

ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS PÚBLICAS DE COLOMBIA EN LOS NIVELES DE BÁSICA
PRIMARIA Y SECUNDARIA, Y MEDIA VOCACIONAL A PARTIR DE 1991, EN EL
MARCO DE LA INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD EDUCATIVA.

MARCELA PATRICIA BETANCUR GUTIERREZ

NUBIA CASTRILLON ZAPATA

Monografía para optar el título de Especialista en Psicología Organizacional

Asesorado por:

ALVARO GUZMÁN CANO

MSc. ENGINEERING AND MANAGEMENT

POLITECNICO DI TORINO

ITALIA

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

MEDELLÍN

2017

CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	2
INDICE DE ILUSTRACIONES	2
RESUMEN	3
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	4
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Antecedentes	5
1.2 Formulación	10
1.3 Justificación	13
2. OBJETIVO	16
2.1 Objetivo general	16
2.2 Objetivos específicos	16
3. MARCO TEÓRICO	17
4. METODOLOGÍA	47
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
6. CONCLUSIONES	57
7. RECOMENDACIONES	59
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional-Directiva.....	41
Tabla 2: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional (Académica) ..	42
Tabla 3: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional (Administrativa y Financiera)	43
Tabla 4: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional (Gestión de la Comunidad).....	44
Tabla 5: Tabla de rastreo bibliográfico	48

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Síntesis de la organización sectorial de la educación	18
---	-----------

RESUMEN

La inclusión educativa en Colombia requiere ser analizada y reevaluada de manera sistemática, ya que es un asunto transversal a todas las políticas de la organización educativa. En este sentido, amplía la mirada de la escuela de manera integral, dándole funciones sociales a lo que antes sólo eran conocimientos y aprendizaje.

La inclusión educativa pretende lograr una sociedad participativa y democrática que permita el desarrollo de los estudiantes y el medio que la circunda, contribuyendo a la equidad y respeto por las diferencias mejorando la convivencia de los seres humanos.

Palabras claves: Inclusión, educación, legislación, cultura organizacional, valores, principios, diversidad.

ABSTRACT

Educational inclusion in Colombia needs to be analyzed and re-evaluated in a systematic way, since it is a cross-cutting issue to all the policies of the educational organization. In this sense, it broadens the view of the School in an integral way, giving social functions to what were previously only knowledge and learning.

Educational inclusion aims to achieve a participatory and democratic society that allows the development of students and the environment that surrounds it, contributing to equity and respect for differences by improving the coexistence of human beings.

Key words: Inclusion, education, legislation, organizational culture, values, principles, diversity.

INTRODUCCIÓN

Por medio de este trabajo buscamos analizar la cultura organizacional de las instituciones educativas de carácter público a partir de 1991 en el marco de la inclusión y diversidad educativa. Se realiza por medio de un rastreo bibliográfico en revistas indexadas y en la documentación que en materia legislativa y política pública se encontró de educación inclusiva a nivel nacional e internacional.

El trabajo obedece a las técnicas que de monografía direcciona la Universidad de Antioquia, donde se inicia el ejercicio escrito con el planteamiento del problema y un interrogante sobre la cultura organizacional de las instituciones educativas públicas en los niveles de preescolar hasta la media vocacional, la formulación del problema, la justificación y objetivos; luego continúa una segunda parte que incluye el marco teórico, en el que se enumera de manera general la normatividad existente, decretos, artículos y conferencias que durante los últimos años se vienen planteando en términos de educación pública inclusiva. Posteriormente se explica la metodología la cual se realizó a través de un rastreo bibliográfico en las diferentes bases de datos: OPAC del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia principalmente y otras revistas indexadas encontradas de manera independiente, finalmente se incluyen las conclusiones y recomendaciones finales.

Con el resultado de este trabajo esperamos conocer en profundidad las características y necesidades que en términos de cultura organizacional se presentan en las instituciones educativas que trabajan el tema de inclusión educativa.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

El recorrido conceptual de esta monografía está basado en las tendencias internacionales determinadas por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y de los planteamientos legales que desde la revolución educativa se vienen planteando desde la constitución colombiana de 1991, específicamente en su artículo 67; y la ley 115 de 1994 sobre Educación.

La propuesta de una educación para todos (EPT) de la UNESCO, sobre educación inclusiva, ha sido motivo de estudio a nivel internacional y porque no decirlo, de preocupación de muchos investigadores que se han unido para hacer efectiva esta propuesta, no solo desde los países con altos índices de pobreza, sino también de aquellos que dicen llamarse desarrollados.

En 1990 la inclusión toma posesión nominativa en los discursos sociales (a nivel mundial) de orden educativo, político, legislativo, cultural y económico, como un gran movimiento social que ve en la diversidad una condición natural de la composición social, y en la diferencia un asunto connatural al ser humano; en este sentido otorga el derecho a la totalidad de la población de beneficiarse de todos los bienes y servicios de la sociedad. La política pública da cuenta de este suceso, a través de las diferentes cumbres y conferencias internacionales y nacionales que generaron las orientaciones bajo las cuales se organiza la inclusión educativa.

La Conferencia Mundial de la UNESCO, sobre la educación para todos, 1990 (Jomtien, Tailandia), promulgó la educación para todos a partir de las diferencias individuales y la igualdad de derechos para las personas con discapacidad. Generó orientaciones generales para que los sistemas educativos mundiales dieran respuesta oportuna y pertinente a las necesidades básicas de aprendizaje de todas las personas, articulando el derecho a la educación y la igualdad de oportunidades.

También de la UNESCO, la Conferencia mundial sobre Necesidades Educativas Especiales en 1994: “LA DECLARACION DE SALAMANCA”: Reconoce como política mundial la inclusión educativa para la población con discapacidad y necesidades educativas especiales, generando recomendaciones para su puesta en marcha, tales como la necesidad de abrir partidas presupuestales para la inclusión, desarrollar proyectos de adaptación al cambio, involucrar en las acciones educativas a toda la comunidad, incluir programas vocacionales y formar formadores en consecuencia con la diversidad.

Conferencia Internacional de la UNESCO – 1996 “la educación encierra un tesoro”: Ratifica la inclusión y define los cuatro pilares básicos: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir juntos. El imperativo, es la educación para toda la vida y las orientaciones se concentran en la calidad y expansión desde la educación básica hasta la universidad.

Luego, se realizó el Foro Mundial sobre Educación (*Dakar- 2000*): donde se generaron las políticas para América Latina, con el compromiso de los países participantes a velar por el acceso y la permanencia de la población a la educación básica, garantizando la calidad de los aprendizajes y la plena participación e integración de toda la población, sin distinción ni discriminación alguna.

Declaración De Cochabamba UNESCO – 2001: allí, los países participantes renuevan sus compromisos frente a la educación tendientes a alcanzar una escolaridad básica para todos, alfabetizar a jóvenes y adultos y completar las reformas necesarias para mejorar la calidad y eficiencia de la educación. Reconoce la importancia de resignificar el rol docente, dinamizar los procesos de gestión al servicio de los aprendizajes y la participación; la ampliación y diversificación de las oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida; la importancia de los medios y la tecnología para la transformación educativa.

Cumbre Iberoamericana de jefes de estado y de gobierno. “Declaración Santa Cruz de la Sierra” (Bolivia – 2003): define la inclusión social como motor para el desarrollo de la Comunidad Iberoamericana, reflexionando en torno a los medios que se deben emplear para promoverla, así como las formas en que la educación y la formación pueden contribuir a la consecución de dicha meta.

En Colombia, la política pública organiza y orienta las acciones que realizan los diferentes sectores y actores sociales en torno a los principios éticos y morales que respaldan los derechos humanos, consagrados en la Carta Magna (1991), entre los que se destacan el derecho al libre desarrollo de la personalidad (Artículo 16); a la educación (Artículo 67), a gozar de un ambiente sano (Artículo 79), a la igualdad (Artículo 13), afirmando además que es deber del Estado promover las condiciones para que sea real y efectiva (Artículo 13 y 70). Y es que la equidad y el respeto a la diferencia son condiciones inexorables para la convivencia; implican la aceptación y la dignificación de todos los seres humanos como corresponsables de la construcción del tejido social, y en este sentido, la participación ciudadana se constituye en el punto angular.

Participación que históricamente se ha negado o en el mejor de los casos, se ha restringido a las personas con discapacidad. Con el ánimo de reconocerles su derecho en este sentido, la Constitución Política de Colombia (1991) determina la obligatoriedad del Estado con respecto a la atención educativa de la población con discapacidad. Así, la Carta Magna sirve de soporte a *la Ley General de Educación (115/94)*, que pretende mejorar la calidad del servicio educativo al reformar varias concepciones y prácticas educativas, que no responden a las exigencias actuales. Reconoce la educación como fin y condición necesaria para el desarrollo humano, respetando las diferencias que se generan en los diversos contextos y que además son inherentes a la singularidad de cada ser, por lo que concede autonomía curricular a las instituciones educativas. Esta ley define y organiza la prestación de la educación formal, no formal e informal dirigida a adultos, grupos étnicos, campesinos y personas en situación de discapacidad.

El decreto 2082 de 1996 entra a reglamentar la atención educativa a la población en situación de discapacidad o con talentos excepcionales, generando las directrices para la integración educativa, laboral y social, tanto en la educación formal, como la no formal e informal; crea las unidades de atención integral (UAI) y las aulas de apoyo para ofrecer los apoyos necesarios a la población integrada. Establece las orientaciones curriculares, organizativas, pedagógicas, físicas, didácticas, de capacitación docente, los criterios de evaluación, e incluso la formación de educadores.

En el decreto 0230 del 2002, se dictan normas en materia de currículo, evaluación y promoción de los estudiantes, así como la evaluación institucional, dejando por fuera de su aplicación en materia de evaluación y promoción a las poblaciones de las que habla la Ley 115 en su título III (población en situación de discapacidad o con capacidades

excepcionales, adultos, grupos étnicos, campesinos – rurales, y los de rehabilitación social), así como a aquellos que cursen los programas de postprimaria rural, telesecundaria, escuela nueva y aceleración del aprendizaje. Afirma que estas poblaciones serán objeto de reglamentación especial por parte del Ministerio de Educación Nacional, la cual aún no se ha generado.

La resolución 2565 del 2003 establece los parámetros y criterios para la prestación del servicio educativo a la población con necesidades educativas especiales. Expresa que las instituciones que atiendan población con NEE deben incluir en su PEI orientaciones para su adecuada atención, así como contar con los apoyos especializados, definiendo las funciones de los profesionales de apoyo; aclara que los niños y jóvenes que no puedan ser integrados a la educación formal, serán atendidos en instituciones oficiales o privadas (mediante convenios), que desarrollen programas consecuentes con sus necesidades. Determina que la condición de discapacidad o talento excepcional, será generada por evaluación psicopedagógica y un diagnóstico interdisciplinario.

Con respecto a la composición y tamaño de los grupos, expresa que “En el caso de discapacidad intelectual y autismo, el porcentaje máximo de estudiantes integrados no deberá ser superior al diez por ciento (10%) del total de estudiantes por grupo. Para el caso de discapacidad motora, auditiva o visual, este porcentaje no deberá exceder el cuarenta por ciento (40%). En el caso del translingüismo este porcentaje podrá ser hasta del 70%”.

Vale resaltar que la inclusión no aparece únicamente como respuesta a la exclusión del sistema educativo de personas con discapacidad, sino que se orienta al acceso de todos los sectores poblacionales vulnerables a los diversos sistemas sociales (sus bienes y servicios).

1.2 Formulación

La educación como derecho fundamental humano constituye una herramienta fundamental que permite que los individuos puedan moldear su futuro hacerse partícipes de la sociedad y llevar una vida productiva con sentido.

La educación, a finales del siglo XX e inicio del siglo XXI, viene replanteando nuevas directrices en sus estructuras organizativas internas y externas con el objeto de mejorar la calidad y eficiencia del servicio, de ampliar la capacidad de atención y disminuir las brechas de inequidad social que subyacen a los pueblos y las personas buscando mejorar la calidad de vida a través de una educación con calidad que les permita el ingreso a mejores niveles de vida en su desempeño social en especial a las poblaciones vulnerables y en situación de discapacidad, tratando de responder a los desafíos globales que en la actualidad se exigen en materia de desarrollo social, de diversificación, participación, individualización y expansión global. Promoviendo un desarrollo razonable con equiparación de oportunidades económicas y laborales.

La UNESCO como coordinadora mundial del movimiento de la educación para todos, se ha dado como principal objetivo defender y garantizar el derecho a la educación en todas las naciones y promover metas que buscan aumentar las oportunidades de aprendizaje de todos

los niños, jóvenes y adultos desde el ámbito educativo. Desde entonces los gobiernos han aunado esfuerzos para hacer realidad el derecho a la educación y fomentar y construir sistemas de educación más Inclusivos.

Sin embargo, a la fecha las oportunidades de acceso a los servicios educativos de la educación primaria siguen siendo bajas, ya que un gran porcentaje de las poblaciones que viven en situación de pobreza, que presentan necesidades educativas especiales y situaciones de discapacidad, no tiene todavía posibilidades de ingreso, siguen siendo excluidas, estos últimos representan 1/3 de la población no escolarizada (Aceda, C, 2008) según datos de la (ETP UNESCO, 2008), los niños trabajadores no están escolarizados.

La inclusión educativa es una herramienta que se propone como salvavidas para aminorar los bajos índices de deserción escolar y descalificación académica, ya que amplía los rangos de posibilidades de atención desde el currículo, no solo para los niños con déficit sino para todos en general, desde las políticas de acción al interior de los procesos académicos y pedagógicos de evaluación y promoción, de transformación institucional, de atención a la diversidad de estructuras psíquicas y de pensamientos, que presenta cada uno de los estudiantes que coexisten en una aula de clase independientemente de su condición, y en la institución misma, de las diferentes alternativas pedagógicas que facilitan un aprendizaje significativo para los estudiantes y el medio al que pertenecen permitiendo bajar los altos índices de exclusión social y laboral que actualmente se presenta en las poblaciones con bajos recursos de los diferentes países.

En otras palabras, que la educación permita edificar una sociedad con mejor justicia social, más equitativa y con mayor nivel de participación en las regiones que impacta, que tenga en

cuenta la Diversidad como factor que aumente y no que enajene la condición humana, y que les permita a las personas encontrar mejores maneras de vivir a lo largo de su existencia.

En Colombia, la ley 115 de 1994 enmarca las normas generales en el servicio público de la educación como una función social, de acuerdo con las necesidades de los colombianos.

Está fundamentada en los principios que en este aspecto plantea la constitución política de 1991 sobre el derecho que toda persona tiene para acceder a servicio educativo. En el artículo 67, define la educación como derecho público con una función social buscando con ello el acceso de las personas al conocimiento, la ciencia, la técnica y demás valores de la cultura y la sociedad. Reconoce además la responsabilidad que para este servicio tiene el estado, la familia y la sociedad en la formación de los estudiantes hacia el respeto por los derechos humanos y el ejercicio de la paz, propone 4 características esenciales para el servicio, 1) la disponibilidad, referida a la cantidad de establecimientos que cubran la totalidad de la población, 2) la aceptabilidad, es la adecuación pertinente de los programas curriculares a la población atendida, con buena calidad del servicio, 3) la adaptabilidad, la cual atiende a la flexibilidad y adecuación de los programas acordes con los cambios sociales, y 4) la accesibilidad, que tiene que ver con la inclusión de todas las personas al servicio educativo, sin discriminación alguna.

Sin embargo, después de más 20 años de planteada dicha transformación, en las instituciones educativas públicas todavía existe una significativa resistencia, al menos en las practicas pedagógicas, hacia los procesos de inclusión y diversidad educativa, en términos generales, aún existen modelos tradicionales de enseñanza donde predominan

modelos hegemónicos , memorísticos y repetitivos, y políticas normativas que no favorecen la inclusión de los niños con déficit y/o que se salen de los rangos regulares.

Por el contrario se percibe por parte de las instituciones poco interés y/o desconocimiento por generar culturas organizativas y climas organizacionales que favorezcan los nuevos retos constitucionales y sociales a los que se ve abocado el servicio educativo, a las nuevas tendencias que el servicio educativo necesita, traducido en el cumplimiento de la misión y al resultado de la visión organizacional que se propone, se percibe un clima organizacional con dificultades en aplicar su saber pedagógico con profesionalismo, con conflictos en el trabajo en equipo, algunos miembros que no parecen identificados con el sistema, desmotivación hacia la labor que cumplen, lo que hace necesario describir e indagar en la cultura de estas organizaciones con miras a encontrar las razones por las que los resultados se ven alterados.

Cabe entonces preguntar ¿Qué estrategias se deben implementar en la cultura organizacional de las instituciones públicas, en el marco de la inclusión y la diversidad educativa, que permitan el desarrollo de prácticas pedagógicas pertinentes que acojan todos los estudiantes independientemente de su condición cultural, social, y cognitiva?

1.3 Justificación

La inclusión educativa tiene su origen, con el inicio de una nueva conciencia social, de la falta de oportunidades que viven las poblaciones más vulnerables a la participación social y laboral. La UNESCO partir de 1990, en la conferencia de Jomtiem (Tailandia) la promueve

y la generaliza a nivel mundial y cuatro años después 1994, en la conferencia de Salamanca, la propone como obligatoria buscando afrontar la desigualdad y la exclusión social, en el marco de los derechos humanos en especial en el derecho a la educación.

La inclusión de los estudiantes con discapacidad y/o talento excepcional, supone una nueva visión educativa, una transformación de las instituciones educativas no solo para el beneficio de estos estudiantes en especial, sino que permite mejorar el esquema de atención educativa en general a todos aquellos que acceden al servicio. Dicha transformación ha exigido a las instituciones educativas públicas y privadas, de nuestro país, hacer reformas sustanciales en su estructura interna, pues a partir de 1990, que el estado descentraliza la organización del servicio educativo a través de la legislación dando plena libertad a los entes territoriales (Municipios certificados, Departamentos, distritos) para que sean ellos los que supervisen y controlen las acciones que en materia educativa se requieran. Sin embargo, esta autonomía se encuentra enlazada con el Ministerio de Educación Nacional (MEN) quien determina las directrices finales para la prestación del servicio¹. Antes de esta fecha, el MEN dirigía los lineamientos generales que en términos de educación se impartían en el país.

Por último, otorga a las instituciones educativas la responsabilidad de lograr las metas de cobertura, calidad y eficiencia educativa dado que son ellas las que imparten los procesos educativos de manera directa.

A nivel general, la globalización, la competitividad, la apertura económica son los nuevos desafíos a los que se enfrentan las instituciones educativas actuales, y a los que tendrán que dirigir sus esfuerzos para lograr mejorar sus niveles de competitividad y eficiencia en términos de resultados para alcanzar el éxito.

Ampliar la gama de oportunidades en metodologías y aprendizajes significativos, exitosos para todos, es decir, cambiar la visión exclusiva de que la educación es solo para las

personas “inteligentes”, sugiere un nuevo pensamiento humanístico y social que vincula la educación dentro de la sociedad desarraigando los sistemas de exclusión desarrollados a lo largo de la historia, que impiden una plena participación de los estudiantes al aprendizaje y al sistema educativo, como tal, exige desafiar los obstáculos de una educación hegemónica y estandarizada donde el estudiante es el receptor pasivo y no el actor activo que se prepara para los desafíos sociales que le devienen .

Ahora bien, dichas transformaciones no serán posibles, sino se obtienen los esfuerzos colectivos de todos los actores implicados en las organizaciones, sin estrategias organizacionales adecuadas que accedan al desarrollo de los nuevos cambios, de un clima organizacional acorde con las nuevas tendencias, de políticas institucionales requeridas para la promoción de una educación inclusiva con calidad y pertinencia que sea capaz de traspasar las barreras e impactar las comunidades a las que pertenecen.

Este trabajo pretende analizar los conceptos básicos de la cultura organizacional de las instituciones públicas educativas actuales, el clima organizacional, los principios y valores que las rigen, el sistema cultural, la estructura organizacional, el perfil de las personas que trabajan en ellas, para comprender las situaciones internas, que afectan a las instituciones en la falta del cumplimiento de metas y resultados eficaces que alcancen los niveles de desarrollo social que de ellas se esperan.

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo general

Analizar la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas de Colombia en los niveles de básica primaria y secundaria, y media vocacional a partir de 1991, bajo el marco de la inclusión y diversidad educativa.

2.2 Objetivos específicos

- Rastrear la literatura sobre la cultura organizacional, aplicada al sector educativo colombiano, publicados a partir de 1991 en revistas indexadas.
- Determinar las variables más importantes de cultura organizacional con base en la normatividad existente sobre instituciones educativas públicas de Colombia.
- Describir el modelo y principales características de la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas de Colombia en los niveles de básica primaria y secundaria, y media vocacional.

3. MARCO TEÓRICO

Como lo anotamos anteriormente la organización educativa se ve transformada a partir de las nuevas tendencias que desde los años noventa, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO viene proponiendo como una ruta de desarrollo para el mejoramiento de las poblaciones con menores recursos. La idea que plantea, inicialmente, se refiere a disminuir las altas tasas de analfabetismo en el mundo y centra la atención en la educación básica especialmente.

Desde 1990 hasta esta época la UNESCO, ha desplegado en unión con los dirigentes de los países participantes, una serie de leyes y estrategias metodológicas para el logro de mejores niveles en educación y por ende mejores niveles en la calidad de vida de las poblaciones con escasos recursos. Orientación que origina una reorganización mundial del enfoque educativo.

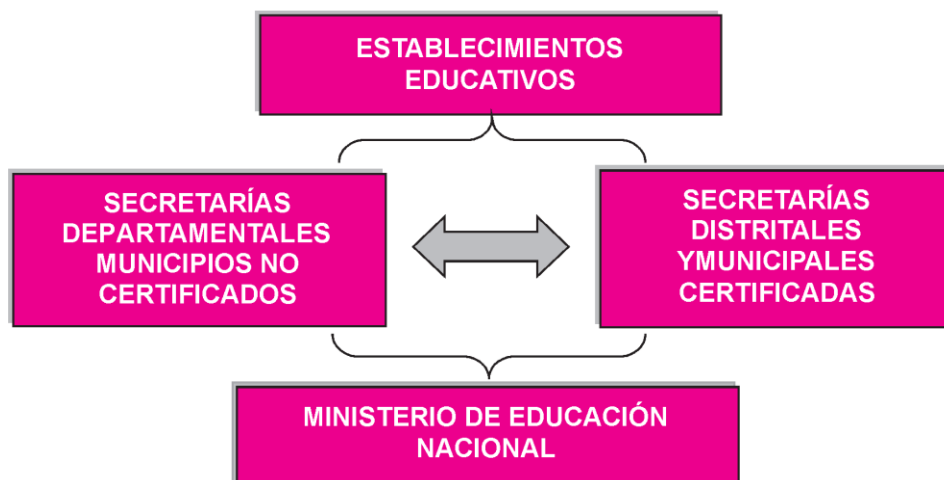
Estas reformas se han implementado en los diferentes encuentros mundiales transcritos en convenciones, conferencias que a lo largo de los últimos años esta entidad ha venido celebrando.

Colombia como parte del grupo de países pertenecientes a la UNESCO, inicia esta transformación legal con fuerza en el año 1994, con la ley General de educación (ley 115 de 1994), obviamente, con los lineamientos que ya se habían determinado desde la constitución de 1991, específicamente en el artículo 67, donde, se define “la educación como un derecho fundamental para todas las personas”, y le da la condición de obligatoriedad para los jóvenes entre los 5 y 15 años de edad. Normativa que se constituye

a partir de ese momento, como el marco legal de la educación a nivel nacional acompañada de otros muchos decretos y circulares que en el proceso de transformación se han ido elaborando. La declaración de Salamanca (1994) pone de manifiesto, inicialmente, la integración de personas con dificultades o Necesidades Educativas Especiales.

Es así como durante los últimos 26 años, el sistema de educación básica primaria y secundaria, viene siendo transformado de manera estructural y sustancial, desde 1991 los servicios de educación se transfirieron a los departamentos y municipios certificados con el objeto de mejorar los mecanismos democráticos de participación y la calidad en términos educativos, en 1994 la ley la Ley General de Educación establece los principios y condiciones fundamentales de la educación básica, así como los objetivos, la estructura del servicio, la distribución de las responsabilidades dando a las escuelas y colegios (instituciones) autonomía para organizar sus propios currículos.

Ilustración 1: Síntesis de la organización sectorial de la educación



Fuente: Conceptos generales de la educación preescolar, básica y media. Guía 33, Ministerio de Educación Nacional, 2009, pg. 8.

Ahora bien, el objetivo de este ejercicio monográfico es el de analizar la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas de Colombia bajo el marco de la inclusión y diversidad educativa, para lo cual iniciaremos definiendo el término cultura conociendo que es un tema que puede ser complejo y no sencillo de tratar, sin embargo es un concepto que se permea de manera transversal en el lenguaje cotidiano de todos los grupos humanos, hace alusión a algo abstracto, intangible, etéreo, difícil de captar a simple ojo, sujeta siempre a la significación e interpretación que cada grupo o individuo lo determine.

Etimológicamente proviene de la palabra cultura en latín, cuyo uno de sus principales significados era colere, la cual se relacionaba con: habitar, cultivar, proteger, honrar con adoración.

De esta forma el término cultura se asoció con cultivo o trozo de tierra cultivada, como instinto natural al desarrollo de los plantíos laborados por el hombre. Ulteriormente con la ilustración la palabra cultura comenzó a emplearse para hablar del gusto por el conocimiento o la sapiencia.

Según afirman Kluckhohn & Kroeber (1952), “La historia del concepto de cultura, en su actual significado científico, es la historia de una idea que surgió de las connotaciones posteriores asumidas por una palabra existente”. El concepto de cultura ha sufrido así una evolución de los significados a través del tiempo, pasando de la idea clásica de cultivar a una noción netamente antropológica, entendida como un legado social además de una interpretación de la realidad por parte de los individuos en función de su adaptación al ambiente externo en el que se encuentren.

Por otro lado, Edgar Schein (1983), el concepto cultura es aplicable a cualquier grupo de personas que hacen un análisis de sí mismos y del entorno que les rodea. Cada conjunto de individuos se puede considerar una unidad estable con una serie de experiencias y costumbres comunes y por lo tanto con su propia cultura.

Es así como Elliott Jacques (1951), considerado el primer teórico de la cultura organizacional, afirmó la necesidad de profundizar en el estudio de las relaciones humanas emocionales en la realidad organizacional a través del análisis de la cultura.

El interés de la comunidad científica por el estudio de la cultura al interior de las organizaciones, tuvo dos momentos importantes posterior al trabajo realizado por Jacques: La publicación en 1979 acerca de los métodos cualitativos en el estudio de las empresas, que fue un análisis realizado con el objetivo de demostrar la relevancia de la cultura organizacional y publicado en *Administrative Science Quarterly* (1979, 24/4), el segundo momento fue la institucionalización, dos años después, de *Standing Conference on Organizational Symbolism*, una red de académicos motivados por la necesidad de estudiar la organización a través de un enfoque interdisciplinario, para lo cual recurrieron también al concepto de la teoría de los sistemas, en particular, el sistema abierto.

De acuerdo a estos planteamientos podríamos afirmar entonces que la cultura es una construcción social que determina en una organización las creencias, valores, necesidades expectativas, políticas y normas aceptadas y practicadas por los individuos. Con base en esto se encuentra que Schein (1988) distingue varios niveles; el primero lo llama supuestos básicos, el segundo se relaciona con valores o ideologías y el tercero referido a jergas,

historias, rituales y decoración, llamado artefactos, el cuarto; las prácticas, expone que los artefactos y las prácticas expresan los valores e ideologías.

En consecuencia, a lo expuesto anteriormente se puede afirmar que la cultura organizacional es dinámica y única, dado que dependerá de cada organización o grupo social en el que se encuentra inserta, como por ejemplo las entidades de estudio en esta monografía. Las instituciones educativas públicas, entendidas según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, Guía 33 (2009 pg. 15) como; “una actividad reglada, que puede ser prestada directamente por el estado o por medio de particulares, previa autorización estatal”. Entendida como un deber del estado el cual se encarga de cubrir en la población esta necesidad vital en las comunidades de forma continuada y permanente, a la par que se compromete por velar por la igualdad, la calidad y la eficiencia del servicio.

En nuestro país la educación se concibe como un derecho legal, como un servicio público fundamental de naturaleza cultural, y como cualquier otro servicio está sometido a la inspección y vigilancia del estado, MEN Colombia, Guía 33 (2009 pg. 15).

Asimismo establece los parámetros o condiciones que se necesita para asegurar la prestación del servicio, determinando la manera y las condiciones que se deben tener en cuenta a la hora de prestar el servicio, aclara que a pesar de que el servicio educativo es de origen estatal también puede ser prestado por otro tipo de prestadores, lo que significa que el servicio educativo en Colombia puede ser público, privado o solidario, eso sí, sea cual sea su procedencia debe contar con la autorización del MEN, para lo cual, cualquiera sea su

índole los prestadores del servicio educativo deben tener los siguientes requisitos; artículo 138, Ley 115 de 1994, Ley General de educación).

El primer requisito que se debe presentar es una licencia de funcionamiento en el caso de los establecimientos privados, o un reconocimiento de carácter oficial en el caso de los públicos, el segundo requisito es de disponer de una estructura administrativa, una planta física y unos medios educativos pertinentes que puedan ofrecer por lo menos un grado de educación preescolar y la básica primaria y secundaria, o sea noveno grado, el tercero tiene que ver con la organización interna, deben presentar un Proyecto Educativo Institucional (PEI), además que debe cumplir con un calendario que contenga 40 semanas de atención, definido al principio del año por el respectivo establecimiento territorial debidamente certificada, quien tiene el poder a su vez de modificarlo, llegado el caso, previamente autorizado por el gobierno nacional, aunque también les permite a las entidades territoriales hacerlo sin autorización del estado en casos extremos (art 15, decto 1850 de 2002). Define que los establecimientos de perfil solidario tienen los mismos requisitos que el privado.

De manera general, establece cuatro condiciones básicas que regirán las políticas institucionales en todas las entidades educativas del país, atendiendo a la transformación con que se proyecta la escuela, equidad, acceso, permanencia y calidad.

Equidad entendida como la implementación de políticas organizacionales para que todos los niños, niñas y jóvenes tengan el fácil ingreso al servicio educativo, permitiendo que los estudiantes puedan sostenerse y posteriormente graduarse con las mismas oportunidades que tienen todos los demás estudiantes. MEN Colombia, Guía 33 (2009 pg. 16).

El acceso, está directamente relacionada con la equidad, el cual significa que el estado garantiza la asistencia de todas las personas en edad escolar, dando el aporte económico a cada institución para que los padres no paguen por costos del servicio, sin sacrificar la calidad. Acto que realiza por mandato constitucional (Art 67 constitución política de 1991).

La permanencia se refiere a garantizar la totalidad de la asistencia de todos los niños, niñas y jóvenes en edad escolar al servicio educativo, definido como el cubrimiento del 100 % de la totalidad de los estudiantes del país, garantizando la promoción en todos los niveles de enseñanza en los estudiantes.

Para este fin el gobierno nacional en el año 2001, en el artículo 9 de la Ley 715 de 2001, como parte de la descentralización de la educación el Ministerio de Educación Nacional de Colombiano (MEN) con el fin de garantizar el ciclo completo a los estudiantes en la misma institución, desde preescolar hasta el grado 11° ordena la integración de los centros educativos tratando de aumentar la permanencia en el sistema. Además, que optimiza los recursos y la eficiencia del servicio.

Para esta condición el MEN define políticas que garanticen en todos los establecimientos educativos, la organización de currículos flexibles y diversos que incentiven una mejor enseñanza y aprendizaje en todos los estudiantes sea cual sea su condición social, étnica, cognitiva, de género mediante la realización de acciones y programas creativos y diversos (Dcto 1860 /1994). También promueve políticas de evaluación (Decreto 1290/ 2009) para que los encargados de la educación realicen una evaluación de manera permanente a sus estudiantes, con el fin de identificar los niños, niñas y jóvenes que tienen dificultades

evitando la deserción de los estudiantes y/o identificar los niños que están en riesgo de abandonar sus estudios y así, asegurar su permanencia, promoción y continuidad en el establecimiento educativo. Involucra además la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos con el fin de aminorar la deserción escolar, debido al desinterés que los padres presentan en ocasiones, a la hora de hacer continuo el proceso, ya que prevé que ellos también han sido excluidos del sistema educativo, presentando bajos niveles de escolaridad, para los cual implementa las escuelas de padres contempladas como requisito básico en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), en el apartado **comunidad**. MEN Guía 33, 2009 pg. 12.

Por último, la condición de **calidad**, referida a la ampliación de las competencias que cada persona puede y debe adquirir para vivir productivamente y de manera armónica con los demás, independientemente de su condición económica, social y cultural. En esta condición los procesos se direccionan desde las prácticas pedagógicas en sí, es decir desde los aprendizajes, lo que involucra el currículo, los objetivos y metas de la enseñanza, las acciones realizadas fuera y mucho más aun, dentro de las aulas y el establecimiento en sí. La asignación de los materiales y estrategias didácticas como también los acompañamientos administrativos para el logro de las metas institucionales, todas estas contenidas en el PEI.

En este despliegue legislativo nacional, regional, distrital y/o municipal se determina la manera como se organiza el sistema educativo desde un marco general y legal, pero las prácticas reales en sí las transformaciones de fondo, son en suma responsabilidad de la escuela o las entidades educativas como tal, son ellas las directamente responsables de

prestar el servicio, lo que significa que la responsabilidad de los resultados de las políticas de calidad, cobertura, equidad y permanencia, de inclusión y diversidad, condiciones básicas en el diseño organizacional y/o PEI de las instituciones, recae sobre ellas, así como también los aciertos y desaciertos de sus resultados a nivel nacional e internacional.

Entonces la educación inclusiva o inclusión educativa que hace parte de este análisis se debe configurar a través del Proyecto Educativo Institucional, quien es en definitiva la carta de navegación de la organización educativa del país, en términos no solo de diseño, modelo, currículo, cultura, clima organizacional, sino también desde las prácticas, acciones, evaluaciones, resultados.

Para realizar dicho análisis iniciaremos enumerando como es debido, las bases legales que con este apartado la UNESCO y el Ministerio de Educación Nacional de Colombia como miembro activo de los países participantes, vienen legislando en términos de **Inclusión y diversidad educativa** y de implementación del PEI como órgano ejecutor de la organización de todas las instituciones de educación básica y media del país, además, las prácticas pedagógicas del sistema educativo, que de manera homologa se interpreta como la cultura de las entidades educativas.

La inclusión educativa o educación inclusiva se reglamenta a nivel internacional, a partir de la declaración de los Derechos Universales de los Derechos Humanos, la Declaración Mundial sobre educación, la conferencia internacional de Salamanca, España de 1994. En Colombia se plantea a partir de la constitución de 1991 posteriormente con la ley 115 de 1994, la resolución 2565 de 2003 y el decreto 366 de 2009, se reglamenta la organización

del servicio de apoyo pedagógico para la atención a las personas con discapacidad o con talentos excepcionales lo cual implica la planeación y preparación de parte de las instituciones educativas que son las encargadas de direccionar el servicio con el enfoque de inclusión.

Dentro del marco legal la inclusión educativa se viene legislando desde la declaración de los derechos humanos en 1948, reafirmados en el año 2005 en la llamada cumbre del milenio donde 191 países firmaron, todos miembros de la ONU, los 8 objetivos de desarrollo del milenio proyectados como una meta a cumplir en el 2015, en esa época se denominaron “objetivos de desarrollo del milenio”. Específicamente la inclusión educativa se plantea en el objetivo No 2; “-Lograr la enseñanza primaria universal. Y - Velar por que todos los niños puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria “.

Por otro lado, está la declaración mundial sobre “educación para todos” realizada en Jomtiem, Tailandia en marzo de 1990, donde se enmarcaron las acciones para satisfacer las necesidades básicas del aprendizaje a nivel mundial y se confirmó la función vital de la educación en el desarrollo social de las personas, las comunidades y los países en general. La declaración mundial sobre educación se realizó con la participación de 1.500 participantes, delegados de 155 países autoridades y especialistas de educación, además de otros representantes de organizaciones intergubernamentales y 150 organizaciones no gubernamentales. La estrategia utilizada fue organizada en mesas redondas y plenarios donde se analizaron los más importantes aspectos relacionados con el tema “educación para todos”, los cuales se recolectarán en varios documentos a modo de consenso mundial, exponiendo así, una visión general de la educación básica constituyendo un compromiso

mundial para garantizar que las necesidades básicas del aprendizaje de todos los niños, niñas y jóvenes fueran satisfechas realmente en todos los países, hecho que a dicha fecha no se había logrado con la declaración de los derechos humanos realizada 40 años atrás, donde se estableció que “todas las personas tienen derecho a la educación”, por lo tanto la declaración de educación para todos, instauro, entre otros muchos postulados el siguiente; “La educación básica es más que un fin en sí misma. Es la base para un aprendizaje y un desarrollo humano permanentes sobre el cual los países pueden construir sistemáticamente nuevos niveles y nuevos tipos de educación y capacitación”.

En 1994 la Declaración de Salamanca (España) y marco de acción para las necesidades educativas especiales; aprobada por *La conferencia mundial sobre necesidades educativas especiales; acceso y calidad*. Enmarcó los principios, políticas y prácticas necesarias en las instituciones educativas para la atención de la población con necesidades educativas especiales en un marco de acción inspirados en el principio de integración y reconocimiento de estas necesidades; confirmó además la necesidad de establecer acciones concretas para conseguir escuelas para todos, que contuvieran en su estructura las diferencias y la diversidad como garante de una educación integral, que impartieran aprendizajes que contemplaran las necesidades individuales de cada estudiante como tal, con el propósito de lograr una educación más eficaz y pertinente para todos. Lo que implicó una reestructuración de la escuela ordinaria en sí, desde todos sus ámbitos organizacionales y humanos.

Esta propuesta tuvo vigencia hasta al año 2008, pues en el nuevo encuentro (Salamanca España 2008) retomó estos mismos postulados pero desde el enfoque de Inclusión: “*De Salamanca a la CIE 2008: ventanas de oportunidades para la Educación Inclusiva*” donde

se reconfirmó la necesidad de implementar la educación inclusiva como un medio de socialización esencial para todos los niños y niñas con necesidades educativas especiales y/o con discapacidad evitando perpetuar la exclusión en las poblaciones vulnerables y la inequidad social, acto al siempre han sido sometidas.

En esta ocasión la propuesta se presentó a partir de diferentes etapas y partió del lema “*educación inclusiva como el corazón de la Educación Para Todos (EPT)*”. En la primera etapa retomó los acuerdos que desde la conferencia de Jomtiem 1990, Salamanca 1994 y Dakar 2000, se acordaron, analizando la inclusión como el avance, superación y síntesis del rompimiento del dilema educación especial-integración. La integración consistía en el ingreso del estudiante a la escuela, pero los apoyos pedagógicos se impartían desde fuera del aula, con un maestro encargado, que nivelaba el aprendizaje de los estudiantes de manera individual y fuera del contexto de la clase sin tener en cuenta las dinámicas internas y relacionales de la clase, lo que generó una discriminación más directa en los niños, ya que los rotuló como especiales, esto significó que la escuela los integró en las aulas pero no los incluyó en su currículo, en sus prácticas colectivas, en su estructura, en su evaluación y el profesor encargado no cubría la totalidad de los estudiantes a la hora de hacer una promoción, pues era un profesional para todos los estudiantes y para todos los grados. Los estudiantes en esta dinámica se perdían de la hilaridad y coherencia en los temas ya que constantemente se retiraban de las clases para recibir los apoyos individualizados. Cabe resaltar que este enfoque es el que aún se imparte en la mayoría de las entidades Colombianas, peor aún las instituciones practican la integración pero se denominan inclusivas en su estructura, en esta etapa la inclusión se asume como un desafío, a decir de Peters, Pauline 2004, quien plantea el siguiente interrogante; “Cómo superar el paradigma

de la “colocación” cuando la educación inclusiva se conceptualiza como un lugar y no como un servicio para atender principalmente los estudiantes con necesidades especiales” es decir que la inclusión hasta mediados de la primera década del año 2000 no se había instaurado como política, 10 años después de haber sido instaurada.

En la segunda etapa, retoma la definición que desde la Unesco se instauró en el 2005; y la conceptualiza como; *“un proceso destinado a abordar y atender a la diversidad de necesidades de todos los educandos mediante una participación cada vez mayor en el aprendizaje, entornos culturales y comunidades, y a reducir al mismo tiempo la exclusión dentro y a partir del entorno educativo. Esto requiere cambiar y modificar contenidos, enfoques, estructuras y estrategias, con un planteamiento común que incluya a todos los niños del grupo de edad correspondiente y con la convicción es responsabilidad del sistema regular educar a todos los niños”* (UNESCO; 2005), en la tercera se debaten las prácticas desde la postura inclusiva, los roles que desde los gobiernos se han asumido en legislación educativa inclusiva, los sistemas educativos y la función de los docentes en el proceso.

En Colombia el diseño de políticas y servicios para las personas con Necesidades Educativas Especiales (NEE) se encuentran legisladas desde el modelo social, el cual articula los discursos y los criterios en la prestación del servicio educativo del país, sin afectar las condiciones de los contextos donde se imparte. Desde el tema de los Derechos Humanos se ha venido posesionando con fuerza las alocuciones que por mandato constitucional debe recibir todo ser humano en términos de libertad y reconocimiento de las comunidades y de grupos sociales específicos; las mujeres, grupos étnicos, la niñez y

jóvenes, extendida obviamente a la población con NEE, derechos que permiten a dichas personas constituirse como sujetos sociales de derecho, dando instrumentos para legalizarlos e institucionalizarlos debido a la negación real a la que se han sido sometidos en las prácticas sociales.

La constitución política de Colombia, reconoce que las personas con NEE tienen derecho a acceder a una educación con calidad a lo largo de su vida, que promueva su desarrollo integral, su independencia y su participación en condiciones de igualdad en los ámbitos públicos y privados, en el artículo 67; “define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en los niveles preescolar, básica, primaria y secundaria y media vocacional para los niñ@ y jóvenes en edad escolar, adultos, campesinos, personas con limitaciones físicas, sensoriales, cognitivas y psíquicas, con capacidades excepcionales y/o que requieran rehabilitación social ”.

Simultáneamente, la ley general de educación, ley 115 de 1994, reinscribe las normas generales que regulan el Servicio Público de la Educación en cumplimiento a su función social, de acuerdo con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad, fundamentadas en los principios Constitucionales sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación, cátedra en su carácter de servicio público, En los artículos 2, 3 y 4 conceptualiza el servicio educativo, la prestación del servicio, la calidad y el cubrimiento, en el artículo 5, define y propone **los Fines del sistema educativo en Colombia**, determinando que todos los establecimientos educativos del país deberán tener como objetivos o metas a cumplir en la formación de los estudiantes los siguientes, a saber; el 1, tiene que ver con el pleno

desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos. El 2, con la formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad. El 3, con la formación para facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación. El 4, con la formación en el respeto a la autoridad legítima y a la ley, a la cultura nacional, a la historia colombiana y a los símbolos patrios. El 5, con la adquisición y generación de los conocimientos científicos y técnicos más avanzados, humanísticos, históricos, sociales, geográficos y estéticos, mediante la apropiación de hábitos intelectuales adecuados para el desarrollo del saber. El 6, con el estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad étnica y cultural del país, como fundamento de la unidad nacional y de su identidad. El 7, con el acceso al conocimiento, la ciencia, la técnica y demás bienes y valores de la cultura, el fomento de la investigación y el estímulo a la creación artística en sus diferentes manifestaciones. El 8, con la creación y fomento de una conciencia de la soberanía nacional y para la práctica de la solidaridad y la integración con el mundo, en especial con Latinoamérica y el Caribe. El 9, con el desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento cultural y de la calidad de la vida de la población, a la participación en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país. El 10, con la adquisición de una conciencia para la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente, de la calidad de la vida, del uso racional de los recursos naturales, de la

prevención de desastres, dentro de una cultura ecológica y del riesgo y la defensa del patrimonio cultural de la Nación. El 11, con la formación en la práctica del trabajo, mediante los conocimientos técnicos y habilidades, así como en la valoración del mismo como fundamento del desarrollo individual y social. El 12, con la formación para la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral de problemas socialmente relevantes, la educación física, la recreación, el deporte y la utilización adecuada del tiempo libre, y el 13, con la promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país y le permita al educando ingresar al sector productivo”. (Constitución Política de Colombia 1991, artículo 5 fines de la educación colombiana). Alineados con los cuatro principios de equidad, accesibilidad, permanencia y calidad.

En el artículo 10, plantea la organización del servicio especial de educación laboral, exponiendo luego, en el artículo 26, que los estudiantes que cursen la básica primaria tendrán acceso a centros de educación especial, de educación laboral. Actualmente en la ciudad existen entre otras, la institución educativa Guillermo Vélez que articulada con el Servicio Nacional de aprendizaje (SENA), prepara y promociona a jóvenes con diagnóstico de discapacidad cognitiva y lo hace desde diferentes programas, patrocinado y reglamentados por el Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Más adelante, en el artículo 11, reglamenta los niveles de la educación formal, en tres niveles (3) que cuentan aproximadamente 12 años de escolaridad distribuidos así; 1 año de preescolar (obligatorio), 9 años de educación básica distribuidos en dos ciclos; primaria de 5 años y 4 años de secundaria. 2 años de educación media. Este artículo hace énfasis en el

objeto que tiene la educación a desarrollar en los niñ@s y jóvenes y personas que accedan al servicio, conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que les permitan continuar su formación a través de su vida, el artículo 12 por su lado reglamenta a nivel nacional, una educación por niveles y grados impartida de manera secuenciada en las instituciones educativas del país, por lo que el artículo siguiente 13, decreta los objetivos comunes a todos los niveles, a modo general para todo el país que traducidos se enfocan en el aprendizaje para el ejercicio democrático de la participación, el ejercicio de la ética, de los valores y principios, que deriven en una sana convivencia, a un sano desarrollo de la sexualidad que fomenten una orientación escolar, profesional y ocupacional, entre otros.

En el artículo 14, Enseñanza Obligatoria, dictamina que todos los establecimientos oficiales o privados que impartan educación formal, deberá cubrir todos los grados desde preescolar hasta el grado 11° (media vocacional) a la vez que exhorta al cumplimiento del estudio, de la comprensión y la práctica de la constitución (Art. 41 constitución política de Colombia, 1991), el aprovechamiento del tiempo libre, mejor inter relaciones con las diferentes culturas, el cuidado del medio ambiente y preservación de los recursos. Más adelante en el artículo 73, en su párrafo, aduce que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) debe responder a las necesidades de los estudiantes, de la comunidad local, regional y nacional, aclara que debe ser concreto, posible y con criterios de evaluación, además que debe ser implementado en todas las instituciones, debe lograr una formación integral, contener entre otros, aspectos como los principios y los fines del sistema educativo nacional y de la entidad misma, recursos docentes y didácticos necesarios y disponibles, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, obviamente que cumpla con las disposiciones de la ley 115 de 1994 y sus reglamentos.

El PEI se convierte en la carta de navegación de las instituciones educativas y de todas las organizaciones educativas en el país, la brújula y da cuenta de las diferentes manifestaciones organizacionales de los establecimientos, como son la estructura, la cultura, el clima etc. y es a través del PEI que podemos observar y analizar los componentes de la cultura organizacional de las entidades educativas públicas que imparten los niveles de preescolar, básica, primaria y secundaria, y la media vocacional motivo principal de este ejercicio escritural, con lo que queda determinado a grosso modo, las variables más importantes de la cultura organizacional con base en la normatividad existente en las instituciones educativas públicas a nivel nacional.

Así mismo, es a través del PEI que se puede describir el modelo y las principales características de la cultura que se imparte en las instituciones educativas públicas colombianas. En el Decreto 1860 de 3 de agosto de 1994, el cual reglamenta parcialmente la Ley 115, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales de los establecimientos educativos. En el capítulo III; El PEI, artículo 14; especifica los mínimos requerimientos o aspectos que solicita el MEN a todas las entidades educativas, para construir el PEI. Expone en total 14 aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de la construcción del PEI en las instituciones públicas y privadas del estado Colombiano, a su vez que resalta que el educando debe ubicarse en el centro de la planeación del proceso educativo y también propone que su ejecución debe construirse con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, con el fin de poder alcanzar con los Fines y Principios de la educación nacional estipulados por la ley 115 de 1994, considerando eso sí, las condiciones sociales, económicas y culturales del medio o del contexto donde se realiza atendiendo al ejercicio de la autonomía escolar dado por la misma ley.

Para permitir la formación integral de los estudiantes, cada institución debe contemplar en el PEI los siguientes aspectos; el primero, pide “ tener en cuenta los principios y fundamentos, instituidos por la ley, que rijan las acciones de la comunidad educativa en cada entidad”, el segundo, “ hacer un análisis situacional donde se determinen los problemas y lo que los origina, el tercero establecer los objetivos generales del proyecto”, el cuarto pide “determinar las estrategias pedagógicas que guíen la formación de los estudiantes, el quinto, “ la organización de los planes de estudio y la planeación y definición de los criterios para la evaluación del rendimiento de los estudiantes”, en el sexto aspecto, “ propone la planificación y la realización de las acciones pedagógicas relacionadas con la educación para el ejercicio de la democracia, la educación sexual, para la buena utilización del tiempo, el aprovechamiento de los recursos naturales y la conservación del medio ambiente y en general contemplar los valores humanos”.

En el séptimo aspecto, “se organiza el reglamento o manual de convivencia para todos los integrantes de la comunidad educativa, estudiantes, docentes, directivos docentes y padres de familia”, en el octavo, “ pide que se estipule los órganos, funciones y formas de integrar el gobierno escolar”, en el noveno, “el sistema de matrículas y pensiones que incluya los pagos de los usuarios, el contrato de la renovación de matrícula esto último en el caso de las instituciones privadas”, el décimo, contempla “los procedimientos para relacionarse con otras organizaciones sociales, tales como los medios de comunicación masiva, sindicatos, agremiaciones, establecimientos comunitarios etc., en el once, “la evaluación de los recursos humanos, físicos, económicos y tecnológicos disponibles y previstos para el futuro con el propósito de realizar el proyecto”, en el doce, pide “elaborar las estrategias que

utilizara la institución educativa para la articulación de las expresiones culturales, locales y regionales”.

En el treceavo aspecto pide, “organizar los criterios administrativos de evaluación de la gestión”, y el catorceavo organizar, “los programas de carácter no formal e informal que ofrezca el establecimiento educativo en desarrollo de los objetivos generales de la institución”.

En el artículo 15, de este mismo decreto se determina la manera cómo será en principio la realización del PEI en cada establecimiento y le da autoridad al rector para que junto con el Consejo Directivo, máximo órgano institucional, liderado por el rector y compuesto por dos docentes, un representante de los estudiantes, un exalumno, uno o dos representantes de los padres de familia, el personero estudiantil y un representante del gremio comercial de la comunidad, organizará la comunidad, agendará los tiempos y los recursos necesarios y ejecutará el plan operativo para planear y realizar el PEI de la entidad, lo presentara al Consejo Directivo el cual debe contener entre otros, las metas, estrategias, recursos y cronograma de actividades que alcancen los objetivos del proyecto el cual periódicamente o por lo menos cada año será revisado, y se constituirá como referencia de la evaluación institucional para lo cual deberá incluir los mecanismos para su realización y los ajustes que cada año se le harán al plan de estudios, dictamina además en el Parágrafo; que dicho proceso deberá ser asesorado por las secretarías de educación o las entidades territoriales del lugar. Aclara, que el rector será el único que podrá modificar el PEI, por petición de cualquier miembro de la comunidad, el cual lo pondrá en discusión con el Consejo Directivo y el consejo Académico para tomar decisiones.

Los demás artículos del Decreto 1860, se encargan de legislar los requisitos que la ley exige para la elaboración de los componentes del PEI, específicamente los que tiene que ver con la adopción del PEI en cada una de las instituciones, su obligatoriedad, la definición de la comunidad educativa, la obligatoriedad del gobierno escolar, la integración del Consejo Directivo y sus funciones, conformación del Consejo Académico y funciones, los criterios legales para la elaboración del currículo, y los proyectos pedagógicos, el calendario escolar, así como la evaluación de los educandos, en el año 2009, se anexa el manual de evaluación institucional como reglamento al, PEI a partir de la salida en el 2009 del Decreto 1290, que reglamenta la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, así como su promoción. A través de la construcción de un manual que sistematice las necesidades que desde el tema de evaluación propongan los integrantes de la comunidad educativa para estructurar el Sistema Institucional de Evaluación (SIE), este decreto hace apertura a la evaluación pertinente y adecuada para la población estudiantil donde se tomen en cuenta las individualidades de los estudiantes, abre las puertas con fuerza, a la evaluación a los diferentes estudiantes con o sin déficit cognitivo o NEE y talento excepcional , permite la flexibilización de la enseñanza y articula la evaluación de acuerdo a las políticas de inclusión y diversidad educativa establecidas 15 años antes, a nivel nacional e internacional.

En la actualidad, 23 años después, el PEI sigue siendo el proyecto por el cual las entidades educativas se rigen en su estructura, es el reflejo de la identidad institucional y dirige los objetivos que todos los estudiantes deben alcanzar en términos de su singularidad, de sus necesidades y exigencias sociales a los que se enfrentan, locales, regionales, nacionales y mundiales.

Debido a los grandes retos que tienen los centros educativos, en la última década, el gobierno nacional en compañía de las secretarías de educación y los entes territoriales, formaliza la evaluación de desempeño escolar con el decreto 3782 del 2007, quien es regido por el Decreto Ley 1278 del 2002, y define que son las secretarías de educación y los entes territoriales los encargadas de organizar y divulgar el proceso de evaluación y autoevaluación de las entidades y prestar la asistencia técnica. Para lo cual viene presentando a través de documentos o cartillas los puntos relevantes que se deben tener en cuenta cada año a la hora de evaluar el desempeño institucional y en la reorganización del servicio, dichos documentos imparten los lineamientos que a nivel general se deben cumplir, y organiza la evaluación de acuerdo a los requerimientos que desde las necesidades sociales se vienen implementando en razón de la educación.

A modo de ejemplo en el año 2009, se redacta el documento No 11 o cartilla 11, sobre la autoevaluación, con énfasis en la aplicación del decreto 1290 de 2008, pero además propone el índice de inclusión para observar el avance que del tema de Necesidades Educativas Especiales (NEE) se viene implementando en las instituciones sobre educación inclusiva, propuesto por la UNESCO. Luego se redacta la cartilla No 34, llamada; Guía para el mejoramiento institucional; de la autoevaluación al plan de mejoramiento. La cual se organizó en 3 etapas; la 1 referida a la autoevaluación institucional, la 2, a la elaboración de planes de mejoramiento y la 3, el desarrollo de los planes de mejoramiento.

En resumen la operatividad de los PEI se vienen regulando a nivel nacional a través de la autoevaluación, es decir los miembros de la entidad realizan la evaluación institucional docentes, directivos docentes (Coordinadores-Rector), representante de los estudiantes y padres de familia, e inscriben la evaluación de cada uno de los aspectos del PEI, en una de

las cuatro escalas ofrecidas por el Ministerio de Educación Nacional, y transferida a las entidades por medio de las secretarías de educación y los entes territoriales, encargadas de sistematizar y comunicar los resultados al MEN, las guías son una estrategia de autoevaluación institucional, que desde el año 2008 se viene realizando. En la Guía 34, lo dedico al tema de los planes de mejoramiento con el lema “de la autoevaluación al plan de mejoramiento. La Guía 11, lo dedican al estado de la Inclusión, esta última propuso 4 diferentes escalas de desarrollo institucional, en el año 2015 la Secretaria de Educación del municipio de Medellín modificó a modo de adaptación la metodología, desde ese año la autoevaluación se realiza de manera interactiva con la Secretaría.

Esta última propone una evaluación donde la valoración se mide en 4 escalas de desarrollo institucional, el aspecto evaluado se debe ubicar según se encuentre el estado del aspecto en la práctica educativa, se elige el nivel de la escala donde se debe ubicar. El primer nivel de la escala, la Existencia, establece el estado del desarrollo de la entidad como parcial, sin orden, y desarticulado, el segundo nivel, denominado Pertinencia establece el estado del establecimiento que responde a dos condiciones básicas; los retos institucionales (acordes y articulados con el PEI y a las necesidades de los usuarios) y las demandas externas (normatividad vigente y contexto). El tercer nivel, de la escala, Apropiación ubica el estado de la institución por caracterizarse por la implementación del aspecto evaluado, existen evidencias de su nivel de desarrollo, ha sido difundido ampliamente y es reconocido por la comunidad educativa, el cuarto, Mejoramiento Continuo, ubica la entidad como que ha alcanzado un nivel de desarrollo donde cada año debe mantener y ajustar el proceso en pro de mejorarlos continuamente. A pesar de que como se dijo anteriormente el instrumento se

ha modificado, pero de forma parcial, aún se siguen teniendo en cuenta las escalas de desarrollo institucional. (Guía 11 MEN pg. 6)

El resultado o resultados de este proceso permite a cada institución realizar un plan de mejoramiento, a través de un plan operativo que se realiza cada año, como estrategia de planeación al cambio, inmediatamente se realiza la evaluación se entra a organizar el plan de mejoramiento y el plan operativo que será la ruta seguir del año siguiente, cabe resaltar que pocas entidades alcanzan a tener los niveles de mejoramiento continuo que es la escala que determina el mejor estado de desarrollo.

Actualmente el PEI, se ha articulado y organizado en 4 cuatro áreas de gestión las cuales se encargan de analizar y evaluar a cada uno de los diferentes componentes que establecen los contenidos del Proyecto Educativo Institucional (PEI), a saber:

Área de gestión directiva encargada en cada entidad del direccionamiento estratégico y horizonte institucional, gestión estratégica, gobierno escolar, cultura organizacional, clima escolar y relaciones con el entorno.

Área de gestión administrativa y financiera se enfoca en el apoyo a gestión académica, administración de la planta física y de los recursos.

Área de gestión pedagógica y académica se encarga de diseño pedagógico (curricular), prácticas pedagógicas y gestión del aula y seguimiento académico

Área de gestión de la comunidad encargada de la accesibilidad, proyección a la comunidad, prevención de riesgos y participación y convivencia.

De acuerdo con la Guía No 34, MEN 2008 el Proyecto Educativo Institucional se planteó para la autoevaluación de la siguiente manera: Cada área se evalúa de manera independiente y se ubica en la escala de desarrollo institucional, según sea el caso.

Tabla 1: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional-Directiva

Área de gestión	Proceso	Definición	Componentes
Directiva	Direccionamiento Estratégico y horizonte institucional	Establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo	Planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento y apropiación del direccionamiento, política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.
	Gestión estratégica	Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales.	Liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación.
	Gobierno escolar	Favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.	Consejos directivo, académico, estudiantil y de padres de familia, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, personero estudiantil, y asamblea de padres de familia.
	Cultura institucional	Dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales	Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y

Directiva			divulgación de buenas prácticas.
	Clima escolar	Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución.	Pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.
	Relaciones con el entorno	Aunar y coordinar esfuerzos entre el establecimiento y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento.	Padres de familia, autoridades educativas, otras instituciones, sector productivo.

Fuente: Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Series Guías No 34, Ministerio de Educación Nacional, 2008 pg. 28.

Tabla 2: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional (Académica)

Área de gestión	Proceso	Definición	Componente
Académica	Diseño pedagógico (curricular)	Definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, signatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes.	Plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación
	Prácticas pedagógicas	Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el

			aprendizaje.
	Gestión de aula	Concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase.	Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.
	Seguimiento académico	Definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje.	Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales.

Fuente: Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Series Guías No 34, Ministerio de Educación Nacional, 2008 pg. 29.

Tabla 3: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional (Administrativa y Financiera)

Área de gestión	Proceso	Definición	Componente
Administrativa y financiera	Apoyo a la gestión académica	Dar el apoyo necesario a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución.	Proceso de matrícula, archivo académico y boletines de calificaciones.
Administrativa y financiera	Administración de la planta física y de los recursos	Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios.	Mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y

			mantenimiento de equipos, seguridad y protección.
	Administración de servicios complementarios	Asegurar la adecuada prestación de los servicios complementarios disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorar sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias.	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología), apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.
	Talento humano	Garantizar buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo.	Perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano
	Apoyo financiero y contable	Dar soporte financiero y contable para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos, contabilidad, ingresos y gastos, control fiscal.

Fuente: Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Series Guías No 34, Ministerio de Educación Nacional, 2008 pg. 30.

Tabla 4: Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional (Gestión de la Comunidad)

Área de gestión	Proceso	Definición	Componentes
De la comunidad	Inclusión	Buscar que todos los estudiantes independientemente de su situación	Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas

De la comunidad		personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.	pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes, proyectos de vida.
	Proyección a la comunidad	Poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar.	Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil.
	Participación y convivencia	Contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.	Participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.
	Prevención de riesgos	Disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad

Fuente: Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Series Guías No 34, Ministerio de Educación Nacional, 2008 pg. 31.

Como lo anotamos anteriormente, el PEI enmarca en su contenido los aspectos fundamentales de la organización educativa institucional y a la hora de evaluarse, a cada entidad, se tienen en cuenta estos aspectos, en algunas regiones los han modificado y adaptado, o en algunos casos solo se evalúa unas partes de él. Este ejercicio de autoevaluación permite a las instituciones auto diagnosticarse cada año y hacer los ajustes con un plan de mejora.

Directamente la cultura organizacional está definida, y ubicada en el área de la gestión Directiva, como el sentido, reconocimiento y legitimidad, que la comunidad educativa da a

las acciones institucionales, es decir la implementación en las entidades de los objetivos, principios y fines del sistema educativo Colombiano, el clima organizacional, unido a la cultura está definido como; la disposición para generar un ambiente sano y agradable en la institución, donde se propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la comunidad educativa.

Un sistema de valores representados en los fines que declara la constitución y otras disposiciones, en un marco de tolerancia y de apertura a la diversidad y la inclusión educativa, proceso ubicado en el área de gestión de la comunidad, valores como la participación democrática, la solidaridad, el respeto a la diversidad, la flexibilidad, la multiculturalidad componen ese sistema o deberían componerlos, porque en la realidad la aplicación de todos los componentes dista de ser cumplidos de manera adecuada.

4. METODOLOGÍA

Para la metodología de este trabajo se abordaron búsquedas en las siguientes bases de datos: OPAC del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia (referencial), catálogos de las siguientes Universidades: La Salle, Universidad Pontificia Bolivariana, San Buenaventura, EAFIT. Se realizó rastreo en el idioma español de información en bases de datos bibliográficas Internacionales como: EBSCO, DIALNET, ERIC, HAPI, WEB OF SCIENCE.

Se utilizaron términos controlados como: educación media, primaria y secundaria, inclusión educativa, políticas educativas, UNESCO, cultura organizacional, Colombia.

Se encontraron en este rastreo aproximadamente 13 títulos afines con la búsqueda, de los cuales se analizaron títulos relacionados que cumplieran con los criterios de selección de la información para la presente monografía en su criterio de inclusión.

Se realizaron otras búsquedas que no son presentadas aquí, que complementarían otras tipologías, las cuales se han estado realizando en las bases de datos citadas anteriormente y en internet, para completar la indagación bibliográfica.

Se abordaron otras temáticas como: Instituciones educativas en grados primaria, secundaria y media vocacional, inclusión primaria y secundaria, proyectos educativos institucionales, políticas educativas, diversidad educativa, inclusión en Colombia, programas educativos.

Los instrumentos utilizados fueron: bases de datos nacionales e internacionales, primarias en las que se destacan: documentos jurídicos, revistas y algunas fuentes secundarias consultadas en google académico entre otros.

Se pueden citar además otras bases de datos que pueden ser consultadas para indexar revistas como son: CUIDEN plus, Psycodoc, Clase, DOAJ, IRESIE, DEAS, LILACS, Mathematical Reviews, PERIÓDICA, SSCI.

En la selección de los documentos se revisó la disponibilidad tanto impresa como electrónica, no se utilizaron para el estudio revistas que no fueran indexadas ni páginas web.

Tabla 5: Tabla de rastreo bibliográfico

No	Fecha rastreo	Base de datos	Términos	# documentos encontrados	Cantidad documentos seleccionados	Observación
1	3-02-2017	EBSCO	Inclusion, education, Colombia, cultura organizacional, culture or management	815	4	En el periodo de 1991
2	25-01-2017	DIAL NET	Inclusión, educación, Colombia, diversidad educativa	89	3	En el periodo de 1991, rastreando agregando el termino cultura organizacional
3	12-05-2017	ERIC	Inclusión, Colombia	9	0	Los encontrados no cumplieron el criterio para la temática de la monografía
4	15-02-	HAPI	Inclusión,	16	0	Los encontrados

	2017		Colombia			no cumplieron el criterio para la temática de la monografía
5	15-02-2017	WEB OF SCIENCE	Inclusive, education	4	0	Los encontrados no cumplieron el criterio para la temática de la monografía
6	12-05-2017	OPAC	Inclusión educativa, Colombia,	7	0	1991

Fuente: Construcción Propia

Esta monografía se enmarca en un estudio bibliográfico de tipo descriptivo que busca analizar como es el fenómeno y la manifestación de sus componentes, buscando que el conocimiento sea de mayor profundidad. Teniendo en cuenta las características de este estudio, la investigación cualitativa fue la que mejor se adecuó a nuestras necesidades y contribuyo a reunir información detallada que permitiera lograr describir la realidad de las instituciones educativas públicas de Colombia específicamente desde el enfoque de inclusión y diversidad educativa.

La fuente de información es de tipo documental teniendo en cuenta que se pudo rastrear la información a nivel bibliográfico y así lograr un mayor acercamiento en el análisis del tema, de igual manera se utiliza el gestor de mendeley en el que se logra cruzar todas las referencias enunciadas en la misma.

La estrategia metodológica pretende cumplir con los objetivos planteados en esta revisión bibliográfica permitiéndonos ver el estado actual de la cultura organizacional de las Instituciones educativas públicas en Colombia lo que podría representar una investigación posterior del tema.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el estudio de la Psicología Organizacional (P.O) se reconocen corrientes, teorías y pensamientos insertos en las instituciones educativas lo que permite reconocer los fenómenos que se generan en la interacción entre los seres humanos que allí conviven. La P.O puede servir de base para movilizar y transformar estas interacciones con el reto de lograr una mejor proyección de la escuela en términos sociales y culturales.

El propósito general de este trabajo fue “Analizar la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas de Colombia en los niveles de preescolar, básica primaria y secundaria, y media vocacional a partir de 1991, bajo el marco de la inclusión y diversidad educativa” por medio de los siguientes tres objetivos específicos.

5.1 Rastrear la literatura sobre la cultura organizacional, aplicada al sector educativo colombiano, publicados a partir de 1991 en revistas indexadas.

Los instrumentos utilizados fueron: bases de datos nacionales e internacionales, primarias en las que se destacan: documentos jurídicos, revistas

Las bases de datos nacionales fueron: OPAC del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Antioquia (referencial), catálogos de las siguientes Universidades: La Salle, Universidad Pontificia Bolivariana, San Buenaventura, EAFIT y las internacionales: EBSCO, DIALNET, ERIC, HAPI, WEB OF SCIENCE.

Para la búsqueda se utilizaron términos controlados como: educación media, primaria y secundaria, inclusión educativa, políticas educativas, UNESCO, cultura organizacional, Colombia.

Luego de realizar el rastreo bibliográfico se encontró que como principal base legislativa sobre el tema de Cultura organizacional asociado a instituciones educativas públicas de Colombia en los niveles de preescolar, básica primaria y secundaria, y media vocacional está la Constitución Nacional de 1991, 2 leyes generales con sus respectivos artículos (ley 115 y Ley 361), cuatro decretos (366, 2084, 1860 y 1290) y 3 guías (11, 33, y 34) que el Ministerio de Educación Nacional toma de base para la evaluación Institucional anual de cada entidad.

5.2 Determinar las variables más importantes de cultura organizacional con base en la normatividad existente sobre Instituciones educativas públicas de Colombia.

Teniendo en cuenta las variables más importantes de la organización en las instituciones que imparten educación se puede asegurar que de manera general, el Ministerio de Educación Nacional establece, cuatro pilares básicos que rigen la cultura de todas las entidades educativas del país: equidad, acceso, permanencia y calidad, y como valores: democracia, participación, flexibilidad, autonomía y convivencia (todas ellas establecidas a través del Proyecto Educativo Institucional).

Es importante resaltar que, de modo genérico, los cuatro pilares o principios son definidos de la siguiente manera:

Equidad entendida como la implementación de políticas organizacionales para que todos los niños, niñas y jóvenes tengan el fácil ingreso al servicio educativo, permitiendo que los estudiantes puedan sostenerse y posteriormente graduarse con las mismas oportunidades que tienen todos los demás estudiantes. MEN Colombia, Guía 33 (2009 pg. 16).

El acceso está directamente relacionado con la equidad, el cual significa que el estado garantiza la asistencia de todas las personas en edad escolar, dando el aporte económico a cada institución para que los padres no paguen por costos del servicio, sin sacrificar la calidad. Acto que realiza por mandato constitucional (Art 67 constitución política de 1991).

La permanencia se refiere a garantizar la totalidad de la asistencia de todos los niños, niñas y jóvenes en edad escolar al servicio educativo, definido como el cubrimiento del 100 % de la totalidad de los estudiantes del país, garantizando la promoción en todos los niveles de enseñanza en los estudiantes.

La calidad referida a la ampliación de las competencias que cada persona puede y debe adquirir para vivir productivamente y de manera armónica con los demás, independientemente de su condición económica, social y cultural.

5.3 Describir el modelo y principales características de la cultura organizacional en las instituciones educativas públicas de Colombia en los niveles de básica primaria y secundaria, y media vocacional.

En cuanto al modelo y las características de cultura organizacional en las entidades educativas públicas de Colombia se puede determinar que el principal objetivo es dar

sentido de reconocimiento y legitimidad a las acciones Institucionales, (cartilla No 11, Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional pg. 24), lo que implica dar cumplimiento a los principios democráticos, de participación, flexibilidad, autonomía y convivencia, y los pilares de acceso, permanencia, equidad y calidad, y otros que la entidad establezca, ejerciendo el principio de autonomía. Sin embargo, es difícil observar en el conjunto educativo del país una cultura que cumpla con estas características.

Por el contrario, se nota una gran desarticulación entre los diferentes establecimientos para dar cumplimiento a estos valores y principios.

En este orden de ideas, es importante resaltar entonces que:

- La definición de cultura planteada por el Sistema educativo colombiano se ha percibido, por parte de las instituciones educativas, como una imposición; resaltando que en las últimas dos décadas esta “implantación” ha estado más latente en los procesos de inclusión, flexibilidad, equidad, calidad y acceso. Las entidades de educación han presentado déficits a la hora de su evaluación, según el documento presentado por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), quienes manifestaron que pese a los diferentes esfuerzos del gobierno por fomentar una mejor organización administrativa, la escasa capacidad y baja coordinación en los niveles de esta gestión ha representado un reto estructural, puesto que, opuesto a optimizar y avanzar en el desarrollo social, esto ha contribuido a deteriorar los niveles de inequidad en el sector educativo.

-Los procesos de gestión humana, están a cargo de las Secretarías de Educación, distritos, Alcaldías y las Entidades Certificadas, debido a la gran cantidad de instituciones en todo el territorio nacional (50.991 sedes escolares organizadas en establecimientos educativos) por

lo cual es difícil alinear de manera exitosa una cultura organizacional nacional, pues cada institución depende del contexto que lo rodea, del estilo de liderazgo que direcciona la escuela, de la gestión que éste realiza, aunado al hecho que los docentes tienen el derecho a la carrera administrativa, muchos de los rectores son los mismos profesores, con poca formación en el área administrativa lo que reduce las posibilidades de desarrollar una plataforma estratégica que resalte los valores de una cultura democrática, flexible, inclusiva, como lo plantea la legislación.

-Se creería que todo este despliegue legislativo implementado desde los años 90 ha buscado fundamentar el quehacer de la educación más en la humanización de la escuela que lo técnico que esta conlleva, sin embargo lo que se observa es lo contrario ya que dado el modelo educativo planteado por el Estado, se ha priorizado más en los procesos técnicos que en el desarrollo humano trabajando más en la consecución de resultados que en estrategias contundentes que permitan la inclusión, la participación, la democracia y la formación humana.

Sin embargo se observa que el Proyecto Educativo Institucional (PEI), instituido desde el Ministerio de Educación Nacional como estrategia administrativa, es una buena herramienta para apalancar la cultura organizacional, ya que en su composición posee todos los componentes para instaurar una plataforma organizacional adecuada: directiva, administrativa financiera, académica y comunitaria, resaltando los diferentes componentes para realizar una muy buena gestión, eso sí, si se implementa en su totalidad y si realmente se acciona, según las guías de autoevaluación.

Finalmente, partiendo del análisis de cultura organizacional se encuentra que la escuela antes de la Constitución de 1991, se concebía como un sistema cerrado, con una jerarquía estructurada, lineal, en el que solamente los directivos y los docentes daban cuenta del proceso. Posterior a la Constitución y de la implementación de la Ley 115 se plantea la escuela como un sistema abierto de acuerdo a las nuevas políticas de inclusión y participación. No obstante, muchas instituciones educativas continúan con la práctica de sistemas cerrados, modelos tradicionales, poca participación y una organización jerárquica lineal pese a los cambios que en materia legislativa el sector educativo ha realizado. Es por esto que, por medio de este trabajo, también se busca hacer una reflexión frente a la visión de las instituciones para que a través de la escuela y la educación se construya una sociedad más inclusiva, más justa, que se logre reducir los niveles de inequidad social existentes en Colombia, donde la escuela como órgano de socialización primaria pueda sortearlas. Adicional, se busca que sirva como propuesta para realizar un mejor seguimiento a los procesos institucionales que permitan fortalecer los valores de participación, convivencia, democracia y flexibilidad que contengan a las poblaciones más vulnerables.

6. CONCLUSIONES

6.1 En el análisis de la cultura organizacional encontramos que hay un planteamiento normativo muy bien estructurado en torno a la organización educativa inclusiva, Constitución 1991 artículo 67, ley 115 entre otras, en los cuales se establecen unos lineamientos a seguir para la construcción de una cultura organizacional similar en todas las entidades educativas públicas del país. Sin embargo, en la práctica, el sistema educativo colombiano requiere cambios significativos en sus políticas internas. Las escuelas deben garantizar a través de los pilares y valores definidos en su cultura que los currículos, las evaluaciones y el tiempo que se invierte en las clases evidencien mejores desarrollos de competencias académicas; así mismo se debe trabajar en que estas variables, correctamente aplicadas, permitan mejorar los niveles profesionales de los docentes mediante políticas de formación, de desarrollo profesional y de criterios de enseñanza.

6.2 En el rastreo bibliográfico se pudo establecer que, de un total de 940 artículos consultados, solo 7 hacen referencia al tema de consulta, es decir, que es poca la literatura que a la fecha se ha realizado, especialmente, en temas de cultura organizacional aplicada al sector educativo colombiano.

6.3 Se evidencia que las variables de cultura organizacional (pilares y valores) en las Instituciones educativas públicas de Colombia: Acceso, equidad, permanencia, calidad, autonomía, democracia, flexibilidad y participación, no son aplicados de manera

rigurosa a nivel general, y en cada Institución es difícil encontrar la totalidad de éstos como parte de su cultura.

6.4 Frente al modelo y las características de la cultura organizacional, pese a que el Ministerio establece unos criterios base, se evidencia bajo control sobre el tema por parte del MEN en los establecimientos educativos lo que genera que a la final cada institución decida su propio modelo de cultura tomando, algunas veces, como base los pilares y valores. Pese a que el PEI es la carta de navegación de todas las entidades públicas en términos de cultura, clima, valores y principios son ellas quienes determinan a nivel individual su aplicación; lo que ocasiona que a pesar de que el enfoque de inclusión permee transversalmente los procesos organizativos en las instituciones educativas, se de poca importancia a este concepto al interior de las entidades.

7. RECOMENDACIONES

- 7.1 Teniendo en cuenta la gran cantidad de instituciones educativas, las secretarías de educación deben implementar mejores niveles de comunicación entre ellas que incentive una cultura organizacional nacional de la educación con compromiso social.
- 7.2 Generar en las instituciones grupos de estudio y comunidades de aprendizaje entre los docentes y directivos donde se articulen los diferentes saberes de acuerdo a los intereses de las comunidades que atienden.
- 7.3 Rediseñar los PEI dando mayor sentido a la cultura y clima organizacional de las instituciones y al capital humano como soporte fundamental de todos los demás procesos, especialmente en las políticas de inclusión y diversidad educativa, y los valores institucionales de democracia, flexibilidad, participación y convivencia.
- 7.4 Mejorar y diseñar los procesos de participación al interior de las instituciones, donde todos los integrantes de las comunidades educativas puedan aportar en cada una de las gestiones del PEI, directiva, académica, administrativa y financiera y comunidad, logrando así comunidades democráticas como lo plantea la ley.
- 7.5 Enfatizar en los procesos de cambio organizacional que, si bien la legislación es clara en cuanto a la inclusión, su aplicación real en las instituciones es bastante reducida, por lo que se requiere un mayor compromiso de parte de las personas encargadas de direccionar estos procesos.

- 7.6 Como especialistas en psicología organizacional y en coherencia con nuestra formación académica en el área de las ciencias sociales, pretendemos visibilizar y fomentar desde esta monografía la necesidad de implementar en las instituciones educativas un programa basado en la aplicación de los valores y principios teniendo en cuenta las políticas de inclusión promovidas por el Ministerio Nacional y la UNESCO.
- 7.7 Descentralizar más las secretarías de educación con el fin de realizar un mejor seguimiento y control a cada una de las instituciones, implementando una cultura de la legalidad y el cumplimiento de los cuatro pilares básicos implementados por el gobierno nacional.
- 7.8 Revisar a nivel nacional los procesos de selección realizados para la vinculación de docentes, teniendo en cuenta que las pruebas realizadas hasta la fecha no evidencian los perfiles requeridos en las instituciones para los procesos pedagógicos específicamente en el enfoque de inclusión educativa.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acedo, C. (2008). Dossier: Educación inclusiva. *Perspectives, Revista Trimestral de Educación Comparada*, 38(1), 1–181. Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publication
- Arias Pinzón, A. (2014). Cuestiones más que conceptuales sobre la inclusión educativa en Colombia. *Revista Entramados - Educación Y Sociedad*, 1(1), 191–200. Recuperado de <http://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/entramados/article/view/1090/1135>
- Beltrán Villamizar, Y. I., Martínez Fuentes, Y. L., & Vargas Beltrán, Á. S. (2015). El sistema educativo colombiano en el camino hacia la inclusión. Avances y retos. *Educación Y Educadores*, 18(1), 62–75. Recuperado de <https://doi.org/10.5294/edu.2015.18.1.4>
- Camargo, M. (2013). Dos propuestas para la inclusión de los jóvenes en el sistema educativo, 52, 147–166.
- Chiavenato, I. (2000). D.O. Desarrollo Organizacional. Citado por Durán. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-organizacional-d-o/>
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2005). Establecimientos educativos.
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional: de la autoevaluación al plan de mejoramiento (Guía No. 34)*. Bogotá.

Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2013). *Índice de Inclusión*. Recuperado de <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2009). *Organización del Sistema Educativo - Conceptos generales de la educación preescolar, básica y media (Guía No. 33)*. Bogotá: MEN. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-205294_archivo_pdf.pdf

Colombia. Ministerio de Educación Nacional. Resolución 2565. Por la cual se establecen parámetros y criterios para la prestación del servicio educativo a la población con necesidades especiales (Octubre 24). (2003). Bogotá. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-85960_archivo_pdf.pdf

Colombia. Presidencia de la República. (1994). Decreto 1860 (5 de agosto). *Diario Oficial*, (41.473), 28. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf

Colombia. Presidencia de la República. Decreto 2082. Por el cual se reglamenta la atención educativa para personas con limitaciones o con capacidades o talentos excepcionales (18 de noviembre). (1996). Bogotá. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-103323_archivo_pdf.pdf

Colombia. Presidencia de la República. Consejo Nacional de Política Económica y Social., & Departamento Nacional de Planeación. (2004). Documento Conpes Social 80.

Recuperado de

<http://www.javeriana.edu.co/documents/245769/293416/conpes+80.pdf/26165300-e182-4a44-aa4d-232a0fb82c45>

Colombia. Presidencia de la República. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 0230.

Por el cual se dictan normas en materia de currículo, evaluación y promoción de los educandos y evaluación institucional (11 de Febrero) (2002). Bogotá. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-103106_archivo_pdf.pdf

Colombia. Presidencia de la República. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1290.

Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media (16 de abril). (2009). Bogotá. Recuperado de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-187765_archivo_pdf_decreto_1290.pdf

Colombia. Senado de la República. Proyecto de acto legislativo 11/08 del Senado, por el cual se reforma el Artículo 67 de la Constitución Política de Colombia (2008).

Congreso de Colombia. Constitución Política De Colombia (1991). Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>

Congreso de Colombia. (1994). Ley 115. Ley general de educación (8 de febrero). *Diario Oficial*, (41.214).

Congreso de Colombia. (1997). Ley 361. Integración social de personas con limitación (11 de febrero). *Diario Oficial*, (42.978). Recuperado de

https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3673_documento.pdf

Deal, T., & Kennedy, A. (1979). *Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life*, (1974), 1979–1981.

Echeverría Del Valle, J. I., Rúa de Lourdes, M. D. L., & Pertuz Miranda, E. I. (2012). Una estrategia para la educación inclusiva. *Escenarios*, 10(2), 30–37. Recuperado de <http://ojs.uac.edu.co/index.php/escenarios/article/download/216/200>

Hernández González, E., & Velásquez Restrepo, J. S. (2016). Comprensiones del discurso normativo sobre inclusión educativa en Colombia. *El Ágora USB*, 16(2), 493–512. Recuperado de <http://www.revistas.usb.edu.co/index.php/Agora/article/viewFile/2447/2323>

María, C., White, V., Enrique, G., Rodríguez, R., & Silva, C. M. (2009). *Guía de Autoevaluación para el Mejoramiento Institucional (Guía 11)*. Bogotá: MEN. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-91093_archivo_pdf.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura.; Banco Mundial. (1990). Declaración mundial sobre educación para todos y marco de acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje. Nueva York: WCEFA; Recuperado de https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiptb29lfrUAhXMcD4KHZhpAwoQFgggMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.oei.es%2Fhistorico%2Fquipu%2Fmarco_jomtien.pdf&usg=AFQjCNFk77fUNoIJ2imkN9SGIII9DMag

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos; Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2016). *Revisión de políticas nacionales de educación. La educación en Colombia*. Paris: OECD. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf
- Pablo, J., & Vallejo, S. (2013). Una experiencia de investigación en torno a la inclusión educativa. *Uni-Pluri/versidad*, 13(3), 52–60.
- Parrillas Latas, Á. (2002). Acerca del origen y sentido de la educación inclusiva. *Revista de Educación*, (327), 11–29. Recuperado de <https://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulos327/re3270210520.pdf?documentId=0901e72b81259a76>
- Pérez Gómez, Á. (1993). *Las funciones sociales de la escuela: de la reproducción a la reconstrucción crítica del conocimiento y la experiencia*, en *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Ediciones Morata. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/lpp/20100324022908/9.pdf>
- Peters, P. E. (2004). Inequality and social conflict over land in Africa. *Journal of Agrarian Change*, 4(3), 269–314. <https://doi.org/10.1111/j.1471-0366.2004.00080.x>
- Tummino, A., & Bintrim, R. (2016). Índice de Inclusión Social. *Americas Quarterky*, 10(4), 2–15. Recuperado de http://www.as-coa.org/sites/default/files/SIIndex2016_Spanish.pdf
- Vélez White, C. M. (2008). La educación inclusiva en el marco de la revolución educativa en Colombia. En. *Trabajo presentado en 48th International Conference on Education Worksho3. "Inclusive Education: The Way of the Future"*. (pp. 1–45). Ginebra, Suiza:

MEN. Recuperado de

http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Policy_Dialogue/48th_ICE/Presentations/IBE_ICE_Workshop_3B_Presentation_ES_Cecilia_Maria_Velez_White_Nov08.pdf

Yarza de los Ríos, A. (2008). Formación del profesorado en educación especial, inclusión educativa y dispositivos de formación en Colombia. *Revista Colombiana de Educación*, (54), 74–93. Recuperado de <http://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/RCE/article/view/5277/4309>