracterización del marco en el que se desenvuelve el programa.
- Examina, además, si las metas y prioridades existentes están en consonancia con las necesidades que deben supuestamente satisfacer.

Los resultados de una evaluación de contexto deben dar una base sólida para el ajuste o establecimiento de metas y prioridades y para la designación de los cambios necesarios.

En congruencia con esta mirada, la metodología incluye gran variedad de valoraciones del objeto de interés y diversos tipos de análisis. Primero es importante entrevistar a los clientes del estudio para conocer sus puntos de vista acerca de las virtudes, los defectos y los problemas. Las reuniones, las audiencias con la comunidad y las consiguientes entrevistas buscan generar hipótesis acerca de los cambios necesarios.

Con esas hipótesis se construyen instrumentos de estudio que se pueden aplicar a una muestra de clientes y luego a todo aquel que quiera dar datos de entrada. Después se hace un análisis separado de ambos grupos. La evaluación de contexto puede ser utilizada para formular objetivos referentes al desarrollo y revisión del currículo, para seleccionar escuelas concretas que necesitan ayuda prioritaria. Puede ayudar a individuos y grupos a establecer prioridades en los trabajos de perfeccionamiento, más tarde se puede utilizar para valorar lo que se conseguido a través del perfeccionamiento del proyecto. Los resultados se juzgan o valoran de acuerdo a si responden adecuadamente a las necesidades identificadas durante la evaluación del contexto, la evaluación del contexto es un medio pertinente para defender la eficacia de las propias metas y prioridades. La evaluación del proceso es la comprobación continua de la realización de un plan. Proporciona información a los administrativos y al personal sobre el funcionamiento y desarrollo de las actividades. Proporciona una guía para modificar o explicar tanto como sea necesario. Valora periódicamente si los participantes en el programa aceptan y son capaces de desempeñar sus funciones. Proporciona información de lo que se está llevando a cabo y lo compara con lo que se tenía planeado.

El eje central de esta evaluación es el evaluador del proceso, que debe ser una o varias personas que realizan las revisiones sobre la marcha. Revisa el plan del programa y cualquier evaluación anterior para identificar aspectos importantes del programa que debe ser controlado. Reuniones

de trabajo del personal, el desarrollo y la puesta en marcha del conjunto de materiales, las recomendaciones a los estudiantes, la relación con los padres, los servicios de tutorías, las sesiones de planificación del personal, las habilidades conjuntas de los estudiantes, la enseñanza en el aula, los viajes didácticos, el trabajo en casa y la utilización de test diagnósticos.

El evaluador del proceso puede desarrollar un esquema general de las actividades de recopilación de datos y empezara llevarla a cabo. Esto se hace primero de forma discreta para no molestar al personal o no inferir en su camino. Después el evaluador puede usar un método más estructurado. Al principio el evaluador puede trazar un panorama del funcionamiento del programa visitando y observando los centros de actividad, revisando los documentos del programa, asistiendo a las reuniones del personal y entrevistándose con los principales representantes, luego se prepara un informe que resume el plan de recopilación de datos, analice lo que se está aprendiendo y subraye los problemas claves. Este informe se socializa para hacer una revisión del programa que se considere adecuada de acuerdo al informe. Después de esta socialización se procede con el personal a decidir sobre una futura recopilación de datos y el consiguiente informe, se le indaga sobre cómo obtener mejor ciertas informaciones como: observaciones, diarios del personal, entrevistas o cuestionarios. Basado en esta información el evaluador proyecta futuras sesiones informativas, modifica como sea conveniente el plan de recopilación de datos y actúa en consecuencia. La tabla 1 ilustra cómo pueden agruparse los componentes de gestión de la institución educativa desde el modelo CIPP para ser revisados desde una metodología sistémica.

Tabla 1. Componentes para la evaluación institucional

CIPP	OBJETIVO	TECNICA	INSTRUMENTO	POBLACION
	fundamentos pedagógicos en los que se sustenta el PEI	ANÁLISIS DOCUMENTAL observación	información de las categorías, misión, visión, objetivos, principios, perfil estudiante y gestiones	El PEI
		Pautas de observación	En el caso de la pedagogía y la gestión se nombran los modelos pedagógicos que se pueden observar, o si se tiene la pedagogía como campo y se categoriza en tradicional, romántico, desarrollista, crítico social u otro modelo.	Censal Directivos docentes. Muestral estudiantes líderes y docentes de primaria y secundaria, diferentes estamentos del gobierno escolar.
INSUMOS	Evaluar el modelo de gestión de la Institución	Cuestionario	El objetivo es caracterizar la institución con los tipos de gestión: normativo, estratégico, calidad total, prospectivo, comunicacional sistémico, las cuatro gestiones del Ministerio de Educación.	Censal, Directivos docentes Muestral docentes, estudiantes.
PROCESOS	Evaluar la articulación real de la administración estratégica y la fundamentación	Cuestionario, grupos focales, análisis documental	Hacer contrastación de la fundamentación pedagógica y tipo de gestión más visible.	Censal, Directivos docentes. Diferentes estamentos y órganos del gobierno escolar.

CAPITULO 3

DISEÑO METODOLÓGICO

REPORTE MATRIZ CATEGORIAL

ANÁLISIS DE DATOS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.xlsx

3.1. Paradigmas de investigación

La presente investigación, se realizó desde un paradigma mixto, descriptiva diferenciada, con base en el modelo de evaluación de programas sociales de Daniel Stufflebeam con el modelo CIPP (Contextos, Insumos Productos y Procesos). El paradigma mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, en una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema, o para responder a preguntas de investigación de un planteamiento del problema. Se empleó un enfoque mixto en la Institución Educativa Fray Julio Tobón B. para evaluar la articulación real de la Administración humanista y la fundamentación pedagógica. El enfoque mixto ofrece varias ventajas: se logra una perspectiva más precisa del fenómeno; ayuda a clarificar y a formular el planteamiento del problema, así como las formas más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación; la multiplicidad de observaciones produce datos más ricos y variados, ya que se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos o ambientes y análisis; se potencia la creatividad teórica con suficientes procedimientos críticos de valoración.

3.2. Población y muestra

Es una Institución de Educación Formal, aprobada por Resolución Departamental No. 0834 del 6 de febrero de 2003, que aprueba los niveles de Preescolar, Educación Básica Primaria, Básica Secundaria y Educación Media, además de la Educación Formal de Adultos, la comunidad educativa y la estructura Institucional contiene la construcción que se ha venido haciendo, a

través de los años, con los estamentos directivos docentes, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, en este trabajo de investigación pretendo que todos los estamentos conozcan y se informen sobre el funcionamiento y los procesos que se manejan en la institución a nivel: Directivo, Administrativo, Académico-pedagógico y comunitario; mejorando de esta manera los niveles de gestión, comunicación y participación. En la descripción de los instrumentos se clasifican los respectivos muestreos.

3.3. Técnicas e instrumentos

En la investigación mixta se realizaron encuestas a directivos docentes, docentes, y estudiantes líderes para categorizar los tipos de Gestión Educativa y el componente pedagógico que se dan en ésta. Las encuestas que se realizaron de tipo formal, tanto las preguntas como las respuestas se formularon y recogieron de manera semiestructurada.

El análisis permitió conocer a fondo la opinión de los directivos docentes que lideran y orientan la institución educativa. Así, con ese primer acercamiento, pude determinar en mi condición de investigador la forma como perciben su institución educativa, y cómo pretenden proyectarla. (Ver anexo # 2: encuesta a directivos docentes, anexo # 3: encuesta a docentes y anexo # 4: encuesta a estudiantes líderes).

Las encuestas definidas como un conjunto de técnicas destinadas a recoger, procesar y analizar informaciones que se dan en unidades o en personas de un colectivo determinado, permitieron conocer: Características demográficas, características socioeconómicas, conductas, actividades, opiniones y actitudes. Caracterizar la I.E. con los diferentes modelos y tipos de gestión. Estas encuestas se aplicaron a los directivos docentes y a representantes de los docentes: en básica primaria, en básica secundaria y media, de igual manera a estudiantes líderes de las Institución, personero estudiantil y contralor.

Los instrumentos que se utilizaron en el desarrollo del presente trabajo de investigación fueron:

- Entrevistas de tipo formal y semiestructurada.
- Encuestas. Cuestionarios.
- Análisis documental, PEI.

El análisis documental representó la información de un documento en un registro estructurado, redujo todos los datos descriptivos físicos y de contenido en un esquema estructurado. El análisis documental es la técnica que permite descubrir la estructura interna de la comunicación y el contexto en el cual se produce la información. Éste permitió conocer el horizonte pedagógico y los modelos de gestión educativa de la Institución en el P.E.I. (misión, visión, políticas institucionales, objetivos, perfil del estudiante, gestiones, modelo pedagógico).

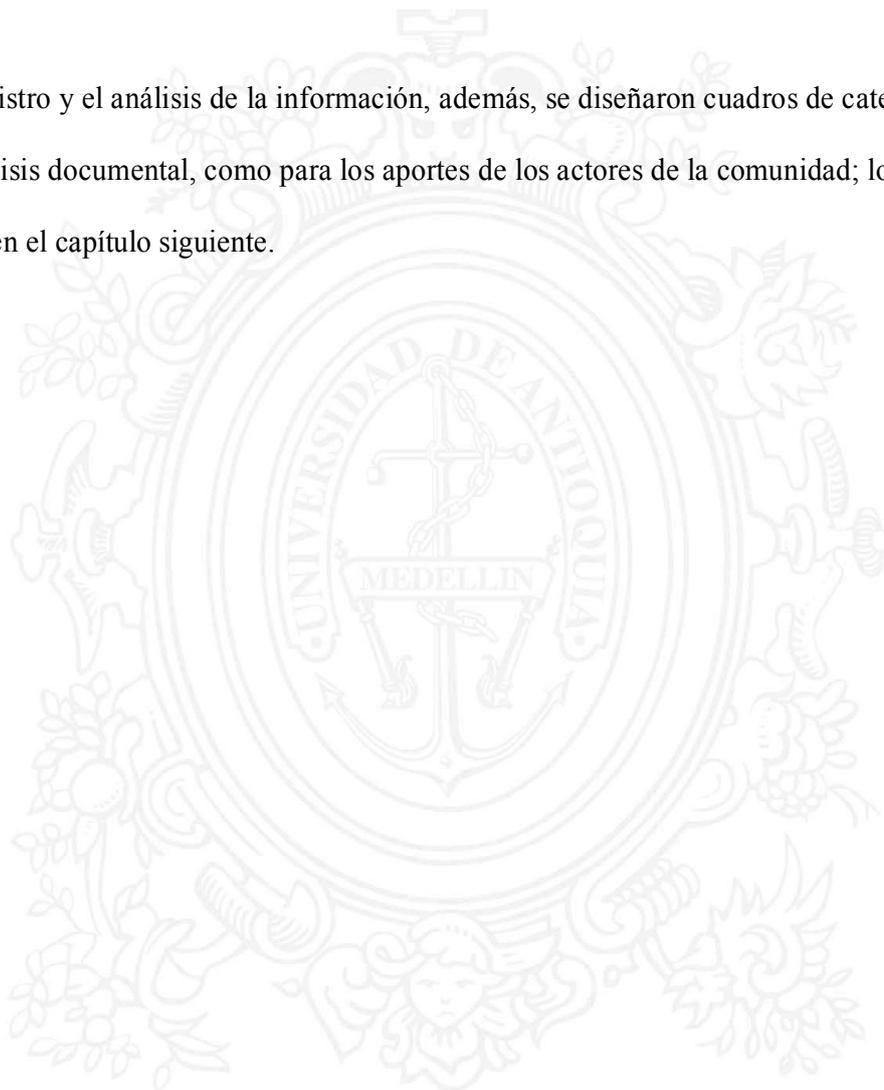
La perspectiva cualitativa permitió la organización de los datos y la comprensión de los mismos. Desde su postura, los resultados recolectados en los instrumentos aplicados en la institución educativa fueron analizados, al tiempo que valorados e interpretados, en un mismo cuerpo, trascendiendo los esquemas tradicionales en los que es menester presentar por separado los análisis y las interpretaciones.

La población participante en el trabajo de investigación fue seleccionada con un muestreo a conveniencia y muestras estratificadas al azar.

- Directivos docentes. 1 rectora, 4 coordinadores.
- Docentes: 40
- Estudiantes líderes de la Instituciones: 10.

TOTAL: 55 personas.

Para el registro y el análisis de la información, además, se diseñaron cuadros de categorías, tanto para el análisis documental, como para los aportes de los actores de la comunidad; lo que puede apreciarse en el capítulo siguiente.



UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3

CAPITULO 4

HALLAZGOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Según los actores.

4.1.1. Encuesta directivos docentes.

En lo referente a los directivos docentes (4), muestran nivel de estudios de postgrado; tres de sexo femenino y uno masculino, y un promedio de edad de 55 años, todos pensionados y del decreto 2277, dos concuerdan en que el tipo de gestión que se da en la Institución es la estratégica, uno lo reconoce como de calidad total y un último la identifica como normativa. Es de resaltar que todos han participado los últimos 3 años en las revisiones y actualizaciones del PEI. Consideran que la institución está ajustada al pacto de calidad por la educación y todos señalan que se comparten los resultados de las pruebas externas con los diferentes estamentos. Los directivos docentes no tienen un consenso en la identificación del modelo pedagógico de la institución, pues uno dice que es desarrollista, otro humanista, otro tradicional y un último considera que no existe un modelo pedagógico único.

El aporte pedagógico como directivos docentes se fundamenta en la apertura de oportunidades de mejoramiento desde la ruta de comunidades académica y el empoderamiento de los diferentes estamentos de la conceptualización del PEI y del **Proyecto Ser Persona**, incentivando la comunicación entre los estamentos de la comunidad educativa en la solución de conflictos, afianzando procesos de renovación institucional, hacen alusión igualmente a la importancia que tiene la cualificación docente, pues un educador cualificado puede realizar transformaciones en su quehacer pedagógico, aunque muchas veces la tradición tiene más peso.

Los directivos en pleno coinciden en que se han presentado experiencias significativas académicas y de convivencia y comunidad, tales como: escuela saludable, pero no especifican

cual es la de tipo académico, expresan además que estas experiencias se socializan en reuniones con los diferentes estamentos por grados y áreas. Estas experiencias han sido reconocidas a nivel Institucional, Municipal y Regional, dichas experiencias son transversales al proyecto ser persona, como directivos docentes le dan gran importancia a las cuatro gestiones del Ministerio de Educación Nacional, pues todas forman parte importante de la vida escolar.

Por ultimo combinan lo pedagógico con lo administrativo haciendo procesos transversales en todas las gestiones y con las comisiones de apoyo y el equipo líder.

4.1.2. Encuesta a docentes

Los docentes encuestados en el área de matemáticas (5) muestran el siguiente nivel de profesionalización: dos con maestría, dos con especialización y uno licenciado; cuatro de sexo femenino y uno masculino, y un promedio de edad de 40 años, ningún pensionado y todos pertenecientes al decreto 1278. Cumplen sus funciones dos en la media vocacional, dos en básica secundaria y uno en básica primaria. Resaltan el tipo de gestión estratégica que se da en la institución y uno dice que se da la gestión de calidad total. Es de resaltar que ninguno ha participado en los últimos 3 años en comisiones o consejos cuya finalidad sea intervenir la misión y la visión del PEI; los 5 validan y comparten los resultados de las pruebas externas con los estudiantes a su cargo: Es importante cómo comparten su aporte pedagógico en el contexto: la forma como los estudiantes proyectan su convivencia, como solucionan sus situaciones y problemas cuando ingresan a instituciones de educación superior, y cómo utilizan diferentes estrategias y recursos para lograr aprendizajes significativos.

Consideran que el modelo pedagógico que se da en la institución educativa es muy heterogéneo; un docente no responde, otro que es el crítico -social porque se trata de contribuir a la formación de un estudiante que indague y aporte al medio social al cual pertenece, otro dice que es

tradicional que el docente cumple un rol de orientador, otro que se utiliza el modelo constructivista, que es como llevar al estudiante que construya su propio aprendizaje y no descuida la parte del ser.

Otro modelo que se da en la institución es el holístico porque es un método con una pedagogía activa donde tratan que el estudiante este construyendo su aprendizaje utilizando todos los medios posibles.

Sería importante que los docentes del área de matemáticas hablaran de la pedagogía como un campo; pues se puede evidenciar diferentes formas de percibir el modelo pedagógico en la institución. 5 modelos pedagógicos en la percepción de 5 docentes (crítico- social, constructivista, tradicional, holístico y otro), una gran dispersión y falta de claridad.

En cuanto al aporte pedagógico los docentes dicen que su aporte es constante en cada una de las intervenciones en los proyectos y desde el área que ejercen con diferentes actividades que desarrollan. De esta manera inspiran a los estudiantes para que se esfuercen en alcanzar las metas que se proponen, facilitan diferentes estrategias para orientar los procesos académicos y orientan a los estudiantes en el proyecto ser persona cuando se presentan conflictos, en el manejo de disciplina y responsabilidad dentro y fuera del salón de clase, ayudan a formar en el ser, adquisición de valores y forman a los estudiantes en la capacidad de analizar y pensar; consideran que la calificación docente redundante en mejores prácticas pedagógicas; ya que genera conocimientos y desarrollos de competencias, apoyándose en diversos procedimientos de enseñanza que fomenten nuevas actitudes en los estudiantes y consideran que los procesos debe ser evaluado para encontrar fallas y por ende mejorar; la evaluación en sentido pedagógico debe buscar el bienestar de ambas partes y no generar presión o temor por posibles sanciones.

De las cuatro gestiones propuestas por el Ministerio de Educación Nacional consideran que todas son muy importantes, pero le dan más relevancia a la gestión académico-pedagógica; ya que estas serían básicas para lograr los propósitos de formación y calidad que desarrolla el modelo institucional de formación.

Por último, el aporte de cómo combinan lo académico y lo pedagógico, manifiestan que se da participando constantemente en procesos de formación, actualizándose en todo lo relacionado con normativa educativa. Esto ayuda a que las prácticas en el aula sean distintas, la forma en como presentan la temática para que sea comprendida por los estudiantes de manera llamativa, analizan la estructura cognitiva de las áreas y asignaturas, y las fundamentan, para luego realizar las adecuaciones didácticas y transmitir los contenidos a los alumnos; manejan aprendizajes basados en problemas y casos de la vida cotidiana, dentro y fuera del aula. Los estudiantes manifiestan muchas inquietudes, tanto académicas como a nivel de convivencia. Es importante darle los conocimientos necesarios en cada grado, pero no descuidar el amor y la forma de llegar a ellos, utilizando las palabras y las herramientas adecuadas.

De los docentes encuestados en el área castellano, (5) muestran el siguiente nivel de profesionalización: dos con maestría, dos con especialización y un licenciado; cuatro de sexo femenino y uno masculino, y un promedio de edad de 35 años, un pensionado y cuatro pertenecientes al decreto 1278. Cumplen sus funciones: dos en la media vocacional y tres en básica secundaria. Resaltan el tipo de gestión estratégica que se da en la institución y uno dice que se da la gestión normativa. Es de resaltar que todos han participado en los últimos 3 años en comisiones, consejos cuya finalidad sea intervenir la misión y la visión del PEI, los cinco validan y comparten los resultados de las pruebas externas con los estudiantes a su cargo.

En relación con el reconocimiento del modelo pedagógico que se vive en la institución, consideran lo siguiente: un docente responde que es humanista, ya que es un modelo basado en el proceso de formación de la persona desde unos ejes de desarrollo integral; otro piensa que es desarrollista, porque por medio de la puesta en marcha de las teorías los estudiantes comprenden mejor; otro colega conceptúa el modelo constructivista se ha adaptado a una visión humanista, enfocando la parte cognitiva en el aprendizaje significativo de los estudiantes, pero teniendo en cuenta la dimensión humana y su ser como persona. Por último, un docente dice que el modelo es tradicional, ya que las clases se desarrollan dentro del aula con 45 estudiantes, organizados por filas, al frente de un docente que explica temas y los evalúa.

En cuanto al aporte pedagógico los docentes dicen que su aporte es liderando procesos de formación de docentes desde la ruta de calidad propuesta desde nivel departamental, municipal e institucional, incentivar, motivando y promoviendo hábitos de lectura en los estudiantes dentro y fuera de la institución educativa, el desarrollo integral e invitándolos a investigar y a construir su aprendizaje, trabajando de forma organizada, responsable.

Los docentes de una forma significativa expresan que la gestión con mayor relevancia es la académico- pedagógica, junto con las de convivencia y comunidad; ya que la esencia de las instituciones educativas está en la formación y el aprendizaje de los estudiantes.

Por último, el aporte de cómo combinan lo pedagógico con lo académico se da, buscando estrategias metodológicas para lograr el aprendizaje significativo en los estudiantes, a través de la lectura de textos literarios se promueve valores en los estudiantes. El cine foro un estrategia para el análisis y la interpretación de situaciones cotidianas que viven los seres humano, Por medio de piezas teatrales los estudiantes leen analizan, interpretan y representan obras literarias (trabajo en equipo), la forma en como presento la temática para que sea aprendida por los

estudiantes de manera llamativa y participando contratadamente en procesos de formación, actualizándome en todo lo relacionado con normativa educativa. Esto ayuda en que mis prácticas en el aula sean distintas.

De los docentes encuestados en el área de ciencias sociales, (4) muestran el siguiente nivel de profesionalización: dos con especialización y dos licenciados, dos de sexo femenino y dos masculino, y un promedio de edad de 46 años, dos pensionados pertenecientes al decreto 1278 y dos al decreto 2277. Cumplen sus funciones en la media vocacional y en básica secundaria. Resaltan el tipo de gestión estratégica y normativa- conductista.

Consideran que el modelo pedagógico que se da en la institución educativa es: critico-social y conductista, ya que se es necesario ser parte de preguntas problematizadoras para llegar al conocimiento, por la forma de abordar los diferentes temas y marcados en la realidad social del momento y porque el proyecto institucional pretende ser "holístico" no hay claridad explícita de la filosofía institucional y se limita a evidenciar solo el discurso.

En cuanto al aporte pedagógico los docentes argumentan que se da a partir de la orientación pedagógica, los educandos toman conciencia de la importancia del saber, educan en el ser, saber y hacer y en el reconocimiento a la diferencia, la promoción y aplicación de los derechos como integración de los saberes del estudiante hacia el desarrollo social y cultural de su comunidad.

Expresan que las gestiones con mayor relevancia en la institución son: convivencia y comunidad y académico-pedagógica; pues consideran que, cuando en una comunidad se da el respeto y la sana convivencia, todo es posible, incluso el conocimiento. Consideran que el principal propósito de estas gestiones ha de ser el mejoramiento de los ambientes escolares, para generalizar espacios de convivencia, diálogo y concertación, para así mejorar lo demás y que todas las gestiones son muy importantes para el buen funcionamiento de la institución. Combinan lo

pedagógico con lo académico por medio de aprendizaje significativo, el estímulo de la creatividad, la argumentación, desde los saberes previos y fortalezas (inteligencias múltiples) facilitan la aplicación de contenidos y desarrollan experiencias significativas hacia la creación de saberes, conceptos que mejoran los contextos sociales en que está inmerso el estudiante.

Los docentes encuestados en otras áreas (filosofía, ciencias naturales, ed. física, emprendimiento, artística, religión y tecnología), muestran el siguiente nivel de profesionalización: dos con maestría, trece con especialización, cuatro licenciados, uno con doctorado, un profesional y un normalista; quince con sexo femenino y siete masculino, trece con un promedio de edad de 40 años, tres con un promedio de edad de 50 años, cinco con un promedio de edad de 60 y uno con un promedio de edad de 30 años. 17 no están pensionados y cinco lo están; nueve pertenecientes al decreto 1278 y trece al decreto 2277. Cumplen sus funciones cinco en primaria, siete en la media vocacional, nueve en básica secundaria y uno en preescolar. Consideran que el modelo pedagógico que se da en la institución educativa es tradicional; por la forma de desarrollar los contenidos del área de acuerdo al nivel de cada estudiante y se basa en las teorías evolutivas del aprendizaje, los docentes dicen que también hay conductismo y aún no hay debates abiertos entre pedagogía por trascender estos modelos crítico-social; ya que las mallas curriculares están desarrolladas a partir de una pregunta problematizadora, por ello al estudiante se le orienta para que analice situaciones que se presenten en la cotidianidad.

El PEI tiene como finalidad formar estudiantes críticos y propositivos, que luego ayuden a mejorar las condiciones de su entorno. Opinan que el PEI transversaliza los procesos, se tiene en cuenta lo actual y el desarrollo individual e integral del educando, muchos de nosotros como educadores nos da miedo el cambio, y se dan diversas opiniones sobre el modelo:

- Holístico. El trabajo está enfocado hacia la competición y el trabajo en equipo.
- Humanístico: El proyecto ser persona permite al PEI institucional, integrar los elementos más significativos y objetivos. Cada docente los adopta de acuerdo a su criterio y necesidades.
- Desarrollista: Permite el desarrollo armónico e integral del estudiante.
- Conductista ya que partimos de una dirección orientada y puntual desde los directivos estímulo-respuesta.
- Integral: Porque no solo se atiende la parte académica, si no que se tiene en cuenta a la persona como ser.

En cuanto al aporte pedagógico los docentes dicen que su aporte es la idoneidad como docente que permite hacer aportes en el PEI y el trabajo transversal de áreas y proyectos; participan activamente en diferentes proyectos compromiso y responsabilidades, generan buen ambiente de trabajo, en equipo y cooperativo, la visión que se tiene para formar a los estudiantes como seres con unas necesidades e intereses particulares que requieren ser orientados desde la integralidad, formar educandos en la solución de problemas del contexto y promover el espíritu de investigación, con experiencias significativas.

Los docentes expresan que las gestiones con mayor relevancia son la administrativa. Porque con una buena administración el colegio continua correctamente en marcha.

El docente debe desempeñarse muy bien en su gestión, ya que esta es su razón de ser, es fundamental la pedagogía, la cual permite ver un horizonte más claro y de proyección a las demás gestiones; solo a través de una pedagogía pertinente y un desarrollo cognitivo es posible la humanización para formar al estudiante en lo académico y en los valores.

En cuanto a la Directiva, se puede afirmar que desde el círculo de las directivas (rectoría) se mueve todo, se construye con toda la comunidad, participando y creando. Porque debe hacer una orientación que sea significativa.

Por último, el aporte de cómo combinan lo pedagógico con lo académico se da, por las diferentes estrategias que se utiliza para lograr el aprendizaje del área, atendiendo siempre al ser y avanzando en los logros, competencias, temas correspondientes al grado, no perdiendo la perspectiva del ser humano, con sus carencias, necesidades intelectuales y llevando al cabo los objetivos propuestos en el transcurso del grado asignado, teniendo en cuenta los ritmos de aprendizaje de los estudiantes. Preparando las clases, llevando de manera coherente los procesos, diversificando tanto en criterios de enseñanza como de evaluación, adecuando los contenidos al contexto y al nivel de comprensión.

De los docentes encuestados en el área de inglés, (4) muestran el siguiente nivel de profesionalización; todos con posgrado especialización, todos con sexo femenino, y un promedio de edad de 40 años, solo un pensionado, uno perteneciente al decreto 1278 y tres al decreto 2277. Cumplen sus funciones 2 en la media vocacional, dos en básica secundaria. Resaltan el tipo de gestión estratégica, humanista y calidad total.

Solo dos de estos docentes han participado en los últimos 3 años en comisiones y consejos, cuya finalidad sea intervenir la misión y la visión del PEI; los 5 validan y todos comparten los resultados de las pruebas externas con los estudiantes a su cargo. Consideran que el modelo pedagógico que se da en la institución educativa es: tradicional, critico-social, problémico e integral, ya que no solo se atiende la parte académica, si no que se tiene en cuenta a la persona como ser, se tiene en cuenta lo actual y el desarrollo individual e integral del educando, Las mallas curriculares están desarrolladas a partir de una pregunta problematizadora que

transversaliza los procesos y por la forma de desarrollar los contenidos del área de acuerdo al nivel de cada estudiante.

En cuanto al aporte pedagógico los docentes dicen que su aporte es acompañar en el proceso a los estudiantes, teniendo en cuenta la diferencia y ayudarles a aprender, cumplir fielmente con las diversas funciones, educar integralmente y desarrollar en ellos potencialidades y la formación que se le da a los estudiantes en el ser, saber y hacer.

Los docentes expresan que las gestiones con mayor relevancia en la institución son: la académico- pedagógica, directiva, administrativa, financiera y comunidad; ya que opinan que con una buena administración y planeación todo debe marchar y que todas las gestiones son necesarias para la institución.

Por último el aporte de cómo combinan lo pedagógico con lo académico se da, con las diferentes estrategias que utilizan para lograr el aprendizaje del área, atendiendo siempre al ser y avanzando en los logros, competencias, temas correspondientes al grado, un docente no responde.

4.1.3 Encuesta a estudiantes líderes

En cuanto a los estudiantes encuestados (10), muestran el siguiente nivel de estudios; cinco con básica secundaria, cinco con media vocacional; nueve con sexo femenino y uno masculino, y un promedio de edad de 15 años, concuerdan en su mayoría con que el tipo de gestión que se da en la Institución es la académico- pedagógica. Es de resaltar que todos ha participado en los últimos 3 años consejos en este caso el estudiantil, cuya finalidad sea intervenir la misión y la visión del PEI, en consenso afirmaron que los docentes validan y comparten los resultados de las pruebas externas..

Afirman que el modelo pedagógico que se da en la institución educativa es tradicional que el docente cumple un rol de orientador; en cuanto al aporte académico como líderes dicen que es

la motivación constante a los demás compañeros para que se esfuercen por alcanzar sus metas, por definir adecuadamente su proyecto de vida, servir como mediadores cuando se presentan conflictos dentro y fuera del salón de clase, tratar de representar la institución las veces que sea necesario de la manera más adecuada, generando en la comunidad un impacto de progreso, excelencia y de gran educación en valores. Consideran que cada una de las gestiones tiene su importancia, pero le dan una mayor a la gestión académico-pedagógica, pues dicen ellos es la que se muestra constantemente con cada una de las actividades y proyectos desarrollados al interior de la Institución y va más encaminada con el proyecto ser persona.

4.2. Según las gestiones

4.2.1. Gestión académico-pedagógica

La Institución en su plan de estudios sigue los estándares Nacionales y las competencias básicas, generales y específicas, ajustadas al PEI (Proyecto Educativo Institucional), al PEM (Proyecto Educativo Municipal), PED (Proyecto Educativo Departamental); las mallas curriculares se desarrollan bajo el modelo pedagógico Humanístico fundamentada en la dimensión del ser persona como razón de ser de toda tarea educativa, donde todas las áreas, asignaturas, grados y niveles permeen la filosofía Institucional.

Su proceso es vinculado con el hacer académico, que en su visión expresa lo siguiente: El ser humano que se quiere formar debe caracterizarse por sus actuaciones de ser persona, en su autonomía y responsabilidad, por su espíritu de iniciativa y creatividad, para la valoración y respeto de sí mismos y de los demás. Con capacidad de integrarse para trabajar y decidir en equipo. Con altas destrezas para leer, escribir y expresarse, que le facilite el auto-aprendizaje, desarrollar procesos de pensamiento lógico y aplicar lo que aprende en la solución de problemas y un ser humano, que se caracterice por el compromiso con su entorno vital.

Los aprendizajes significativos van dirigidos a fortalecer la formación del educando, desarrollando los ejes fundamentales. Desde allí cada área y asignatura procura, de forma interdisciplinar y transversal a las demás áreas, asignaturas y proyectos, programas y actividades Institucionales.

En el saber la Institución orienta la adquisición de aprendizajes y de la información de manera adecuada que vincule los valores éticos y morales con los procesos académicos.

En el hacer se pretende que los estudiantes demuestren a través de la práctica el logro de competencias en las diferentes áreas como apoyo al proyecto de vida.

Lo anterior se logra a través de un continuo proceso de formación tanto de alumnos como de docentes, práctica que se realiza por medio de una planeación estratégica establecida por gestión directiva administrativa, gestión académica en tiempos fijados por el calendario académico, el impacto se controla, evalúa y sistematiza por cada uno de los gestores.

Las actualizaciones en el personal docente, directivo y de servicios se hacen por medio de convocatorias ofrecidas por entidades como: Secretaría de Educación, universidades, convenios institucionales, además por autogestión y autoformación; lo cual redundará en el mejoramiento y adecuación planes, procesos educativos y evaluativos, de acuerdo con las mallas curriculares que se han elaborado partiendo de una pregunta problematizadora, inmerso en el modelo, que busca un currículo más pertinente. Las mallas se planean en forma secuencial y gradual teniendo en cuenta los grados, niveles, períodos académicos, proyecto Institucional y subproyectos de carácter obligatorio (PRAE, Democracia, Educación Sexual y Tiempo Libre).

La ruta de los procesos y procedimientos, se proponen en el estamento directivo administrativo (consejo directivo, rectoría, consejo académico,) con base en las necesidades y participación de la comunidad educativa:(estudiantes de los diferentes grados y niveles, padres de familia,

comunidad vinculada con la institución. La ruta se establece desde el inicio del año escolar por parte del gobierno escolar (ente administrativo), con base en las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo; ajustados a los planes de mejoramiento requeridos con base en la evaluación institucional anual. Luego los docentes designados para orientar las diferentes áreas y establecidos en comunidades académicas, realizan las adecuaciones al plan estudio de cada una de las áreas a seguir durante el año lectivo. El plan de estudio, tendrá la posibilidad de recibir ajustes al interior de las áreas de acuerdo con las necesidades de la comunidad académica y estudiantil, previa el diagnóstico en el aula al inicio del año escolar. Las comunidades académicas, reunidas en forma periódica han establecido a través de conversatorios y pautas, estrategias metodológicas, prácticas de aula, sistema de evaluación que son aplicados en el desarrollo del currículo. Estos encuentros de áreas, así como de las comunidades académicas, permiten hacer ajustes en la marcha o adecuar la metodología a la población estudiantil según las edades, niveles, grados y grupos, determinando así las fortalezas o debilidades que manifiesta la población estudiantil.

El proyecto ser persona converge en las siguientes estrategias:

Comunicativas, Aplicación de técnicas como: foros, simposios, seminarios, mesas redondas, conversatorios, debates, entre otros.

Espaciales: Distribución de salones y espacios de acuerdo con la edad, los niveles de escolaridad y el diseño arquitectónico de las sedes. Dentro del aula de clase se ubican los estudiantes teniendo en cuenta la estatura, la salud física y las diferencias individuales que favorezcan la interrelación entre los estudiantes y docente.

Didácticas: Trabajos en equipo, individuales, orales, escritos, análisis, consultas, producción de textos, observaciones.

Uso de las TIC: Asignación de horarios, espacios y equipos para que las áreas utilicen los recursos tecnológicos de manera interactiva.

Culturales: En este aspecto la institución vincula las fechas y acontecimientos importantes al currículo y hace mención a ellas a través de homenajes, actos culturales, celebraciones en el aula de clase y en espacios más amplios si fuese necesario.

Axiológica: Esta dimensión crea en los estudiantes una conciencia crítica en su ser, la cual busca que en las acciones cotidianas, en el aula de clase, en jornadas especiales y en otros espacios de convivencia se realicen lecturas formativas, mensajes, observaciones hacia determinados comportamientos con el fin de que el estudiante, ejerza un control sobre su vida, y genere una toma de decisiones que favorezca un razonamiento legal y moral y que a través de la auto-reflexión, la persuasión y la conciliación pueda dar solución a sus problemas.

Comprensión lectora se promueve desde cada una de las áreas haciendo inferencias transversales que permitan aprovechar los recursos del medio y las TIC, buscando el desarrollo de competencias interpretativas, argumentativa y propositiva definidas en las mallas curriculares.

Como una estrategia en la comprensión lectora se utilizan los mapas conceptuales, aplicación de la metacognición a través de la planeación para activar procesos relevantes del conocimiento previo, organización y evaluación donde se cuestiona, regula y ajusta continuamente las acciones cognitivas.

Las Matemáticas son orientadas desde la resolución de problemas, trabajo colaborativo y en equipo; compartir y debatir con los compañeros los conocimientos, tesis, hipótesis, teorías, ecuaciones, problemas,

La competencia Científica es planteada inicialmente en cada malla curricular a través de la pregunta problematizadora, la cual pretende cuestionar al estudiante acerca de su realidad y su

entorno, partiendo de la observación, la exploración, el análisis hasta llegar a la formulación de tesis y comprobación de hipótesis.

Existen en la actualidad semilleros en diferentes áreas que se han creado para desarrollar esta competencia.

El pensamiento crítico y la motivación se promueven de manera permanente por medio de todas las actividades propuestas en la malla curricular donde se precisan los aprendizajes significativos de cada área, desarrollando las competencias Interpretativa, Argumentativa y Propositiva.

Las competencias ciudadanas están enfocadas principalmente en el proyecto de democracia y convivencia ciudadana, creando en aula un clima que favorece el aprendizaje y la participación activa en el ámbito social y la defensa de los valores. La parte práctica de la competencia ciudadana se recrea contando con: análisis de casos, dilemas morales, persuasión del comportamiento en diferentes espacios y momentos. Frente a esta competencia se orienta de manera insistente en la responsabilidad ética y social, en aras de los avances tecnológicos, para que su uso se ajuste a las necesidades personales, sociales y ambientales.

Las competencias laborales están dirigidas al fortalecimiento de habilidades personales, intelectuales, empresariales, interpersonales, de comunicación, organizacionales y tecnológicas en las cuales se involucran todas las áreas y asignaturas haciendo énfasis en aspectos como: el dominio personal, adaptación al cambio, toma de decisiones, creatividad, identificación de oportunidades, elaboración de planes para crear empresa, trabajo en equipo, manejo de conflictos, gestión, manejo de recursos, responsabilidad ambiental, uso de herramientas informáticas, transformar e innovar procedimientos. También se fortalecen estas competencias por medio del convenio con el SENA en el cual los alumnos realizan prácticas empresariales y otros firman contrato de aprendizaje con empresas.

El Servicio social del estudiantado, también facilita el manejo de estas competencias.

Proyectos de investigación de la cultura local que involucran las TIC en forma transversal, y con publicaciones en la web mediante los blogs. Creación de videos promocionando el ejercicio de la democracia en la Institución; investigación desde un marco lógico para la elaboración de proyectos como propuesta para la solución de problemas ambientales, recreativos, sociales, tecnológicos, culturales y comunitarios en la básica secundaria y media. Proyección comunitaria de los estudiantes mediante la Pastoral Social.

Ha existido una buena proyección y ubicación laboral de los egresados en diferentes campos.

Se evidencia un alto rendimiento en juegos intercolegiados que ha permitido la representación en deportes a nivel municipal, departamental, nacional e internacional.

En las áreas también se desarrollan trabajos en equipo como: talleres, laboratorios, consultas, trabajos por proyectos y presentación de ellos, grupos de investigación, trabajo de campo con la comunidad.

Se involucra la familia al desarrollar trabajos sobre el entorno local del alumno. Las tareas hacen parte del quehacer cotidiano del alumno al interior del aula, van en concordancia con los ejes temáticos desarrollados, pretenden reforzar y afianzar el conocimiento personal de los educandos, permiten detectar algunas dificultades que se les presenten a los estudiantes de tal manera que se aclaren dudas, se corrijan y refuercen conceptos.

Se promueve el pensamiento del estudiante para que utilice las TIC como auto-aprendizaje.

También el educando se ubica en el contexto para interpretar el entorno, buscando desarrollar habilidades y competencias lógico matemáticas, de lectoescritura, ciudadanas, y científicas. Se desarrolla un sistema de control y registro de responsabilidad de los estudiantes frente a la entrega de sus tareas. Socialización de tareas, para ayudar a los estudiantes a desarrollar hábitos

y estrategias de estudio apropiados. Se asignan talleres basados en las necesidades y exigencias de la vida familiar y la salud del estudiante.

Los proyectos están articulados con las áreas al PEI partiendo del proyecto macro ser persona, luego se integran los demás proyectos de carácter obligatorio. La mayoría de las actividades de los proyectos se desarrollan en tiempo escolar, otras en razón de su naturaleza se hacen en jornada contraria.

Se utilizan estrategias metodológicas como herramientas de apoyo, vivencias en el uso y desarrollo de herramientas y recursos online; materiales y recursos educativos adaptados con el propósito de fomentar el aprendizaje autónomo del estudiante. Exposiciones de temas por estudiantes y docentes apoyados en tecnologías. Prácticas mediante programas online y offline, y educativos Aprendizaje por exploración utilizando las tecnologías como recurso.

La realidad de la infraestructura deportiva escolar es limitada ya que no se cuenta en forma directa con espacios cubiertos, adecuados y amplios para la recreación y el deporte, pero ésta se suple aprovechando los espacios deportivos y abiertos que ofrece el municipio.

Los horarios se orientan siguiendo las horas efectivas clase emanadas por el gobierno en el decreto 1850 de 2002. La jornada académica es distribuida en forma equitativa permitiendo un equilibrio entre momentos demandantes de atención y otros de menor concentración, tratando de evitar la fatiga intelectual y favoreciendo la motivación, el aprendizaje y un uso adecuado del tiempo. En este particular, se ha pretendido al máximo, optimizar el tiempo en las actividades académicas, recreativas o culturales y en caso de eventualidades por falta de algún educador se establecen prácticas pedagógicas alternativas como: talleres, trabajos, consultas, conversatorio con otros educadores o la coordinación.

El seguimiento de los planes de área es realizado en primera instancia por el educador que sirve el área, luego el área en su conjunto hace reuniones periódicas orientadas por el comité académico, la coordinación y la rectoría. Además en las comunidades académicas que son orientadas por el consejo académico se hace seguimiento al desarrollo de las mallas curriculares y planes académicos así como a las evaluaciones de los aprendizajes en cuyo caso se buscan estrategias de mejoramiento si son requeridos.

El proceso de formación continuo se realiza por medio de una planeación estratégica establecida por la gestión directiva administrativa en tiempos fijados por el calendario académico, el impacto se controla, evalúa y sistematiza por cada uno de los gestores. La ruta se establece desde el inicio del año escolar por parte del gobierno escolar (ente administrativo), con base en las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo; ajustados a los planes de mejoramiento requeridos con base en la evaluación institucional anual. Luego los docentes designados para orientar las diferentes áreas y establecidos en comunidades académicas, realizan las adecuaciones al plan estudio de cada una de las áreas a seguir durante el año lectivo. El plan de estudio, tendrá la posibilidad de recibir ajustes al interior de las áreas de acuerdo con las necesidades de la comunidad académica y estudiantil, previo diagnóstico al inicio del año escolar.

Los encuentros de áreas, así como de las comunidades académicas, permiten hacer ajustes en la marcha o adecuar la metodología a la población estudiantil según las edades, niveles y fortalezas o debilidades que manifiesten la población estudiantil.

Las siguientes son las estrategias que garantizan el desarrollo y el avance de competencias y que favorecen el fortalecimiento de habilidades en todas las dimensiones en los estudiantes de la institución: Se realizan reuniones de puertas abiertas, con un dialogo presencial personalizado

al inicio de cada año escolar, para socializar el entorno socio- económico y familiar de cada estudiante. A esta reunión asisten el padre de familia, el estudiante, el director de grupo con las directrices de los directivos docentes. El director de grupo se apropia de la información obtenida para luego socializarla con los demás docentes y poder así desde cada área hacer el acompañamiento pertinente, Cada periodo se aplica la misma estrategia para mostrar el desempeño académico y de convivencia del estudiante con miras a establecer un plan de mejoramiento donde se involucre al padre de familia y a los entes institucionales que se requieran. Cada director de grupo elabora un diario de procesos donde resalta hechos relevantes del ser, el saber y el hacer del estudiante, enmarcado en: un libro de grupo con los datos personales, los campos para ingresar los registros de evaluación de cada periodo desde la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación elaboración de la ficha de seguimiento del estudiante, una lista de contactos de los acudientes o padres de familia y un mosaico fotográfico que entrega a cada educador para el reconocimiento del estudiante con copia a las coordinaciones y rectoría.

Reuniones de educadores cada período académico donde se socializa el desempeño académico y se evalúan los aspectos de convivencia de cada estudiante considerando las condiciones individuales: Registro escrito en la ficha observador por parte de Coordinación como reconocimiento y valoración al sobresaliente desempeño académico y disciplinario, finalizando cada período. Las coordinaciones acompañan constantemente los procesos académicos y de convivencia, hacen seguimiento, para detectar estudiantes vulnerables para ofrecerles intervenciones con el apoyo de entidades interinstitucionales.

En aras de la inclusión la institución, a través del aula de apoyo, brinda los soportes que permitan la atención integral de los estudiantes con necesidades especiales y/o con capacidades o talentos

excepcionales, promoviendo la integración académica y social de estos estudiantes a la educación formal.

La institución articula procesos de integralidad entre los directivos, docentes y estudiantes encaminados al proyecto de vida teniendo en cuenta aspectos que aportan a su bienestar. El ser es reconocido y tratado con respeto como persona y como profesional; se le permite al docente tomar decisiones en el desarrollo de su área acorde con los parámetros legales e institucionales, participar activamente en los procesos democráticos; el docente es escuchado en las dificultades que se presentan en la relación con los estudiantes, padres de familia y directivos. Es orientado verbalmente o por escrito sobre los aciertos y desaciertos acerca de su desempeño personal y profesional, se brindan estímulos verbales o por escrito en su desempeño, resaltando idoneidad, aptitudes, habilidades y destrezas en actividades específicas.

La Institución propicia espacios de Participación activa de los padres de familia en los procesos de formación y aprendizaje de su hijo, de acuerdo con lo establecido en el P.E.I., en el Manual de Convivencia y en los Acuerdos que los reglamentan: A través de la escuela de padres reciben información y orientación que les permitan educar a sus hijos desde el hogar y acorde con las características específicas del mismo. En su condición de padre de familia recibe información oportuna por parte de la institución sobre aquellos programas y actividades que les corresponda.

Reuniones generales, asambleas, entrega de informes, festividades, escuela de padres. Conocen los resultados de sus hijos al término de cada período y si lo solicitan, en el transcurso, con el fin de colaborar activamente con los ajustes que sean necesarios para que sus hijos alcancen los criterios de logro, de acuerdo con las pautas dadas por la institución. Tanto los estudiantes como los padres de familia reciben un tratamiento oportuno, eficiente y cortés por parte de los

estamentos y organismos del plantel, en un ambiente de diálogo, con base en el respeto a la dignidad de la persona humana.

Evaluación: La Institución valora al estudiante el desempeño, la aplicación de los conocimientos, actitudes, hábitos y habilidades en la práctica, en la solución de problemas y situaciones, adicionalmente todos los procesos de desarrollo Cognitivo, Psicomotor, Comunicativo y Afectivo acorde con los objetivos previstos en el PEI.

Atendiendo las recomendaciones del Consejo Académico y la Comunidad Educativa en general, se contempló el Sistema Institucional de Evaluación, (SIE). caracterizado por los siguientes elementos que la determinan:

- Democrática: que posee diversas dinámicas como la auto-evaluación, la hetero-evaluación y co-evaluación, donde se dan procesos de diálogo, comprensión y mejoramiento. Su sentido es la formación significativa de una comunidad social pluralista, justa, divergente, progresista, donde se comprende, se convive y se valora al sujeto, a la comunidad y al entorno, conforme a los Principios Institucionales.
- Integral: donde se tienen en cuenta todos los aspectos o dimensiones del desarrollo del estudiante, los cuales a través de todo tipo de pruebas orales o escritas, permiten evidenciar el proceso de aprendizajes y organización del conocimiento. Se le aplicarán las pruebas que permitan la consulta de textos, notas, solución de problemas y situaciones, ensayos, análisis, interpretación, proposición, conclusiones, y otras formas que los docentes consideren pertinentes y que independicen los resultados, de factores relacionados solamente con simples recordaciones o memorización de palabras, nombres, fechas, datos, cifras, resultado final, sin tener en cuenta el proceso del ejercicio y que no se encuentren relacionadas con la constatación de conceptos y factores cognoscitivos.

- Actitudinal: la observación de comportamientos, actitudes, valores, aptitudes, desempeños cotidianos, conocimientos, registrando en detalle los indicadores de logros en los cuales se desarrollan, y que demuestren los cambios de índole cultural, personal y social del estudiante. El diálogo con el estudiante y padre de familia, como elemento de reflexión y análisis, para obtener información que complemente la obtenida en la observación y en las pruebas escritas. AUTOEVALUACIÓN: Como un proceso permanente que tiene como objetivo la confrontación del estudiante con él mismo, con el fin que reconozca sus fortalezas y debilidades frente a su proceso de formación y que establezca compromisos para su plan de mejoramiento personal.
- Cualitativa: teniendo como fin la mejora de la calidad en un contexto educativo, en nuestro contexto que supone un proceso complejo que atiende sistemas de planeación, diseño, ejecución o aplicaciones, aunque se exprese en conceptos numéricos, simbólicos o gráficos.
- Continua: es decir,, que se realiza en forma permanente haciendo un seguimiento al estudiante, que permita observar el progreso y las dificultades que se presenten en su proceso de formación. Se hará al final de cada tema, unidad, periodo, clase o proceso.
- Sistemática: se realiza la evaluación teniendo en cuenta los principios pedagógicos y que guarde relación con los fines, objetivos de la educación, la visión y misión del plantel, los estándares de competencias de las diferentes áreas, los logros, indicadores de logro, lineamientos curriculares o estructura científica de las áreas, los contenidos, métodos y otros factores asociados al proceso de formación integral de los estudiantes.
- Flexible: se tienen en cuenta los ritmos de desarrollo del estudiante en sus distintos aspectos de interés, capacidades, ritmos de aprendizaje, dificultades, limitaciones de tipo

afectivo, familiar, nutricional, entorno social, físicas, discapacidad de cualquier índole, estilos propios, dando un manejo diferencial y especial según las problemáticas relevantes o diagnosticadas por profesionales. Los profesores identificarán las características personales de sus estudiantes en especial las destrezas, posibilidades y limitaciones, para darles un trato justo y equitativo en las evaluaciones de acuerdo con las problemáticas detectadas, y en especial ofreciéndole oportunidad para aprender del acierto, del error y de la experiencia de vida.

- Participativa: porque es colegiada e implica responsabilidad social y se involucra en la evaluación al estudiante, docente, padre de familia y otras instancias que aporten a realizar unos buenos métodos en los que sean los estudiantes quienes desarrollen las clases, los trabajos en foros, mesa redonda, trabajo en grupo, debate, seminario, exposiciones, prácticas de campo y de taller, con el fin de que alcancen entre otras las competencias de analizar, interpretar y proponer, con la orientación y acompañamiento del profesor.
- Formativa: nos permite reorientar los procesos y metodologías educativas, cuando se presenten indicios de reprobación en alguna área, analizando las causas y buscando que lo aprendido en clase, incida en el comportamiento y actitudes de los estudiantes en el salón, en la calle, en el hogar y en la comunidad en que se desenvuelve.

En el diseño y elaboración de todas las pruebas que integran el proceso de evaluación, se involucran acciones de tipo: interpretativo, argumentativo y propositivo que permite el desarrollo de competencias básicas en el ser, el saber y el hacer utilizados para valorar el grado de madurez alcanzado por el estudiante, y las posibilidades que tiene de continuar sus estudios con éxito en el siguiente grado de la educación básica o media aplicando criterios claros de promoción. La

institución garantiza un mínimo del 90% de promoción, en su plan de mejoramiento, se buscan metas de calidad anual superando los índices de promoción.

Los estudiantes asumen obligatoriamente el compromiso de refuerzo y nivelación durante el año lectivo siguiente en jornadas extensivas programadas por la institución y concertadas con los padres de familia y/o acudientes, además se evalúa el desempeño durante el año lectivo. Los educandos con necesidades educativas especiales, tienen un tratamiento especial para su promoción de acuerdo a las directrices legales y las orientaciones de la educadora del aula de apoyo.

La institución educativa ofrece la oportunidad de presentar diferentes modalidades de pruebas con el fin de estimular los talentos y capacidades excepcionales y certificar saberes adelantados en los estudiantes.

Pruebas De Suficiencia: se presentan durante el primer período académico, previa solicitud escrita, al Consejo Académico

Pruebas De Nivelación: pruebas que permiten ponerse al día a los estudiantes que en un determinado grado o ciclo no han alcanzado los saberes básicos de un área, según el Plan de Estudios vigente.

Quienes ingresan por primera vez a la institución reciben una inducción sobre el PEI y el proyecto ser persona para que la unificación de criterios y los propósitos no varíen o generen desequilibrios en la orientación de los procesos pedagógicos.

La idoneidad profesional y el sentido de pertenencia son observados a través de las manifestaciones cotidianas, la responsabilidad, el ánimo por el trabajo y la colaboración para llevar a cabo todos los procesos institucionales.

Los directivos docentes informan, motivan y proporcionan espacios de acuerdo con las reglamentaciones vigentes para la capacitación y actualización de los docentes. Y cuando éstos proponen proyectos o investigaciones pedagógicas, disciplinarias o de cualquier índole, son escuchados, alentados, y apoyados en las condiciones y recursos que el colegio posee. La evidencia de lo anterior se constata en los proyectos, sub proyectos que están en ejecución. Las propuestas e ideas que sugieren los docentes y poseen viabilidad son implementadas e incluidas en los procesos institucionales. Los objetivos, las metas, plan de estudios y aprendizajes son evaluadas en las comunidades académicas, los diferentes comités que posee la institución y en el seguimiento constante y continuo del impacto en el que hacer pedagógico. Además se reciben manifestaciones verbales y escritas por parte de los egresados, estudiantes, profesores y padres de familia, donde expresan satisfacción por los aprendizajes y formación integral.

Los docentes y directivos docentes comparten espacios comunes en los diferentes comisiones que tiene establecida la institución: consejo académico, jornadas pedagógicas, comisiones de evaluación integral por grados, con el fin de socializar prácticas escolares innovadoras, promover y resaltar las competencias de los estudiantes y evaluar la convivencia y formación en los educandos.

La institución ha promovido la investigación a través de proyectos como: Ondas, Alianza con el Parque Explora; (semillero de investigación de Ciencias Naturales, Ciencia, técnica e innovación), publicación de blogs con la información obtenida sobre el medio ambiente y la recreación local, investigación social de las comunidades vulnerables de algunos sectores del Municipio El Carmen de Viboral, proceso de investigación en derechos y deberes de los estudiantes, en el proyecto “Se Debe”. Proyecto artístico y cultural con enfoque en teatro, proyecto “DARE” de la Policía Nacional que hace investigación sobre prevención de sustancias

psicoactivas, proyecto joven sano de la secretaría de salud que maneja prevención y atención en habilidades para la vida, Escuela saludable de la Universidad de Antioquia hace investigación de campo con la salud de los estudiantes de la institución, centro escucha.

De este análisis se desprende una conclusión: existe muy buena contextualización del PEI de la práctica pedagógica y la articulación de las diferentes gestiones administrativas, al igual que en la unificación de criterios de carácter pedagógico, metodológico, didáctico, evaluativo y metódico, que propenden por el mejoramiento continuo, aunque falta avanzar en el empoderamiento de toda la comunidad educativa frente a los compromisos adquiridos, para eso es necesario que la institución también socialice adecuadamente todo el marco teleológico.

Si bien se evidencia buen sentido de pertinencia de las comunidades académicas, es necesario fortalecerlas y encontrar puntos en común para la unificación de criterios en procesos evaluativos de enseñanza y aprendizaje.

Aunque no se trabaja un modelo pedagógico único, se permea la pedagogía en todas las líneas, campos y componentes, mediante un proyecto institucional: **el proyecto "Ser Persona"**.

Es necesario en los años venideros avanzar en dotación para todos los grados, mejoramiento de servicios para el bienestar estudiantil, unificar criterios de evaluación por procesos, no se evidencia en el componente académico pedagógico ejes transversales y puntos en común en las áreas y proyectos, se debe seguir avanzando en la utilización de los resultados de los desempeños

4.2.2. Gestión de la comunidad

En la Institución educativa, se evidencia en alto grado el desarrollo de esta, donde las demás gestiones, enfocan su trabajo para el adecuado desarrollo de la misma, es necesario destacar

todos los proyectos que buscan la formación integral de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

La institución se proyecta al contexto, con los diferentes proyectos obligatorios y otros enmarcados en la gestión líder, incluidos en el P.E.I. Estos proyectos se estructuran con ejes generadores que hacen parte de cada una de las áreas para que se conviertan en proyectos, programas y actividades de aula y en la misma medida se proyectan a la comunidad, con el fin de construir tejido social.

La Gestión a la Comunidad se evidencia en:

- Apoyo nutricional: se gestiona de la siguiente manera: el restaurante escolar con desayuno reforzado, con una cobertura de 1000 niños y niñas de transición y básica primaria. Convenio tripartito entre el I.C.B.F.- MANA- Administración Municipal; la Institución apoya con la dirección, organización, control, logística, organización de espacios y personal de apoyo para la operatividad del mismo. refrigerios escolares: patrocinados por ASOPADRES, beneficia a (60) escolares de básica secundaria y media. Se gestiona y apoya desde la pastoral social de la institución a familias de estudiantes de bajos recursos entregándoles: alimentos, complementos y suplementos alimenticios. Otra de las estrategias institucionales es incluir en el proyecto de formación familiar, que se desarrolla con todos los grados y niveles los temas básicos de nutrición, crecimiento y desarrollo; en el programa Escuela Saludable se construyó el Loncherín Saludable, el cual se entrega a las familias de los escolares de transición y básica primaria.
- Escuela saludable: en convenio con la Universidad de Antioquia, el programa ha pretendido impartir una educación preventiva con el fin de evitar el consumo de sustancias psicoactivas, para disminuir el índice de drogadicción en el entorno, promover

una sexualidad responsable en la población de niños, niñas y adolescentes basados en el respeto y la afectividad, que disminuya la tasa de embarazo a temprana edad, los abortos y las infecciones de transmisión sexual, además la atención en salud integral de los escolares. En el 2012, la institución mediante el Comité de escuela saludable obtuvo el apoyo interinstitucional de Secretaria de Salud, Comisaria de familia con el comité de salud mental, el I.C.B.F, la Policía Nacional con el programa DARE, con la Diócesis Sonsón- Rionegro, la Parroquia Nuestra Señora del Carmen, ESE. San Juan de Dios, con el Programa Joven Sano; todo esto con el fin de dar continuidad al proyecto de prevención y atención en habilidades para la vida con estrategias que den cubrimiento a todos los grados y niveles. El trabajo que se realiza es participativo con líderes estudiantiles que se proyectan a los diferentes grados y niveles, además se vinculan comunitariamente con los grupos de líderes, redes interinstitucionales (grupo Scout, Bomberos, Defensa Civil), oficina de la juventud, Instituto de la Cultura, grupos juveniles apoyando las políticas municipales de prevención y atención integral de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de la localidad.

- Atención en Salud: La institución realiza convenios con la E.S.E, San Juan de Dios para realizar programas de atención integral en salud, además campañas desde la Secretaria de Salud Municipal y el Comité de Salud Mental y articulan con este comité la red de apoyo en atención y prevención integral. Dentro del programa Escuela Saludable, se han implementado talleres, conferencias dirigidas con médicos y personal de la salud, de la localidad y de la Universidad de Antioquia la cual ha apoyado de manera directa los proyectos de salud integral de los escolares. Durante los años 2008-2009-2010-2011, la institución contó con los practicantes de medicina del séptimo semestre de la Universidad

de Antioquia, en su práctica universitaria se proyectarán a la institución realizando la atención integral en salud, tanto preventiva, diagnóstica clínica y de remisiones especiales; se dejó un diagnóstico institucional de los diferentes estamentos sobre la situación de salud integral y un archivo completo de historias clínicas que viene siendo el soporte para los profesionales en salud que siguen atendiendo los escolares. La intervención integral involucró a las familias desde la corresponsabilidad y apoyo con las redes sociales de salud, teniendo un impacto en las comunidades que circundan la institución.

- Psicología: La institución oficialmente ha contado con la asesora psicológica para la intervención Psicosocial, esta profesional durante varios años ha apoyado el desarrollo del proyecto bandera, desde las diferentes actividades de intervención grupal e individual. Para la atención psicológica se realizó el convenio con la Universidad de Antioquia, donde se recibieron practicantes de psicología del séptimo semestre, los cuales vienen haciendo una atención permanente durante 18 horas semanales cada uno, en actividades psicológicas como: atención terapéutica individual, intervención grupal en todos los grados y niveles, trabajo con padres de familia, orientación profesional y vocacional para los estudiantes de la media, atención terapéutica clínica, escuela de padres, intervención clínica familiar, apoyo al consejo de padres, revisión y organización de historias clínicas; todo el trabajo y las actividades se articulan desde el programa escuela saludable.
- Protección psico-emocional: la institución dentro del programa Escuela Saludable, adoptó estrategias para atender la esencia del ser, desde su componente actitudinal y emocional, es por esto que se planeó con el apoyo del equipo de psicología de la Universidad de Antioquia el Centro de Escucha, espacio privado de libre expresión del

estudiante en compañía del asesor/a psicológico, cuando se necesita atención especializada se hacen las respectivas remisiones; se apoya además este acompañamiento con el trabajo de las direcciones de grupo y los directivos docentes.

En el trabajo de análisis del PEI se encontraron otros proyectos que evidencian la articulación de las diferentes gestiones educativas con el componente pedagógico académico.

Gobernación de Antioquia- Secretaria de Educación: Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Media en Antioquia. Con este convenio se atendió el proceso de formación docente en educación por competencias con Corpoeducación y el apoyo al equipo de convivencia.

Universidad de Antioquia: apoya a la institución con el programa PIVU, (Preparación de los estudiantes para el ingreso a la Universidad), semilleros de estudiantes, olimpiadas de matemática, química. Con el convenio Escuela Saludable, con el apoyo psicológico, la red de apoyo en talleres, conferencias en el programa Escuela de familia, y orientación profesional.

Alianza: Apoyo el proceso de formación Ser más maestro, Rectores Líderes Transformadores, los proyectos de investigación con el convenio Ondas- en la actualidad existen (5) proyectos viabilizados.

Parque Explora: Con el programa Ciencia en la escuela, se orienta el apoyo para la feria de la ciencia, la técnica y la innovación, la formación docente, semilleros de investigación.

Diócesis Sonsón-Rionegro (Delegación infancia, adolescencia y juventud y Parroquia Nuestra Señora del Carmen): Apoyo a la catequesis pre-sacramental, escuela diocesana y parroquial de pastoral social, sembradores de paz, atención a las madres adolescentes, formación familiar, infancia misionera, apoyo casa, pan y vida; proyecto ECOFRAY, acompañamiento a comunidades vulnerables, semillero de investigación en derechos y deberes, colectivo de

comunicación proyecto artístico-cultural con enfoque en teatro, líderes juveniles y grupos juveniles.

Secretaria de salud: En el proyecto de formación de habilidades para la vida, dirigido a líderes y los grupos de todos los grados y niveles.

Comfenalco: Semilleros de idioma extranjero en jornada extensiva para el nivel infantil y adolescente; en la actualidad (5) grupos en total y semillero de emprendimiento.

SENA Seccional Oriente: Convenio para la Formación de la educación media, con el programa “Técnico en Asistencia Administrativa”.

Alborada: Apoya el proceso de formación integral ambiental, liderado por el proyecto Ambiental Escolar

Cuerpo de Bomberos El Carmen de Viboral: Apoya y coordina con el comité institucional el plan integral de prevención de desastres.

Instituto de Cultura: Apoya y acompaña los semilleros culturales, artísticos de la población estudiantil en jornada extensiva.

IMDEPORTE: Apoya los semilleros deportivos en fases de competencias: intercolegiados, interescolares y juegos libres.

Centro de Historia: coordina y apoya la cátedra local “historia Municipal”, desarrollada en el área de Ciencias Sociales, además los concursos sobre la historia del municipio que se generan a nivel municipal.

Viboral Televisión: enlace para la comunicación, promoción y difusión de los diferentes proyectos, eventos y actividades que se desarrollan en la institución y que están enmarcadas en el plan programático anual.

Comisaría de Familia: con el comité de salud mental, se establecen y apoyan los programas de prevención.

Personería Municipal: apoyo y acompañamiento a la red de personeros municipal, planes de formación sobre derechos y deberes.

Policía Nacional: apoya la institución con el programa de prevención de la drogadicción y el uso de sustancias psicoactivas.

La Institución gestiona para que haya una buena articulación pedagógica-académica y lo administrativo directivo.

Mecanismos para el conocimiento de la comunidad educativa:

La institución establece un enlace directo inicialmente con la Asamblea de padres, que la constituyen los padres de familia y acudientes, con ellos se busca el apoyo directo para llevar a cabo los planes y programas dimensionados en cada una de las gestiones institucionales; de la asamblea general surge el Consejo de padres, con dos representantes de los diferentes grupos de todos los grados y niveles, con ellos se realizan reuniones periódicas, con el fin de establecer apoyo para el desarrollo de las actividades planeadas y para la ruta de mejoramiento en las diferentes gestiones. La institución establece un vínculo directo con Asopadres, y mediante su junta directiva legalmente constituida que con un plan de trabajo y de inversión definidos para cada año lectivo, orientan y apoyan la actividad de bienestar escolar, de promoción cívica, cultural, deportiva, religiosa y académicas complementarias al saber. Representantes de los padres de familia hacen parte del equipo de convivencia institucional.

Servicio Social del Estudiantado: Este programa se realiza con los estudiantes de décimo y undécimo, con estos proyectos se le brinda a los estudiantes la oportunidad de tener una interacción con la comunidad y desplegar diferentes actividades las cuales se vinculan a

diferentes entidades del sector público y privado de la localidad. Los estudiantes tienen la oportunidad de desarrollar competencias. El Servicio social tiene los siguientes propósitos: sensibilizar al educando frente a las necesidades, intereses, problemas y potencialidades de la comunidad para que adquiera y desarrolle compromisos y actitudes en relación con el mejoramiento de la misma. Promover acciones educativas orientadas a la conservación de un espíritu de servicio para el mejoramiento permanente de la comunidad y la prevención integral de los problemas socialmente relevantes. Promover la aplicación de conocimientos y habilidades logradas en áreas obligatorias y optativas en el plan de estudios que favorezcan el desarrollo social y cultural de las comunidades. Fomentar la práctica de las competencias laborales y el aprovechamiento del tiempo libre como derechos que permiten la dignificación de la persona humana y el mejoramiento de su nivel de vida.

Seguimiento a egresados: La principal estrategia que maneja la institución para vincular a los egresados es un encuentro anual, donde se activa y se actualiza la base de datos. Otra estrategia es mantener el contacto a través de las redes sociales para mantenerlos informados sobre los acontecimientos institucionales. El representante de ellos en el Consejo Directivo, mantiene contacto permanente con un gran número de egresados. La base de datos sirve para las convocatorias anuales, para solicitarles el apoyo con la orientación profesional de los estudiantes de undécimo, para el apoyo a los diferentes programas y proyectos.

Los egresados institucionales están representados en algunas directivas, un gran número de educadores, representantes al consejo de padres y de la junta central de Asopadres en un 50%, por lo tanto la interconexión generacional se evidencia en todo el proceso, sobre todo como padres y acudientes.

Los egresados que laboran en empresas o pertenecen al sector oficial se vinculan con los eventos y actividades sociales que realiza la institución.

4.2.3. Gestión directiva

La planeación y organización institucional está articulada con las dimensiones humanas, los aprendizajes básicos e indicadores elementales de aprendizaje y los objetivos expuestos en el Proyecto Educativo Institucional.

Las directivas diseñan estrategias continuas para lograr el empoderamiento de la Comunidad Educativa con relación a la misión, visión y principios institucionales.

Los canales de comunicación interna y externa se ajustan de acuerdo a los recursos existentes (página web, comunicados, circulares, tableros informativos...) con miras a lograr buenos resultados en la unificación de criterios, y en el desarrollo de programas y actividades vinculadas al Plan operativo institucional. Se fortalecen los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones para la proyección de servicios educativos, falta generara más espacios y articulación con otras.

Los directivos garantizan el eficaz funcionamiento del gobierno escolar y los diferentes estamentos organizados, propiciando un plan operativo de actividades el cual es reevaluado y realimentado oportunamente. El Prospecto Institucional es el instrumento de orientación para toda la Comunidad Educativa

La Gestión directiva desarrolla para la población más vulnerable programas de promoción social y bienestar como: Restaurante y refrigerio escolar, escuela saludable, asesoría psicológica, acompañamiento grupal (convivencias y retiros espirituales), aula de apoyo y programa de aceleración del aprendizaje. Algunos órganos de apoyo a esta gestión son:

Consejo Directivo: El Consejo Directivo institucional se reúne mensualmente, con la participación de los diferentes estamentos como lo plantea la Ley General, se dimensiona un plan programático donde se compromete la participación y acompañamiento de todos los integrantes dentro del proceso. Sus prácticas y procedimientos son:

1. Tomar decisiones que ayuden al funcionamiento de la institución y a canalizar el cumplimiento de los componentes del Plan de Mejoramiento.
2. El Consejo directivo participa la planeación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y del plan de estudios
3. Estimular y controlar el buen funcionamiento de la Institución Educativa Fray Julio Tobón B.
4. Recomienda criterios de participación de la institución en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.
5. Establecer el procedimiento para el uso de las instalaciones en la realización de actividades educativas, culturales, recreativas, deportivas y sociales de la comunidad educativa.
6. Promueve la realización de convenios, alianzas estratégicas y las relaciones de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones.
7. Recibe sugerencias de los voceros de los estamentos que constituyen la Comunidad Educativa para la toma de decisiones que contribuyan al mejoramiento continuo.
8. Planifica el POAI, con el fin de atender las necesidades básicas de acuerdo a la proyección del Plan de Mejoramiento.
9. Aprueba, vigila y controla el presupuesto de ingresos y gastos.

Consejo Académico: Lo conforma un jefe de cada área y asignatura, con la participación de todos los coordinadores generales, aula de apoyo y dirigido por rectoría. Se reúne cada mes con

agenda, programación previa y con una ruta a ejecutar, de acuerdo a los componentes de la gestión Académico- Pedagógica, sus acciones obedecen a un proceso planificado que permite alcanzar metas y objetivos, consecuente con el P.E.I, enmarcado en el **Proyecto Ser Persona** y el Plan de Mejoramiento. Su participación, compromiso y procedimiento se enmarca así:

1. Servir de órgano consultor del Consejo Directivo en la revisión de la propuesta del Proyecto Educativo Institucional enmarcado en el **Proyecto Ser Persona**.
2. Estudiar el currículo y propiciar su continuo mejoramiento, introduciendo las modificaciones y ajustes pertinentes.
3. Organizar el plan de estudios y orientar su ejecución.
4. Participar en la evaluación institucional anual, y en la evaluación del Plan de Mejoramiento.
5. Liderar la orientación de las prácticas pedagógica del establecimiento.
6. Orientar y decidir sobre las práctica evaluativa para mejorar los procesos de aprendizaje en el aula.
7. Apoyar y asesorar cuando se presenten deficiencias notorias de aprendizaje en algún grado o área, para que con la participación de educadores, estudiantes y padres de familia, se busquen alternativas de solución y mejoramiento.
8. Asesorar planes de mejoramiento académico de acuerdo al diagnóstico de los resultados de las pruebas internas y externas.

Personero de los estudiantes: Los precandidatos inscritos deberán distinguirse por el empoderamiento del **Proyecto Ser Persona**: buen rendimiento académico, conocimiento, asimilación y cumplimiento del manual de convivencia; conocimiento y compromiso con los derechos fundamentales de la constitución política nacional, y estar dispuestos a prepararse intelectual y éticamente para su buen desempeño en caso de ser elegido; igualmente deben

distinguirse por su amor a la institución y su espíritu de servicio. Además los candidatos al cargo deberán cumplir con los mismos requisitos estipulados para ser representante de grupo y serán elegidos entre los estudiantes del grado undécimo.

Son funciones del personero escolar:

1. Promover el cumplimiento de deberes y derechos de los estudiantes para lo cual podrá utilizar los medios de comunicación interna del establecimiento, pedir la colaboración del Consejo de Estudiantes, organizar foros u otras formas de deliberación.
2. Recibir y evaluar las quejas y reclamos que presenten los educandos sobre lesiones a sus derechos, y las que formule cualquier persona de la comunidad sobre el incumplimiento de las obligaciones de los estudiantes.
3. Presentar ante rectoría o coordinación, según sus competencias, las solicitudes de oficio o petición de parte que considere necesaria para proteger los derechos de los estudiantes y facilitar el cumplimiento de sus deberes.
4. Cuando lo considere necesario, apelar ante el Consejo Directivo o el organismo que haga sus veces, de las decisiones de rectoría respecto a las peticiones presentadas por su intermedio.
5. Tener disponibilidad para el cumplimiento de las funciones en las jornadas que posea la institución.

La gestión directiva utiliza mecanismos de comunicación para dar a conocer a la comunidad educativa los procesos de formación y convivencia.

Se pretende motivar a los estudiantes y a los padres de familia y acudientes frente a los retos institucionales, a las expectativas en los procesos formativos y de convivencia

Con padres de familia y comunidad se articulan mecanismos de orden interno y externo:

- Dos asambleas al año de padres de familia, una en el mes de febrero y otra en el mes de diciembre, para orientar el plan de mejoramiento por gestiones, plan programático para el año lectivo, cronograma de actividades, sistema institucional de evaluación, presupuesto, plan de inversión, cobertura educativa.
- Reunión de puertas abiertas al iniciar cada año lectivo, para indagar el entorno social y familiar del estudiante.
- Reunión de padres de Familia por grupos: para los siguientes propósitos, identificar padres de Familia con varios hijos en la institución, elección padres de familia representantes al Consejo de padres, cada año lectivo, socializar sugerencias y estrategias de mejoramiento, entre padres y estudiantes del mismo grupo, que permita alcanzar un mejor desempeño académico y comportamental, entrega de informes periódicos.

Con educadores: reuniones periódicas con todos los educadores de grado orientadas por el coordinador de sede, con el fin de evaluar el proceso académico y formativo de los estudiantes y orientar planes de mejoramiento para lograr un mejor desempeño integral de los estudiantes y al mismo tiempo implementar estrategias metodológicas y pedagógicas por parte de los docentes.

- Reuniones periódicas de los educadores de grado con los padres de familia y estudiantes que presentan desempeño bajo reiterativo para evaluar entre las partes el mejoramiento académico y formativo.
- Reuniones mensuales con el colectivo de educadores y directivos docentes para ajustar los componentes del plan de mejoramiento institucional y las actividades planeadas mensualmente.

- Reuniones de las directivas con los docentes por sedes para ajustar procesos internos.
- Reuniones por comunidades académicas y áreas para ajustar el plan de formación docente, en cuanto a las estrategias de planeación, aprendizaje y evaluación.
- Jornadas pedagógicas con todos los docentes para orientar la planeación estratégica.
- Encuentros con los educadores del 1278, para la evaluación de desempeño y ajuste de los planes de mejoramiento.

Con estudiantes:

- Diálogo permanente con los grupos de apoyo, personería estudiantil, representantes de grupo, contralor estudiantil, mediadores de convivencia, para orientar las estrategias de mediación y resolución de conflictos mediante el diálogo, la concertación y el debido proceso.
- Reuniones periódicas de las directivas y el proyecto de democracia con los líderes estudiantiles para ajustar planes y programas.
- Reuniones colectivas por sedes de directivos educadores y con todos los estudiantes para orientar el cumplimiento del manual de convivencia y concertar pactos para mejorar el comportamiento y el rendimiento académico y generar una sana convivencia.
- Presencia de directivos docentes para establecer conversatorios con los estudiantes, comunicados, escritos, comunicación mediante correo electrónico, sitio web institucional, entrevista personalizada con estudiantes.

Con el entorno social y productivo: comunicación directa con entidades de orden departamental, SEDUCA, administración municipal, entidades locales, mediante, página Web, oficios, comunicados, entidades locales desarrollo de prácticas con grupos, culturales,

deporte y recreación en sus disciplinas. Seguimiento a egresados, vinculación con sector productivo, mediante, reuniones y acompañamiento.

Participación activa en grupos de apoyo Municipal.

- Comité de salud mental.
- Comité de discapacidad.
- COMPOS (Comité Municipal de Política Social).
- Comité técnico de directivos docentes.
- Capacitación ser más maestro.
- Mesas de trabajo por áreas.
- Comité de prevención de desastres.
- Centro de Historia

Aprovechamiento de los canales de comunicación para orientar la información interna y externa: Página WEB, correo electrónico, circulares, memos, carteleras informativas, emisora escolar, plegables, reuniones presenciales de carácter ordinario y extraordinario, actas y relatorías de reuniones.

Gestión del talento humano: La institución tiene implementada la inducción a docentes nuevos para la identificación con el Proyecto Educativo Institucional enmarcado en el proyecto ser persona, este proceso de inducción, re inducción y acompañamiento al personal docente nuevo se hace mediante presentación de mallas curriculares, asignación académica, asignación de grupo /s pasantía de reconocimiento del entorno institucional, y compañeros. Se hace entrega además de una USB, que contiene el marco conceptual institucional, representando en: Conceptualización del **Proyecto Ser Persona**, manual de convivencia, sistema de institucional de evaluación (SIE), perfil del educador y estudiante Fray Juliano, asignación de

horarios e intensidad académica; además se propicia una reunión con directivos y equipo de docentes.

Recursos Educativos: La institución cuenta con una política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos disponibles para el aprendizaje, además el POAI y PAC está articulado al Plan de Mejoramiento Institucional, como estrategias para facilitar la formación integral, se han implementado herramientas de aprendizaje elaboradas desde cada una de las áreas de desempeño, optimizando su utilización de acuerdo con el grado de profundidad y dificultad. Los recursos que apuntan al crecimiento y formación en tecnologías, software en educación media, para todas las áreas en los diferentes niveles de grados.

Blog de estudio y evaluación, para retroalimentación y seguimiento continuo en áreas como, tecnología, ética, educación religiosa, emprendimiento.

Grupos de estudio y de discusión a través de las redes sociales, con un marcado ítem de responsabilidad y compromiso por los estudiantes.

Salas de sistemas en red, servicio de internet, sitio web institucional, tablero electrónico, DVD, Video Veán, TV, fotocopidora. La optimización se hace desde una programación dirigida, orientada, y descentralizada, permitiendo acceso e interacción permanente, a los estudiantes y educadores y a la comunidad en general. Capacitación del recurso humano en tecnologías, manejo y aprovechamiento de ellos. Mantenimiento constante y evaluación del estado, y vida útil.

Información educativa: La institución aprovecha medios internos y externos para dar la información de carácter administrativo, académico, directivo y de bienestar, entre ellos:

1. La página web institucional se convierte en un apoyo directo de comunicación.

2. Las carteleras internas, con información general, cronogramas de cada mes, actividades desarrolladas desde los diferentes proyectos se convierten en otra forma de información.
3. Los informes periódicos académicos que reciben los padres de familia y/o acudientes sobre el desempeño de los estudiantes.
4. Asamblea general de padres de familia.
5. Reuniones periódicas de puertas abiertas con atención personalizada al padre de familia / acudiente y estudiante.
6. Circulares internas con ajustes administrativos y operativos.
7. Para el mes de octubre proyectamos publicar el Prospecto Institucional, con la conceptualización del P.E.I, del Proyecto Ser Persona, del Manual de Convivencia y del SIE (Sistema Institucional de Evaluación).
8. Apoyo del canal Viboral Televisión, donde se proyectan reportajes, eventos institucionales, conferencias desde el programa Escuela Saludable.
9. Atención personalizada por parte de directivas y educadores que se le brinda a los estudiantes.
10. Reuniones con el estudiantado por grados y niveles.
11. Reuniones periódicas con el Consejo de Padres.

4.2.4. Gestión administrativa y financiera

Se mantiene actualizada y vigente de acuerdo a las disposiciones legales: El Sistema Integrado de Matrícula (SIMAT) y el Sistema de Información Académica (SINCO) con el fin de proporcionar una información ágil y oportuna, satisfaciendo las necesidades de la comunidad en general.

Se gestiona ante los entes gubernamentales proyectos de mejoramiento en infraestructura y dotación, tendientes a mejorar los ambientes escolares en todos los grados y niveles.

La Institución implementa un plan de prevención de emergencias con el apoyo de diferentes instituciones.

El Plan Operativo Anual de Inversión (POAI), da prioridad a los proyectos sociales, científicos, tecnológicos y de formación.

El proceso contable Institucional es manejado según la normatividad vigente, para sus efectos, el Consejo Directivo en pleno hace seguimiento, evaluación y control; en dicha veeduría participa el Contralor Estudiantil garantizando la transparencia en el manejo financiero. Se evalúa periódicamente el personal docente, administrativo y de servicios generales, de acuerdo a la normatividad vigente para cada uno de ellos, con el fin de implementar el plan de mejoramiento en las competencias laborales y comportamentales.

4.3 Según el PEÍ

El reporte de los datos recogidos mediante el análisis del PEÍ se presenta en la tabla 2. de categorías. Se identificaron los fundamentos pedagógicos en los cuales se sustenta el P.E.I, por medio de la técnica del análisis documental.

Tabla 2. Fundamentos pedagógicos que sustentan el PEÍ

MISIÓN

La misión de la institución es formar una persona íntegra e integral, con una alta calidad humana y académica, respetuosa de su entorno natural y social; que busque siempre el mejoramiento y la excelencia; formada en la responsabilidad, en la autonomía y democracia participativa, a través de los ejes que guían la labor educativa de la institución, en sus niveles: Preescolar, educación básica y educación media; jornadas diurna y nocturna.

VISIÓN

La Institución en el año 2020 debe ser reconocida por formar a sus estudiantes de acuerdo con el proyecto ser persona, en su autonomía y responsabilidad, por su espíritu de iniciativa y creatividad, por la valoración y respeto de sí mismos y de los demás con capacidad de integrarse para trabajar y decidir en equipo. Con altas destrezas para leer, escribir y expresarse, que le faciliten el auto-aprendizaje, el desarrollo de procesos de pensamiento, aplicando lo que aprende en la solución de problemas y un ser humano comprometido con su entorno vital.

OBJETIVO

Los objetivos institucionales establecen normas y pautas de convivencia ciudadana que estimulan en los integrantes de la comunidad educativa, la práctica consciente, el espíritu pluralista y democrático en el quehacer de la cotidianidad Institucional.

GESTIONES

GESTIÓN DIRECTIVA: Busca optimizar canales de comunicación en toda la Institución, mediante los conocimientos y actualización orientación y capacitación del recurso humano.

Le apuesta a la calidad educativa mediante la revisión y ajuste continuo de las pruebas saber 2012-2015, (Anexo 1).

El Direccionamiento de la institución entra a articular, con los planes, proyectos, políticas y estrategias del Plan de Desarrollo Departamental Antioquia la más Educada.

GESTIÓN ACADÉMICA: Alcanza un posicionamiento Institucional en el

GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Mejoramiento continuo en la elaboración y proyección del presupuesto anual de inversión, desde cada una de las líneas de trabajo, trazadas en el proyecto Educativo Institucional y Plan de Mejoramiento.

GESTIÓN COMUNITARIA: Articula el proceso de formación integral en el ámbito comunidad, mediante el fortalecimiento del proyecto ser persona, con estrategias en habilidades para la vida, centro de escucha, apoyo Psicosocial para la prevención en todos los ámbitos y con cobertura en todos los grados y niveles.

PRINCIPIOS

El ser, saber y hacer, son los principios que, rigen la Institución desde el Proyecto Ser Persona, busca que todos los estudiantes Comprendan, conserven, transformen el entorno natural y social. De igual manera que ubiquen, comprendan y usen información, que Piensen y solucionen problemas. Adquieran conocimiento y se valoren de sí mismo, iniciativa, creatividad y superación. Participen responsablemente en trabajos en equipo. Confronten con ecuanimidad las diferencias. Lean, escriban y se expresen correctamente. Piensen y solucionen problemas. El ser persona exige: conocer, ser consciente, saber qué hace. Responder. Ser sujeto responsable y asumir consecuencias. Decidir libremente, saber cómo actuar. Elige: actuar intencionalmente, saber para qué actúa. Valora: establecer comparaciones y diferencias. Proyecto de vida: le da sentido a su existencia.

INSTITUCIONALES

vida.

Jóvenes triunfadores: triunfar no es competir con el otro, es derrotar a nuestros enemigos interiores, es alcanzar la realización de nuestro ser.

Jóvenes exitosos: el éxito de una persona se asocia a la capacidad de alcanzar todas aquellas metas propuestas. Ser exitoso es una cuestión personal porque los objetivos y metas dependen de motivaciones, intereses, principios y valores propios de los individuos. Jóvenes que no temen al fracaso. Así como el éxito es producto de la estrategia y la dedicación. El fracaso también lo es y es frecuente encontrar jóvenes que ante la vida asumen actitudes negativas y derrotistas, desarrollan acciones orientadas a mantenerse en el fracaso e inconscientemente se fijan metas perdedoras. Cada persona puede ser triunfadora y perdedora al mismo tiempo, dependiendo del éxito o fracaso obtenido en las diferentes áreas de la vida: familiar, laboral, socio-afectiva, espiritual. Se encuentra que el horizonte institucional está enfocado en el proyecto ser persona, desde las siguientes dimensiones:

Dimensiones de la realización personal

Ser persona: Adquieren Conocimiento y valoración de sí mismo.

Tienen Iniciativa, creatividad y superación. Son aceptados y valorados por los demás.

Vivir y actuar en equipo: Participan responsable en trabajos de equipo.

Atienden, valora y respeta a los demás .Confrontan con ecuanimidad las diferencias.

Leer, escribir y expresarse comprensivamente:

Desarrollan la capacidad de lectura comprensiva y crítica.

Producen escritos desde lo que aprende y vive. Tienen claridad y coherencia

cuando expresa sus pensamientos.

Ubicar, comprender y usar información: Son capaces de aprender usando libros, diferentes medios de información y técnicas de estudio. Tiene autonomía para el Estudio y aprendizaje creativo.

Pensar y solucionar problemas: usan adecuadamente los símbolos y lenguaje del área. Emplean en sus razonamientos los conceptos aprendidos. Enuncian y soluciona problemas desde lo que aprenden y viven.

Comprender, conservar y transformar el entorno natural: emplean el aprendizaje para comprender y transformar el entorno. Participan creativamente en la solución de problemas del medio en que vive. Tienen conocimiento y valoración del patrimonio natural y sociocultural.

Todo esto se ha logrado desarrollando habilidades para el alcance de la autonomía, así como dándoles las herramientas para que se forjen un futuro a través de un proyecto de vida y una articulación de la gestión educativa que realiza todos sus puestas en la formación adecuada en los niños jóvenes y adultos, incluyendo todo la comunidad educativa.

MODELO

PEDAGÓGICO

La Institución fundamenta su quehacer en una Concepción Humanista de la persona como ser racional, en proceso de desarrollo que con todas sus potencialidades puede proyectarse en las diferentes dimensiones del quehacer humano. Su finalidad entonces, será impartir una formación integral que promueva todas sus dimensiones mediante el acceso al conocimiento y al

desarrollo de la autonomía para tomar decisiones responsables en lo personal y

PROPUESTA

PEDAGÓGICA

Es el proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas y valores, como resultado de la experiencia, el razonamiento, la instrucción y la observación, generando un estímulo a las funciones mentales, entre un ser y su medio, permitiendo procesar comprender y aplicar la información, reconstruyendo nuevos conocimientos para dar paso a la transferencia del mismo para dar aplicabilidad en nuevos contextos. El aprendizaje significativo permite un anclaje de conocimientos que generan transformación, proyección y aplicación de conceptos de acuerdo con la capacidad de desempeño e interrelación con el entorno personal y social, que permitan trascender al estudiante desde su ser, saber y hacer.

Los datos reseñados nos permiten evidenciar que en todas las gestiones, tanto en el contexto institucional, como en sus procesos y productos instalados existen vínculos de sentido pedagógico que sustentan y revisten pertinencia al devenir institucional. Desde la voz de los actores, y el análisis de los documentos institucionales se aprecian puntos de consenso y disparidades en la conceptualización de lo pedagógico, lo que se explica por la diversidad de experiencias formativas; pero en relación con los referentes institucionales, en pleno se aprecia una filiación importante con los horizontes de sentido pedagógico; lo que se traduce en unas formas de pensar y hacer donde se pondera lo humano, el proceso formativo, como el trasfondo subyacente que orienta toda política, establecimiento, convenio, programa, práctica, o acción que se desarrollan en la institución.

CAPÍTULO 5

CORRELACIONES ENTRE LOS HORIZONTES DE SENTIDO PEDAGÓGICO Y LAS GESTIONES EDUCATIVAS A MODO DE CONCLUSIÓN

Las relaciones entre el discurso administrativo y el pedagógico usualmente presentan fuertes tensiones y discontinuidades. Es por ello que, de entrada, como input, los supuestos en una indagación por tales relaciones tiene sello negativo: comúnmente los investigadores presagian desencuentros, oposiciones y contravías; al punto que no esperan encontrar afinidad o solidaridad de ninguna naturaleza entre estos dos mundos paralelos. Lo grandioso de la investigación es que nos evidencia que muchas de las certezas con la que nos asomamos a los abismos de la realidad son ideológicas y poco rigurosas. En realidad puede haber muchas rupturas, pero en el fondo es posible percibir también menudas filigranas que van tejiendo sentidos y uniones que acercan ambas partes. Esto ocurre gracias a conceptos articuladores y reveladores de los fundamentos humanísticos que palpitan en la estructura profunda de las manifestaciones culturales. Es el caso de constructos como el de Campo pedagógico, que valida dentro del saber y el hacer pedagógicos ideas como modelo humanista u horizontes de sentido instituciones como referentes pedagógicos. Y es el caso de propuestas de evaluación institucional como el modelo CIPP que logran vislumbrar y valorar, no sólo resultados terminales, sino también y mayormente asuntos contextuales, estados iniciales, procesos, y, claro está, productos: pero con sentido constructivo y comunitario.

En mi ser dual, como investigador de la realidad institucional y como directivo docente del plantel, siento de forma especial los encuentros y desencuentros de tales disyuntivas epistémicas,

y aspiro a una interpretación que valide mis experiencias; pero que también me revele posibilidades comprensivas, insatisfacciones y derroteros.

La presente investigación, determinó escudriñar la relación entre los horizontes de sentido pedagógico (misión, visión, objetivos, principios, perfil de los estudiantes, percepciones y representaciones de los educadores, fundamentaciones, modelos... que configuran el campo pedagógico institucional) y sus vínculos con los modelos de gestión escolar (gestión directiva, gestión académico-pedagógica, gestión financiera, gestión de comunidad) y otros modelos programas que se desarrollan en el plantel en pro de imprimirles calidad a nuestros quehaceres pedagógico y formativo.

En la Institución no se trabaja un modelo pedagógico único, se permea la pedagogía en todas las líneas, campos y componentes, mediante un proyecto institucional: el proyecto ser persona. Se identificaron los fundamentos pedagógicos en los que se sustenta el Proyecto Educativo Institucional, una propuesta pedagógica que está orientada hacia el empoderamiento de todos los actores, en la comprensión y apropiación de la concepción de la esencia del ser humano como razón de ser de toda tarea educativa. Los actores institucionales son seres humanos, en potencia y con destino responsable de realizarse, de construirse y de asumirse como personas. Este ser humano, por tanto, está llamado a ser, vivir y actuar haciendo uso de la razón y la voluntad. Estas dos facultades le requieren que aprenda a actuar con libertad y con responsabilidad.

Entre los seres de la naturaleza, el ser humano, debe aprender a ser, saber y hacer, procurando de esta manera el desarrollo de sus facultades. Para lograr el conocimiento, necesita aprender a pensar, discernir y analizar críticamente, y para que sus actos sean libres, necesita del ejercicio pleno de su voluntad. En estas condiciones también requiere el aprender a valorar, a elegir y a decidir. El ser humano que actúa poniendo en ejercicio los elementos anteriores se convierte en

un ser capaz de responder o hacerse responsable de sus actos. Es esta la esencia del proyecto ser persona. Estos elementos conducen necesariamente al descubrimiento, comprensión y construcción de proyectos de vida que implican el desarrollo de las competencias de lo individual, lo social, lo intelectual y lo laboral. En todos los testimonios recogidos y en los documentos analizados se reconocen estos postulados como los centros de preocupación y de ponderación en la cultura pedagógica institucional.

Claro está que también es necesario evidenciar más en el componente teleológico el proyecto ser persona, mediante la construcción conceptual y la diseminación del impacto que genera en la comunidad educativa, para que se visibilice en su real función dentro del componente pedagógico de la institución. Esto favorecería bastante el reconocimiento por parte de la comunidad de los fundamentos pedagógicos que sustentan la vida institucional, para darle sentido a nuestras prácticas cotidianas y así poder valorar los procesos formativos que a diario adelantamos; así como los impactos y productos que aportamos para el mejoramiento de las condiciones de vida de nuestras gentes y de nuestro contexto.

Correlativo con lo anterior es que no se evidencia un consenso claro frente a los modelos pedagógicos: los docentes, estudiantes y directivos docentes identifican diferentes modelos, y no poseen criterios claros ni fundamentos teórico-prácticos para hablar de ellos. Lo que no obsta para reconocer que la institución educativa actualiza varios mecanismos de comunicación, formación continua y empoderamiento para evidenciar en su proyecto educativo institucional todo el componente pedagógico académico y de formación integral; pero los actores no logran percepciones coherentes y congruentes con la realidad educativa y sus horizontes de sentido pedagógico. Para poder percibir y valorar lo que hacemos, necesitamos ampliar nuestros

horizontes intelectuales; de ahí la importancia de indagaciones como ésta que nos presentan visiones más asertivas.

Es importante evidenciar, tal como lo muestra este proyecto, que las diferentes áreas de gestión de la institución trabajan en busca del mejoramiento continuo, con sentido pedagógico:

- La directiva, con los mecanismos de comunicación y la participación, socializa y anima permanentemente el plan de mejoramiento y fortalece los diferentes convenios interinstitucionales.
- La gestión académica evalúa periódicamente y pone en ejecución todos los proyectos académicos institucionales, y trata de fortalecer los procesos de transversalización entre las áreas y proyectos Institucionales; empero nos falta unificar criterios en metodologías, didáctica y de evaluación.
- La gestión administrativo –financiera distribuye todos los recursos disponibles para el desarrollo de los diferentes proyectos Institucionales y busca el mejoramiento académico pedagógico de forma continua.
- En la gestión de comunidad se debe sí buscar estrategias para empoderar más a los padres de familia en todos los procesos institucionales.

Se hace necesario reconocer y valorar más la gestión educativa estratégica humana en todas sus dimensiones, porque está en todo su dinamismo en la institución y en estos momentos constituye un tema de reflexión, debates y confrontaciones fundamentales para todos los actores de nuestra comunidad. Incentivar el análisis crítico y la reflexión sobre nuestros procesos es el camino expedito para visibilizar las correlaciones entre los horizontes de sentido y la vida institucional. Este proyecto nos demostró la necesidad de que las instituciones se investiguen, de ello depende que en nuestro sistema educativo podamos encontrar caminos alternativos que nos orienten hacia

una práctica de la gestión educativa donde integremos los diferentes enfoques, modelos y prácticas de gestión y educación, tanto en lo teórico como en lo práctico, en lo pedagógico y lo administrativo. Preguntar y observar cuál enfoque es el más adecuado y, lo más importante, cuáles favorecen mejor el aprendizaje de los alumnos y que estos aprendizajes sean los adecuados para vivir, no en un mundo del pasado; sino en un mundo emergente, lleno de movimiento y en constante cambio.

Es perentorio convertir las preguntas en problemas para que la investigación se encargue de visibilizar la Institución educativa, y para que no olvidemos que las organizaciones escolares no están en el aire, sino que son organismos vivos, donde su base es el contexto, y aquí actúan todos los agentes internos y externos. Podemos sentir y entender que somos parte, que constituimos la institucionalidad.

Por último es prioritario para las instituciones educativas desarrollar vínculos de sentido entre todas las áreas de la gestión escolar y la dimensión pedagógica, para que la gestión educativa no se limite a la administración de recursos; sino que se constituya, como debe ser, en el liderazgo pedagógico. Una manera de hacer visible dicha articulación entre la fundamentación pedagógica y los modelos de gestión escolar es fijando las siguientes políticas:

- La intencionalidad en el desarrollo de cada una de las áreas de formación, se fundamenta en las dimensiones humanas del ser, saber y hacer que sustentan el proyecto Ser Persona, a partir de los indicadores esenciales, y los objetivos expuestos en el PEI que responden a la planeación y organización institucional; esta, estará articulada con las gestiones que integran todo el horizonte institucional (Directiva, académico-pedagógica, comunitaria y de convivencia, financiera).

- Fortalecer los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones del orden municipal, departamental y nacional que permitan mejorar los procesos de formación.
- La Institución tiene la responsabilidad formativa y académica de los estudiantes, además garantizar su permanencia privilegiando la calidad en el sistema educativo. Este proceso de formación integral se asume con el acompañamiento de los padres de familia. Para esto es indispensable mantener actualizado y vigente el Sistema Integrado de Matricula la plataforma de Información Académica, el Plan Operativo Anual de Inversión y el Plan Anual de Compras.
- La institución propiciará los mecanismos democráticos, con el fin de garantizar la participación y la toma de decisiones, acompañamiento, seguimiento y control del engranaje escolar.
- La Institución instaurará canales permanentes de comunicación, integración con la comunidad educativa que garanticen el encuentro, el esparcimiento y la construcción del sentido de comunidad, diseñando estrategias continuas que llevarán al empoderamiento de la misión, visión, principios y filosofía institucionales, evaluará anualmente las estrategias del plan de estudios (Enseñanza, aprendizaje y evaluación), las modificará si es el caso, acogiéndose a la normatividad vigente, a las necesidades de formación y a las tendencias pedagógicas.
- La Institución generará espacios de formación pedagógica y actualización permanente en los docentes, como plan de mejoramiento, de valoración y diálogo de saberes, fortaleciendo e institucionalizando las comunidades académicas de profesores y alumnos, a través de la conformación y validación de los grupos de estudios, permanentes y

responsables de generar todas las propuestas que lleven a desarrollar los propósitos definidos desde el proyecto de ser persona.

- La institución desarrollará programas de servicios sociales y de bienestar, y las adecuaciones al plan de estudios para la población vulnerable o con barreras de aprendizaje.
- De cada evento realizado, práctica pedagógica, grupo de estudio debe quedar una memoria o protocolo, que servirá de base para la sistematización y preparación de informes sobre el desarrollo de los proyectos y de los procesos de formación adelantados por la institución.
- La comunidad educativa se apropiará y asumirá el Manual de Convivencia, con el fin de que todos sus estamentos respondan en su actuar de manera consecuente a los procesos, líneas de formación y normas establecidas en él, asumidas desde su proyecto o propuesta pedagógica.

Me queda la certeza de haber emprendido una travesía de sentido, donde lo esencial no es este incipiente producto, ni los reconocimientos de contexto, ni la descripción quizás dispendiosa de los procesos, ni las entradas vislumbradas; sino la experiencia trasegada, y la conciencia de que podemos llegar a ser una institución potencialmente propicia para pensarse y encontrar las correlaciones entre los horizontes de sentido, las gestiones y la realidad, desde el vínculo que nos une de nuestro lugar en el quehacer formativo, social y cultural; es decir: pedagógico.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ANSOFF, I. 1976. La Estrategia de la Empresa. Navarra: Ed. Universidad de Navarra. España.
- BRIONES, G. (1995). Métodos y técnicas de investigaciones para las ciencias sociales. México: Trillas.
- CAMPBELL, D. y STANLEY, J. (1973). Diseños experimentales y cuasi experimentales en la investigación social. Buenos Aires: Amorrortu.
- CARRASCO, J. B. y CALDERERO, J. F: (2000). Aprendo a investigar en educación. Madrid: Ediciones Rialp, S.A.
- CASASSUS, J. (1999). Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos en La Gestión: en busca del sujeto. Santiago de Chile: UNESCO Orealc.
- COOK, T. D. y REICHARD, CH. S. (1986). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. Madrid: Ediciones Morata.
- GALEANO, Eumelia (2004) Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada. Medellín: Ed. La carreta.
- HERNÁNDEZ, R. (2003). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill (3ª ed.).
- HOYOS, G (2005). Una reflexión filosófica y epistemológica sobre la calidad de la educación. Anuario de la asociación de profesores de la Universidad de Antioquia. ISSN 0123-3386.
- INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRAY JULIO TOBÓN B. (2015). Proyecto Educativo Institucional. El Carmen de Viboral: Documento institucional.
- JARAMILLO, Rodrigo (2015). Evaluación y calidad en la universidad: metáforas y perversiones. Medellín: Universidad de Antioquia.
- KERLINGER, F. (2002). Investigación del Comportamiento. México: McGraw Hill (4ª ed.).

MATURANA, Humberto R. Emociones y lenguaje en educación y política. Colección Hachette – Comunicación/CED. Santiago. Chile. 1990

MATUS, Carlos. (1987). Política, Planificación y gobierno. Caracas: Fundación Altadir.

_____ (2007). Método Altadir de planificación popular. Buenos aires: Lugar editorial.

MINISTERIO NACIONAL DE EDUCACIÓN DE COLOMBIA (MEN), (2006). Evaluación externa con fines de acreditación de calidad y desarrollo: ficha de registro. Bogotá: El ministerio.

MEN. (2006). Qué es gestión educativa. Disponible en:

<http://www.colombiaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>

MIRANDA, Carlos (2006.) Una referencia particular sobre el concepto de calidad. Revista Instituto de Estudios Superiores. Año 2006, N° 7, p.p. 132-145. Universidad del Norte.

Colombia.

POZNER, Pilar (2000). Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. IIPE - UNESCO Sede Regional Buenos Aires-Argentina.

QUICENO, Humberto. (1988). Corrientes Pedagógicas en el siglo XX en Colombia. En: Revista Educación y Cultura, No 14. Bogotá: FECODE.

RESTREPO, B. (1997). Investigación en Educación. Módulo de la Especialización en Teorías, métodos y técnicas de investigación social Ascún, Icfes. Bogotá: Corcas.

RUNGE PEÑA, Andrés Klaus, Garcés Gómez, Juan Felipe y Muñoz Gaviria, Diego Alejandro.

(2010). “La pedagogía como campo profesional y disciplinar: Un lugar estratégico para enfrentar las tensiones entre el reconocimiento científico, la profesionalidad y la regulación socio-estatal de la profesión docente”. Revista Educación y Cultura, No. 88, septiembre. Bogotá: FECODE.

SALINAS, Marta. (2006). La evaluación una práctica para reconfigurar. Medellín: Universidad de Antioquia.

SEIBOLD, J.R (2000) La calidad integral en la educación. Reflexiones sobre un nuevo concepto de calidad educativa que integre calores y equidad educativa. Revista iberoamericana de educación. 23.

STUFFLEBEAM, D. & Shinkfield, A. (1993). *Evaluación sistemática*. Barcelona. Editorial Paidós.

VARGAS JIMÉNEZ, Ileana. (2008). Análisis de cinco desafíos en el ejercicio de la administración educativa. En: Actualidades Investigativas en Educación Volumen 8, Número 1 pp. 1-15. Revista Electrónica publicada por el Instituto de Investigación en Educación <http://revista.inie.ucr.ac.cr>

VELEZ, German (2013) La evaluación de la calidad de la educación como “Mitología blanca”. Análisis crítico de sus discursos en Colombia durante los últimos treinta años. Revista Miradas Volumen 1, N° 11, p.p. 38-54. Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia.

ZULUAGA, Olga Lucia. (2001). El saber pedagógico: experiencias y conceptualizaciones. En: Encuentros pedagógicos transculturales: desarrollo comparado de las conceptualizaciones y experiencias pedagógicas en Colombia y Alemania. pp. 81-88. Medellín: Universidad de Antioquia.

UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3

ANEXOS

ANEXO 1. Diagrama de pruebas externas



ANEXO 2. Encuesta a Directivos docentes.

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACION
EDUCACION AVANZADA
LINEA GESTION CALIDAD EVALUACION



**INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCION EDUCATIVA
FRAY JULIO TOBON BETANCUR DEL CARMEN DE VIBORAL**

Dirigido a: Directivos docentes.

El objetivo de este cuestionario, es caracterizar las Institución Educativa, Fray Julio Tobón B. del Municipio de El Carmen de Viboral con los tipos de Gestión Educativa que se da. La información será de carácter confidencial y se realizará para un trabajo de investigación en Educación.

I. Señale con una X la respuesta correcta:

1. Nivel profesional del directivo docente. Licenciado ___ profesional ___ posgrado: especialización ___ maestría ___ doctorado ___
2. Edad del directivo docente: 25 a 35 años ___ 36 a 45 años ___ 46 a 55 ___ 56 a 65 año ___ 66 ___
3. Sexo del directivo docente: Femenino ___ Masculino ___ LGTBI ___
4. Al momento de desarrollar este instrumento es usted pensionado: si ___ no ___
5. Decreto al cual pertenece: 2277 ___ 1278 ___
6. Cargo desempeñado por usted: rector ___ coordinador ___
7. El Cargo desempeñado por usted es: En Encargo ___ Propiedad ___
- 8.Cuál es el tipo de gestión educativa que usted considera se da en su Institución Educativa: normativa ___ estratégica ___ calidad total ___ reingeniería ___ prospectiva ___ comunicacional ___ Otra ___ Cual ___

NORMATIVA: Propone una visión de planificación.

PROSPECTIVA: Propone una visión lineal de futuro

ESTRATÉGICA: Articula recursos disponibles: humanos, técnicos, materiales y financieros.

CALIDAD TOTAL: Maneja una filosofía de calidad total en la organización de trabajo.

REINGENIERÍA: Maneja los contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global.

COMINICACIONAL: incluye las destrezas comunicacionales, es decir, las declaraciones, peticiones, ofertas y promesa.

9. Como directivo docente, usted ha realizado en los últimos 3 años una intervención de la misión y la visión del PEI de su Institución Educativa y la ha incorporado al P.E.M. si ___ no ___
10. Actualmente su Institución Educativa esta ajustado al PACTO DE CALIDAD POR LA EDUCACIÓN: si ___ no ___.
11. Como directivo docente, usted valida y comparte los resultados de las pruebas externas con los diferentes estamentos de su Institución: si ___ no ___

II. Responda a los siguientes interrogantes:

1. Como directivo docente, ¿cuál considera usted que es el modelo pedagógico que se da en su Institución Educativa?
 - 1.1 Tradicional ___
 - 1.2 Romántico ___
 - 1.3 Desarrollista ___
 - 1.4 Crítico-social ___
 - 1.5 Otro, cuál ___

Explique brevemente:

2. ¿Cuál cree usted que es su aporte pedagógico como directivo docente a su Institución Educativa?:

3. ¿Considera usted que la cualificación docente, redundo en mejores prácticas pedagógicas en las Instituciones Educativas?: si ___ no ___. Explique brevemente

4. En su Institución Educativa se han presentado experiencias significativas:

4.1 Académicas _____

4.2 Administrativas _____

4.3 Pedagógicas _____

4.4 De convivencia _____

4.5 Etneducación _____

4.6 Proyectos Pedagógicos Productivos _____

Puede compartirlas brevemente _____

4.7 ¿Cómo se socializan? _____

4.8 ¿Cómo están integradas al PEI? _____

4.9 ¿Dónde han sido reconocidas? A nivel:

4.9.1 Institucional _____

4.9.2 Municipal _____

4.9.3 Departamental _____

4.9.4 Nacional _____

4.9.5 Internacional _____

4.10 Sus experiencias significativas son:

4.10.1 Transversales _____

4.10.2 Interdisciplinarias _____

4.10.3 Transdisciplinarias _____

5. De las cuatro gestiones propuestas por el Ministerio de Educación Nacional, usted como directivo docente a cuál de ellas le da mayor relevancia?:

5.1 Directiva _____

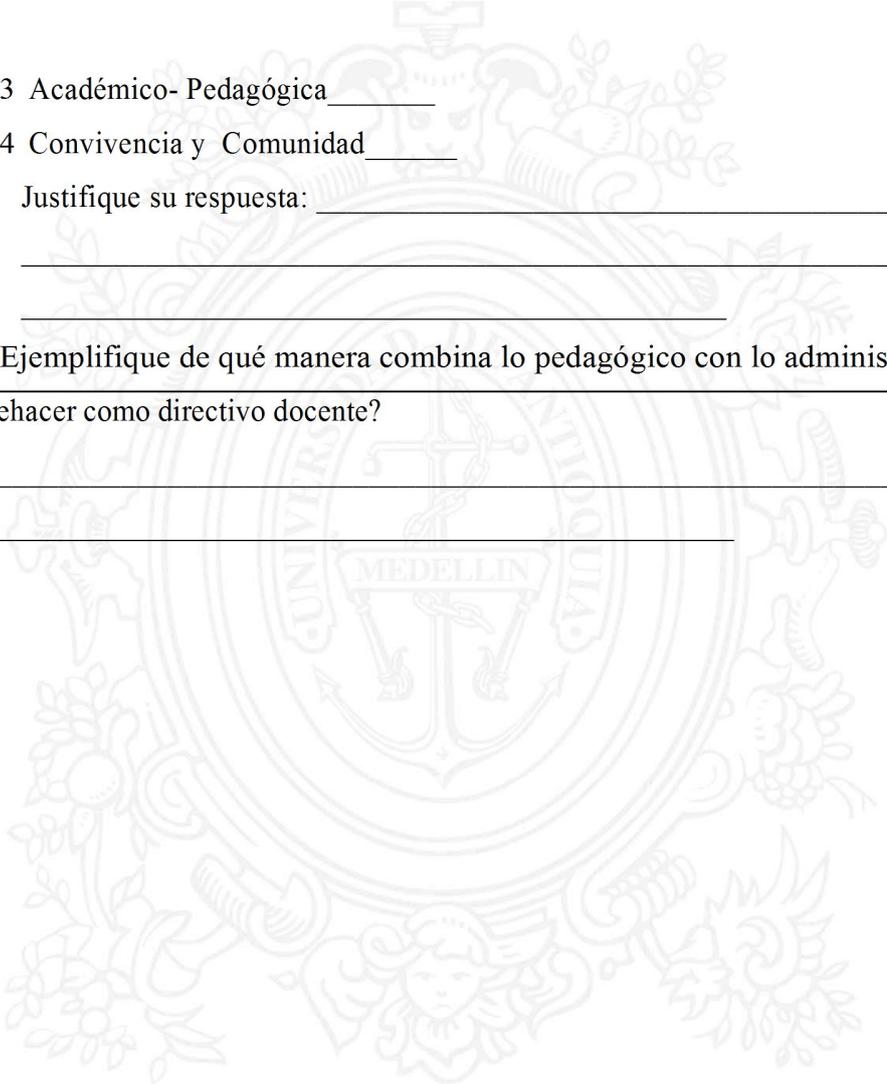
5.2 Administrativa _Financiera _____

5.3 Académico- Pedagógica _____

5.4 Convivencia y Comunidad _____

Justifique su respuesta: _____

6 Ejemplifique de qué manera combina lo pedagógico con lo administrativo, en su quehacer como directivo docente?



UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3

ANEXO 3. Encuesta a Docentes preescolar, básica primaria, básica secundaria, media.

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACION
EDUCACION AVANZADA
LINEA GESTION CALIDAD EVALUACION



**INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCION EDUCATIVA
FRAY JULIO TOBON BETANCUR DEL CARMEN DE VIBORAL.**

Dirigido a: Docentes preescolar, básica primaria, básica secundaria, media.

El objetivo de este cuestionario, es caracterizar la Institución Educativa del Municipio de El Carmen de Viboral con los tipos de Gestión Educativa que se da y mirar la fundamentación pedagógica en su labor como docente. La información será de carácter confidencial y se realizará para un trabajo de investigación en educación.

I. Señale con una X la respuesta correcta:

1. Nivel profesional del docente. Normalista ___ Licenciado ___ profesional ___ posgrado: especialización ___ maestría ___ doctorado ___
2. Edad del docente: 15 a 25 años ___ 25 a 35 años ___ 36 a 45 años ___ 55 ___ 56 a 65 año ___ 66 ___.
3. Sexo del docente: Femenino ___ Masculino ___ LGTBI ___
4. Al momento de desarrollar este instrumento es usted pensionado: si ___ no ___
5. Decreto al cual pertenece: 2277 ___ 1278 ___
6. El Cargo desempeñado por usted es: En Encargo ___ Propiedad ___
7. Cargo desempeñado por usted: preescolar ___ básica primaria ___ básica secundaria ___ media ___
8. Áreas de desempeño: _____
9. Cuál es el tipo de gestión educativa que usted considera se da en su Institución Educativa: normativa ___ estratégica ___ calidad total ___ reingeniería ___ prospectiva ___ comunicacional ___ Otra ___ Cual _____

NORMATIVA: Propone una visión de planificación.

PROSPECTIVA: Propone una visión lineal de futuro

ESTRATÉGICA: Articula recursos disponibles: humanos, técnicos, materiales y financieros.

CALIDAD TOTAL: Maneja una filosofía de calidad total en la organización de trabajo,

REINGENIERÍA: Maneja los contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global.

COMINICACIONAL: incluye las destrezas comunicacionales, es decir, las declaraciones, peticiones, ofertas y promesa.

10. Como docente, usted ha participado en los últimos 3 años en comités, comisiones, consejos cuya finalidad sea intervenir la misión y la visión del PEI de su Institución Educativa. si ___ no ___

11. Actualmente su Institución Educativa está ajustado al PACTO DE CALIDAD POR LA EDUCACIÓN: si ___ no ___

12. Como docente, usted valida y comparte los resultados de las pruebas externas con los estudiantes que tiene a cargo y con los diferentes estamentos de su Institución: si ___ no ___

13. Su aporte pedagógico es reconocido en el contexto: Si ___ no ___. Explique brevemente su respuesta:

II. Responda a los siguientes interrogantes:

1. Como docente, ¿cuál considera que es el modelo pedagógico que se da en su Institución Educativa?

1.1. Tradicional ___

1.2 Romántico ___

1.3 Desarrollista ___

1.4 Critico-social ___

1.5 Otro, cuál ___

Explique brevemente

2. ¿Cuál cree usted que es su aporte pedagógico como docente en su Institución Educativa? _____

3. ¿Considera usted que la cualificación docente, redundando en mejores prácticas pedagógicas en las Instituciones Educativas?: si ___ no _____. Explique brevemente

4. En su Institución Educativa se han presentado experiencias significativas:

4.1 Académicas _____

4.2 Administrativas _____

4.3 Pedagógicas _____

4.4 De convivencia _____

4.5 Etnoeducación _____

4.6 Proyectos Pedagógicos Productivos _____

Puede compartirlas brevemente _____

5. ¿Cómo se socializan? _____

6. ¿Cómo están integradas al PEI? _____

7. ¿Dónde han sido reconocidas? A nivel:

7.1 Institucional _____

7.2 Municipal _____

7.3 Departamental _____

7.4 Nacional _____

7.5 Internacional _____

8. Estas experiencias significativas son:

8.1 Transversales _____

8.2 Interdisciplinarias _____

8.3 Transdisciplinarias _____

De las cuatro gestiones propuestas por el Ministerio de Educación Nacional, usted como docente a cuál de ellas le da mayor relevancia?:

9.1 Directiva _____

9.2 Administrativa _____

9.3 Financiera _____

9.4 Académico- Pedagógica _____

9.5 Convivencia y Comunidad _____

Justifique su respuesta _____

10 Ejemplifique de qué manera combina lo pedagógico con lo académico, en su quehacer docente?

UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3

ANEXO 4. Encuesta a Personero(a) y Contralor(a).

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE EDUCACION
EDUCACION AVANZADA
LINEA GESTION CALIDAD EVALUACION

INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCION EDUCATIVA FRAY JULIO TOBON BETANCUR DEL CARMEN DE VIBORAL.

Dirigido a: Consejo Estudiantil. Personero(a) y Contralor(a).

El objetivo de este cuestionario, es caracterizar la Institución con los tipos de Gestión Educativa que se da y mirar el nivel de conocimiento que tienen sobre los modelos pedagógicos de su Institución Educativa. La información será de carácter confidencial y se realizará para un trabajo de investigación en educación.

I. Señale con una X la respuesta correcta:

1. Edad del estudiante: _____
2. Sexo del estudiante: Femenino ___ Masculino ___ LGTBI ___
3. El Cargo desempeñado por usted es: Personero ___ Contralor ___ Consejo Estudiantil ___
4. Grado actual: por usted: básica secundaria ___ media ___
- 5.Cuál es el tipo de gestión educativa que usted considera se da en su Institución Educativa:

6. Como estudiante, usted ha participado en los últimos 3 años en comités, comisiones, consejos cuya finalidad sea intervenir la misión y la visión del PEI de su Institución Educativa. si ___ no ____.
7. Conoce la Misión de su Institución Educativa. Explíquela en pocas palabras _____

8. Conoce la Visión de su Institución Educativa. Explíquela en pocas palabras _____

- 9.Cuál es el perfil de estudiante que su Institución Educativa propone desarrollar: _____

10. Los docentes de su Institución comparten con usted como estudiante los resultados de las pruebas externas: si _____ no _____

II. Responda a los siguientes interrogantes:

1. Como estudiante, ¿cuál considera que es el modelo pedagógico que se da en su Institución Educativa?

1.1 Tradicional _____

1.2 Romántico _____

1.3 Desarrollista _____

1.4 Crítico-social _____

1.5 Otro, cuál _____

2. Explique brevemente

3. ¿Cuál cree usted que es su aporte académico como estudiante en su Institución Educativa?

4. En su Institución Educativa se han presentado experiencias significativas:

4.1 Académicas _____

4.2 Administrativas _____

4.3 Pedagógicas _____

4.4 De convivencia _____

4.5 Etnoeducación _____

4.6 Proyectos Pedagógicos Productivos _____

Puede compartirlas brevemente _____

5. ¿Cómo se socializan? _____

6. ¿Cómo están integradas al PEI? _____

7. ¿Dónde han sido reconocidas? A nivel:

7.1 Institucional _____

7.2 Municipal _____

7.3 Departamental _____

7.4 Nacional _____

7.5 Internacional _____

8. Estas experiencias significativas son:

8.1 Transversales _____

8.2 Interdisciplinarios _____

8.3 Transdisciplinarios _____

9. Desde su punto de vista como líder estudiantil, sus directivos docentes le dan mas importancia a:

9.1La Gestión Directiva_____

9.2La Gestión Administrativa _Financiera_____

9.3La Gestión Académico- Pedagógica_____

9.4La Gestión Convivencia y Comunidad_____

Justifique su respuesta. _____

10. Ejemplifique de qué manera combina lo académico, en su rol como líder estudiantil.

UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

1 8 0 3