

**LA GESTIÓN EDUCATIVA DE CALIDAD EN EL CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN
DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI**

HERMANA GLORIA JIMÉNEZ MEJÍA

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA
BARRANQUILLA**

1999

**LA GESTION EDUCATIVA DE CALIDAD EN EL CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACION
DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI**

HERMANA GLORIA JIMÉNEZ MEJÍA

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial
para optar el título de Magister en Administración y Supervisión Educativa**

**Tutora: NOEMÍ CASTRO DE NAVARRO
Magister en Administración Educativa**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
CORPORACION UNIVERSITARIA DE LA COSTA
MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y SUPERVISION EDUCATIVA
BARRANQUILLA**

1.999

A mis Hermanas de Comunidad.

A la Comunidad Educativa

del Colegio Hermana Virginia Rossi.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios Padre, que en su infinito amor ha contado conmigo, para seguir edificando su Reino.

A mis Hermanas de Comunidad, por la oportunidad que me brindaron.

A la tutora Noemí Castro de Navarro, por sus claras y acertadas orientaciones en esta investigación.

A los docentes de la Universidad Externado de Colombia y a la Corporación Universitaria de la Costa, por el acompañamiento en estos años de estudio.

A los docentes y estudiantes del Colegio Hermana Virginia Rossi, por la colaboración que siempre me prestaron.

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

R. A. E

TÍTULO	LA GESTIÓN EDUCATIVA DE CALIDAD EN EL CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI
AUTOR	Hermana Gloria Jiménez Mejía
PUBLICACIÓN	Barranquilla, Universidad Externado de Colombia Convenio Corporación Universitaria de la Costa, 1999
UNIDAD PATROCINANTE	Colegio Hermana Virginia Rossi. Barranquilla
PALABRAS CLAVES	Participación, Democracia, Gestión, Empoderamiento, Implicación, Reciprocidad, Comunidad, Proyecto Educativo Institucional, Sistema Preventivo Salesiano.
DESCRIPCIÓN	El presente trabajo corresponde a la realización de una investigación cualitativa desde los principios y procesos de la Investigación – Acción que permitió establecer que los procesos de participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi están influidos por el activismo. Desde el estudio del arte en los aspectos de gestión, participación, calidad total, proyecto histórico cultural, currículo, educación y cultura, entre otros, junto con las aportaciones de la Comunidad Educativa se han vislumbrado los procesos de participación desde la perspectiva del Sistema Preventivo Salesiano, cuya expresión formal se encuentra en la propuesta de la “Cultura de la Participación en el Sistema Preventivo Salesiano.
FUENTES	GIMENO SACRISTÁN. El currículo: Una reflexión sobre la práctica; COLOMBIA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. P.E.I. Lineamientos curriculares; ELIOT, John. La investigación acción en la educación; SANCHEZ, Alonso Manuel. La participación, metodología y práctica; PERAZA, Fernando. El Sistema Preventivo Salesiano. Un modelo pedagógico de educación para la vida. Ponencia en el VII Congreso Latinoamericano de Exalumnos Salesianos; POZNER, Pilar. El directivo como gestor de Aprendizaje Escolar. RUSSELL D.,Robinson. Cómo crear Empowerment.
CONTENIDO	Esta investigación consta de seis capítulos. El PRIMER CAPÍTULO, presenta la inquietud tendiente a superar la participación como activismo instrumental a un proceso cultural y humanístico. El SEGUNDO CAPÍTULO, expresa la necesidad de determinar las estrategias de gestión educativa y los procesos de participación. El TERCER CAPÍTULO, explica los argumentos conceptuales que sirvieron de base para abordar el objeto de estudio a partir de la teorización del Proyecto Histórico Cultural, Educación y Currículo, cultura y sociedad; además, de democracia y participación,

gestión educativa, calidad total, paradoja de la institución escolar, manual de convivencia, etc. El CUARTO CAPÍTULO, corresponde al proceso metodológico que se desarrolló mediante eventos formativos realizados durante los momentos de: investigación, tematización y programación – acción para generar prácticas sociales transformadoras. El QUINTO CAPÍTULO, recoge las conclusiones y recomendaciones. La PROPUESTA, una opción contenida en los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad, y desarrollo institucional.

METODOLOGÍA

El proceso de investigación se apoya en los fundamentos del paradigma crítico social y los procesos de la Investigación Acción, lo que permitió hacer un análisis de la realidad y desde allí elaborar una propuesta.

CONCLUSIONES

Los procesos de participación constituyen medios formativos para cada uno de los miembros de la Comunidad Educativa y contribuyen a alcanzar mayor sentido de pertenencia y calidad a la gestión educativa, en tanto se alimentan del sentido humanizante que se suscita desde la vivencia de implicación y reciprocidad en el contexto del Sistema Preventivo Salesiano.

GLOSARIO

Los conceptos claves que orientan la investigación son los siguientes:

Autoridad: Reconocimiento o crédito asignado a alguien debido a sus conocimientos, experiencias y capacidades para direccionar los intereses del grupo o comunidad.

Comunidad Educativa: Organización de los actores educativos del Centro Escolar, cuya armonía está mediada por la filosofía de la organización.

Cultura: Acción y generación de conocimientos humanos a través de las facultades intelectuales del hombre.

Deber: Aquello a que está obligado el individuo por la moral, la justicia o la propia conciencia.

Democracia participativa: Derecho que asiste a los ciudadanos para participar en la obra, actividad o realización del interés común.

Derecho: Conjunto de leyes, preceptos y normas que regulan la organización de la sociedad y las relaciones de los individuos que viven en ellos.

Dirección: Proceso de liderar y conducir la organización para el logro de las metas.

Educación: Proceso de formación que propicia el desarrollo integral del individuo.

Entorno: Ámbito periférico de la comunidad que mantiene permanentes intercambios con la escuela.

Evaluación: Consiste en valorar y acreditar la realidad de los procesos y productos terminales.

Gerencia: Actuación integrada desde los procesos administrativos para conducir al alcance de los logros de la organización.

Implementar: Poner en marcha las decisiones de acuerdo con los principios de gestión del Centro Educativo.

Organización: Como función administrativa es la disposición y ordenamiento de los procesos, medios y logros de acuerdo con las metas previstas.

Como estructura corresponde a los componentes entrelazados de acuerdo con los principios comunes, procesos, tecnologías y valores de colectivos de personas asociadas.

Proyecto Educativo Institucional: Proceso permanente de construcción colectiva que busca transformar el ser y el quehacer para construir el horizonte institucional.

Proyecto Histórico Cultural: Constituye el marco institucional que genera un nuevo contrato social; el cual se traduce en la naturaleza de estado social de derecho, el estado democrático, la república unitaria y la nación.

Sistema Preventivo Salesiano: Es la expresión del carisma salesiano. Integra la racionalidad y afectividad en el escenario pedagógico de los contenidos y valores, articulados con la interioridad y relacionalidad que se imponen a las experiencias y necesidades.

Valores: Creencias individuales y colectivas que orientan las relaciones y acciones sociales de una comunidad. Motivos valiosos que suscitan capacidad de comienzo con sentido de desarrollo humano.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN: ACTIVISMO O ACCIÓN HUMANIZADORA?	5
1.1. CONTEXTO EDUCATIVO DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI	5
1.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN EN EL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI	6
1.3. INTERROGANTES PROBLEMATIZADORES	9
1.4. VALORACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.5.1. Delimitación del área problemática	10
1.5.2. Delimitación temporal	10
2. FINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1. JUSTIFICACIÓN	10
2.2. PROPÓSITOS	11
2.3. OBJETIVOS	11

	97
2.3.1. Objetivos generales	11
2.3.2. Objetivos específicos	13
3. ARGUMENTOS CONCEPTUALES	13
3.1.CONTEXTO TEÓRICO GENERAL	13
3.1.1. Antecedentes	13
3.1.2. Fundamentos históricos	13
3.1.3. Fundamentos institucionales	13
3.1.4. Proyectos Histórico Cultural: una perspectiva de humanización social	16
3.1.5. Educación: un proceso cultural de formación	16
3.1.6. Cultura: escenario humano del Proyecto Histórico	16
3.1.7. Escuela: espacio de formación y organización social	17
3.1.8. Sociedad: espacio de interacción	19
3.1.9. Calidad de la educación: utopía cultural y social	21
3.1.10. Currículo y curricularización	23
3.2.DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN	23
3.2.1. Naturaleza conceptual de la participación	24
3.2.2. Propósitos de la participación	25
3.2.3. Formalidad de la participación	27
3.2.4. Democracia y Proyecto Educativo Institucional	

	98
3.2.5. Autonomía escolar y gestión educativa	29
3.2.6. Las paradojas de la Institución escolar	30
3.2.7. Manual de convivencia, oportunidad y compromiso para la reconstrucción democrática de la vida escolar	39
3.3. LA GESTIÓN EDUCATIVA	41
3.4. GERENCIA ESTRATÉGICA	53
3.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	54
3.6. EL PROCESO DE PLANEACIÓN	56
3.7. EMPODERAMIENTO	58
3.7.1. Características del empoderamiento	
3.7.2. Acciones para construir empoderamiento	62
3.7.3. El proceso de empoderamiento	
3.8. CALIDAD TOTAL	
3.9. FUNDAMENTOS LEGALES	63
4. DISEÑO METODOLÓGICO	65
4.1. PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN	70
4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	72
4.3. POBLACIÓN	
4.3.1. Estrato A: Los estudiantes	

	99
	74
4.3.2. Estrato B: Docentes	76
4.3.3. Estrato C: Padres de familia	77
4.3.4. Estrato D: Directivos docentes y administrativos	78
4.3.5. Estrato E: Director de núcleo	79
4.3.6. Estrato F: Supervisor de educación	81
4.4. MUESTRA	86
4.5. PROCESO OPERATIVO DE LA HIPÓTESIS	90
4.6. TÉCNICAS PARA RECOGER LA INFORMACIÓN	90
4.7. INSTRUMENTOS PARA RECOGER LA INFORMACIÓN	90
4.8. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	90
4.9. IMPLEMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	92
4.9.1. Momento Investigativo	93
4.9.1.1. Protocolo No. 1: Taller de sensibilización	93
4.9.1.2. Protocolo No. 2: Taller de exploración y diagnóstico	93
4.9.1.3. Sesión para explorar la comprensión y vivencia de los procesos de participación en la comunidad educativa	93
4.9.2. Momento de tematización	93
4.9.2.1. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la gestión	93

	100
4.9.2.2. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la implicación	93
4.9.2.3. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la reciprocidad	94
4.9.3. Momento de programación acción	94
4.9.3.1. Taller de configuración	94
4.9.3.2. Taller propositivo: “La cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano”	95
4.10. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	95
4.10.1. Sistematización y análisis de la información surgida en los eventos realizados en el momento investigativo	97
4.10.1.1. Evento de sensibilización: Taller Pedagógico	99
4.10.1.2. Análisis y evidencia en el momento de deliberación	100
4.10.1.3. Matriz de análisis de la información surgida en el mural de la participación	100
4.10.2. Evento de exploración, diagnóstico y levantamiento del contexto	101
4.10.3. Sistematización y análisis del evento de caracterización de los procesos de participación desde la gestión educativa	106
4.10.4. Sistematización y análisis del evento de caracterización y configuración de los procesos de participación desde la implicación	107
4.10.5. Sistematización y análisis del evento de caracterización y configuración de los procesos de participación desde la reciprocidad	108
4.10.6. Sistematización y análisis del momento programación acción de los procesos de participación para la gestión de calidad	108

	101
5. CONCLUSIONES	109
5.1. RELACIONADAS CON LOS PROCESOS DE SENSIBILIZACIÓN	
5.2. RELACIONADAS CON LOS PROCESOS DE EXPLORACIÓN Y DIAGNÓSTICO	110
5.3. RELACIONADAS CON LOS EVENTOS DE CARACTERIZACIÓN Y CONFIGURACIÓN	
5.4. RELACIONADAS CON EL MOMENTO DE PROGRAMACIÓN ACCIÓN	110
5.5. CONCLUSIONES GENERALES	
5.6. RECOMENDACIONES	111
PROPUESTA	112
BIBLIOGRAFÍA	115
ANEXOS	115
	116
	116
	120
	122
	123

102

130

131

141

141

146

146

148

149

150

151

152

154

172

103

177

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Muestra consolidada	95
Tabla 2. Hipótesis objetivo	96
Tabla 3. Plan de acción para la implementación de los procesos de participación en la gestión educativa de calidad	101
Tabla 4. Plan de acción para la implementación del momento de programación de los procesos de participación en la gestión educativa de calidad	113
Tabla 5. Análisis y comprensión de las vivencias y procesos de participación en la Comunidad Educativa	124
Tabla 6. Caracterización de los procesos de participación desde la gestión	132
Tabla 7. Caracterización de los procesos de participación desde la implicación	136

Tabla 8. Caracterización de los procesos de participación desde la reciprocidad

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. “La Gestión Educativa de Calidad en el Contexto de los Procesos de Participación del Colegio Hermanas Virginia Rossi de Barranquilla”

2

Figura 2. Estructura metodológica de la investigación

91

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Estructura de diseño para los talleres	177
Anexo B. Formulario de preguntas orientadas para taller	178
Anexo C. Ficha de registro documental	181
Anexo D. Población escolar del Colegio Hermana Virginia Rossi	182
Anexo E. Barrio de donde vienen las alumnas del Colegio Hermana Virginia Rossi	183
Anexo F. Evidencias del trabajo	184



INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene el informe de la investigación acerca de “La Gestión Educativa de Calidad en el Contexto de los Procesos de Participación del Colegio Hermanas Virginia Rossi de Barranquilla”, realizada como requisito académico para optar por el título de Magister en Administración y Supervisión Educativa (Véase Figura 1).

Investigar desde la práctica resultó un acto interesante por cuanto permitió suscitar nuevas ideas producto de las vivencias enriquecedoras que se realizaron en el desarrollo de los eventos de participación surgidos en el cumplimiento de talleres y experiencias intencionalmente organizadas para realizar la mirada crítica y reconstructiva propia de la investigación – acción.

La investigación y en particular los intereses de participación y de la gestión educativa, constituyeron dos campos enriquecedores para la vida institucional del colegio, por cuanto el buen desarrollo de las pedagogías activas, el talento personal y colectivo de la comunidad educativa, la formación ciudadana y la efectividad de las metas escolares, salieron favorecidas con un renovado ámbito de iniciativas, desempeños grupales y mayor sentido de pertenencia tal como lo prevé el Proyecto Histórico Cultural de Colombia con la educación como servicio público (de todos) con su función social (formal).

El primer capítulo contiene las ideas que presentan el problema de investigación a partir de los requerimientos para superar la participación como activismo instrumental a un proceso cultural humanístico inscrito en un *ethos* de implicación y de reciprocidad, razón por la cual la investigación centró su interés en generar respuestas a los siguientes interrogantes: ¿Cómo lograr desarrollar la gestión educativa de calidad en el contexto de los procesos de participación? Y ¿Qué estrategia de gestión educativa será pertinente para estimular el sentido de pertenencia en la comunidad Educativa desde el contexto de los procesos de participación?

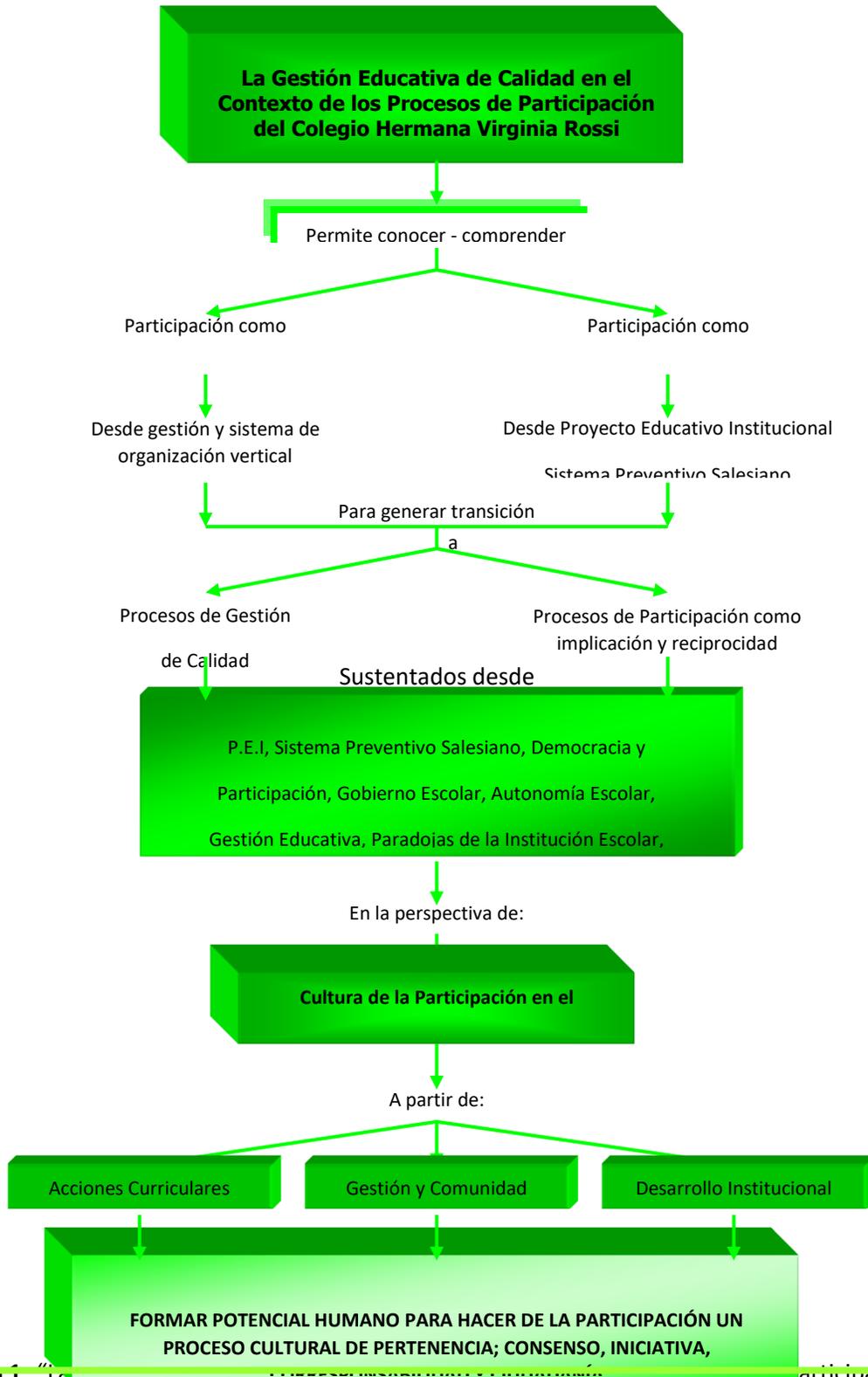


Figura 1. "La Gestión Educativa de Calidad en el Contexto de los Procesos de Participación del Colegio Hermana Virginia Rossi de Barranquilla"

El segundo capítulo relaciona las finalidades de la investigación expresadas en la necesidad de determinar las estrategias de gestión educativa que se requieren para impulsar el sentido de pertenencia e identificar la manera como se realizan los procesos de gestión en el contexto de las acciones de participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi.

El tercer capítulo presenta los argumentos teóricos con los cuales se sustenta la investigación. Desde una perspectiva amplia se efectuó la comprensión de los procesos de gestión y participación en relación con los intereses del Proyecto Histórico Cultural, la educación como un proceso cultural de formación, la cultura como escenario del Proyecto Histórico, la escuela como espacio de Formación y Organización Social, la calidad de la Educación como utopía cultural y social, y currículo y curricularización.

La explicación y comprensión puntual de los intereses de investigación se llevó a cabo desde los saberes, cuerpos teóricos y metodológicos relacionados con la democracia y la participación, democracia y Proyecto Educativo Institucional (P.E.I), autonomía escolar y gestión educativa, las paradojas de la institución escolar, manual de convivencia, la gestión educativa, la calidad total y los fundamentos legales.

El proceso metodológico corresponde al cuarto capítulo, en el se explicitan los argumentos que sitúan la investigación desde la teoría crítico social, como investigación acción para generar prácticas sociales transformadoras. El proceso se apoyó en técnicas e instrumentos de corte cualitativo y se implementó mediante eventos formativos realizados durante los siguientes momentos: Investigación, Tematización y Programación-Acción.

El proceso de sistematización de la información se realizó mediante el uso de matrices de análisis cualitativo, protocolo de talleres, protocolo de observación directa y análisis de documentos. Este proceso se llevó a cabo mediante trabajo colegiado representado en equipos de personas por estamentos de la Comunidad Educativa.

La interpretación de la información resultó ser tarea ardua en tanto, demanda para el investigador no sólo una mirada crítica y comprensiva, sino a la vez el esfuerzo de mantener el rigor de las fuentes, la validez de las evidencias desde el problema de investigación y desde los argumentos

teóricos de fundamentación hasta llegar a apreciaciones y conclusiones inherentes a los intereses de la investigación. Es un trabajo de atar cabos, confirmar fuentes, dudar de afirmaciones y hasta regresar a verificar la fiabilidad de las evidencias, se llevaron a cabo los momentos de sensibilización, exploración y diagnóstico, caracterización y configuración, y programación-acción que corresponden a la construcción de la propuesta de los procesos de participación en el contexto integrado del Sistema Preventivo Salesiano y el Proyecto Educativo Institucional.

La investigación permitió establecer que en el Colegio Hermana Virginia Rossi, se adelantan importantes procesos de participación que circulan desde el aula, la gestión y la Comunidad Educativa, los cuales es posible cualificar si se hacen trascender del activismo a procesos más humanísticos enriquecidos con la práctica de la investigación y la reciprocidad salesiana.

“La cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano” corresponde a la parte final del informe y expresa a manera de propuesta, una opción para asumir los procesos de participación como una práctica cultural articulada desde el Sistema Preventivo Salesiano y los requerimientos del Proyecto Educativo Institucional, su carácter de propuesta, permite asumirla como proceso en construcción, abierto al consenso y convalidado con la práctica educativa.

La estructura de la propuesta está contenida en los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad, y desarrollo institucional.

Investigar con los estudiantes, los docentes, padres de familia y funcionarios administrativos, constituyó un punto de partida para pensar y encontrar formas prácticas de educación ciudadana comprensibles a manera de gran conclusión a través de los siguientes versos de Carlos Fuentes:

*Para poder ser he de ser otro
salir de mí buscarme entre los otros
los otros que no son
sí yo no existo
los otros que me dan
plena alegría
los otros que me dan
plena existencia*

1. LOS PROCESOS DE PARTICIPACION: ACTIVISMO O ACCIÓN HUMANIZADORA?

1.1. CONTEXTO EDUCATIVO DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI

Los procesos de participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi forman parte del ideario de compromiso con la realidad que ofrece el Proyecto Educativo Salesiano, razón por la cual el contexto formativo del Colegio busca suscitar en los actores educativos (directivos, administrativos, estudiantes, padres de familia, etc.) el potencial humano para tomar parte en el bien común, en tanto se descubre, se construye y se interioriza la iniciativa, la capacidad de comienzo, el diálogo y la cooperación como correlatos que animan y generan la acción participativa.

El Colegio Hermana Virginia Rossi, es una institución educativa privada, regentada por la Comunidad Religiosa “Hijas de María Auxiliadora”, correspondiente a la Familia Salesiana. El servicio educativo que ofrece es de carácter femenino, en los niveles de Educación Preescolar, Básica Primaria y Secundaria y, Media Académica.

La comunidad de estudiantes y padres de familia, provienen de hogares católicos, socialmente situados en los estratos 1 y 2 del Distrito de Barranquilla. La población estudiantil corresponde a 74 en el nivel preescolar; 242 en el nivel de Básica Primaria; 378 en Básica Secundaria; y 170 en Educación Media.

La población de padres de familia corresponde a 750, caracterizados por su dificultad laboral, bajo nivel económico y estructurados a veces como familias incompletas, con afán de superación personal y profesional, el cual se refleja en el interés por ofrecer un futuro mejor a sus hijas.

La comunidad docente está conformada por 30 profesores caracterizados por el profesionalismo, formación católica, compromiso pedagógico para la formación juvenil y capacidad como dinamizadores académicos en el contexto de los procesos curriculares y generadores de formación integral en el contexto del ideario salesiano.

El estamento directivo docente y administrativo está conformado por 24 personas, entre ellas 8 religiosas de la Comunidad de las Hijas de María Auxiliadora, pertenecientes a la Provincia Santa María Mazzarello de Medellín.

Los procesos de gestión educativa en el Colegio Hermana Virginia Rossi se realizan en los siguientes campos:

- **Administrativo y Organizacional:** Referido a la gestión de recursos, medios y disposición, estructuración y funcionamiento de los estamentos constitutivos de la vida organizacional del plantel y las instancias de gobierno escolar.
- **Pedagógico y Curricular:** Relacionado con el desarrollo de los procesos y técnicas para poner en marcha la propuesta de formación en el campo del currículo educativo y los ambientes de aprendizaje, vida de comunidad educativa y acción pastoral, entre otros.
- **Comunidad Educativa:** Conformada por las acciones y medios organizacionales para estructurar una vida interestamental formativa, con el fin de enriquecer el bien común y estimular la participación con la propuesta educativa salesiana que se vivencia en el contexto del Proyecto Educativo Institucional.

En el contexto antes descrito se realizan los procesos de participación, especialmente en el espacio del gobierno escolar y de la comunidad educativa pastoral, destinados a promover acciones de promoción humana en los escenarios vitales para el crecimiento del proyecto de vida en cada persona desde los escenarios de la “casa”, “parroquia”, “escuela”, “patio”, “taller” y “Patria”.

1.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN EN EL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI

El Colegio Hermana Virginia Rossi se encuentra actualmente en un estado de transición en sus procesos de gestión educativa, debido a que su estructura organizacional y administrativa, el componente pedagógico y curricular, y la comunidad educativa están avanzando de un modelo de

gestión vertical y de democracia representativa, a un modelo de gestión de tendencia horizontal y democracia participativa.

Los mandatos de la Ley 115 de 1.994 y el decreto 1860 de 1.994, en la medida en que han dado forma al Proyecto Educativo Institucional, han provocado en el plantel una serie de ajustes de gestión y organización para que tome vida el gobierno escolar, se realice el desarrollo integral de la comunidad educativa y los procesos de aprendizaje sean de calidad, de tal manera que los actores educativos del colegio generen capacidades de ser personas en continuo hacerse, con capacidad de apertura y diálogo para interactuar con los otros y el medio.

Estos momentos de transición han permitido develar las acciones de participación como inclusión en equipos o comités de trabajo para cumplir actividades, así, la participación ha mantenido la connotación de asistencia a unas reuniones, asumir el cumplimiento de un mandato en un evento propiciado por algún comité del colegio, o formar parte de las comisiones que recogen información diagnóstica para la evaluación institucional.

Como puede notarse, la participación se reduce a la presencialidad y al cumplimiento de tareas y actividades, pero no muestra en este caso, que las personas susciten y vivencien este valor, como un motivo valioso, expresado humanamente desde la capacidad de comienzo, pues participar conlleva al potencial de iniciativa, compromiso y responsabilidad como correlatos de la libertad. En consecuencia, empieza a notarse la tendencia práctica de la participación como un activismo colectivo, un poco distante de las transformaciones personales que ella genera, en cuanto capacidad de diálogo, búsqueda del bien común y fortalecimiento del sentido de pertenencia en los escenarios del proyecto de vida, presentados en el contexto de identificación del problema.

En consecuencia, la participación se entiende como el cumplimiento de tareas asignadas desde una planeación, pero no todas las personas se involucran en la toma de decisiones, ni en la gestión de procesos administrativos; con frecuencia desaprovechan oportunidades, permitiendo que éstas recaigan sobre las mismas personas.

Las reuniones se convierten muchas veces en un proceso de información a la comunidad, a pesar de ofrecer espacio para la participación, se habla y se sugiere poco, hay conformismo –por lo menos

aparentemente– con lo que se dice y se dispone y después mucha obediencia en la ejecución de las tareas, cuando se consulta pocos hablan y las opiniones generalmente son dadas por las mismas personas.

En ocasiones, la inseguridad, el conformismo, la pasividad, la falta de empuje para crear, proponer y desarrollar acciones válidas, y problemas personales de relación obstaculizan también la participación. Muchas veces el delegar funciones crea tensiones y hasta rivalidades.

La connotación un tanto desfigurada de los procesos de participación ha ganado limitaciones para desarrollar el sentido colegiado en la toma de decisiones, en otros casos origina intervenciones indebidas en el sentido de afectar los campos de acción administrativa propios de la organización interna del colegio, como en los casos de decisiones sobre costos educativos y procesos de evaluación y promoción entre otros.

Estas circunstancias configuran la necesidad de estimular el desarrollo de una cultura de la participación como valor y vivencia para que a cada persona pueda construir e instituir su ethos de buena persona de tal manera que su proyecto de vida vaya en la perspectiva del bien común, la iniciativa, el compromiso y la responsabilidad.

La participación como valor formador de la persona humana no es ajena a los procesos del desarrollo de la acción pedagógica, razón por lo cual el Colegio Hermana Virginia Rossi ve la necesidad de fortalecer la cultura institucional de la participación para hacer más gratificante y productivo el trabajo docente y estudiantil en el contexto del ambiente de aprendizaje en el aula, en los ámbitos prácticos de los Proyectos Pedagógicos y en las acciones integradas de pastoral educativa.

1.3. INTERROGANTES PROBLEMATIZADORES

Las circunstancias en que se desarrollan los procesos de participación y los componentes de la gestión educativa intervinientes, constituyen el contexto para las siguientes preguntas problemas:

- ¿Cómo lograr desarrollar la gestión educativa de calidad en el contexto de los procesos de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi de Barranquilla?.
- ¿Qué estrategias de gestión educativa son necesarias implementar para estimular el sentido de pertenencia en la comunidad educativa, desde el contexto de los procesos de participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi de Barranquilla?.

1.4. VALORACION DEL PROBLEMA

Los procesos de participación en el contexto de la gestión educativa constituyen un ámbito de investigación que propicia una mirada alternativa a las acciones de gestión del P.E.I., porque desde la participación se reconoce al individuo la capacidad de desarrollarse positivamente y de contribuir al desarrollo de la comunidad, de tal manera que el hecho educativo implique a todos e instituya en el colectivo de personas el sentido de comunidad educativa. En consecuencia la educación para la participación se hace necesaria para una inserción adecuada de las alumnas del Colegio a la variedad de las tareas de la vida social que las espera.

El proyecto de investigación revela una problemática real que ha llevado a entrelazar factores favorables entre los que se destacan: las reflexiones pertinentes, el dinamismo de la comunidad, el apoyo del equipo de educación de la Provincia (Comunidad Hijas de María Auxiliadora) con sus propuestas oportunas y adecuadas, las experiencias de otras instituciones, la disponibilidad bibliográfica y la posibilidad de que la institución apoye y colabore con el proyecto, en tanto la investigadora cumple las funciones de rectora del colegio, posibilitando así mayor compromiso institucional para abordar el problema de investigación y generar posibles soluciones.

El fortalecimiento de los procesos participativos desde la gestión, ayudará al espíritu de colaboración creativa y de audacia que siempre han mostrado las egresadas de la institución en el desempeño en el campo laboral y esta ha sido nuestro gran aporte al Departamento del Atlántico y concretamente al sur de Barranquilla.

1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.5.1. Delimitación del área problemática. El estado e indagación de los procesos de participación como estrategia para mejorar la calidad de la gestión educativa, se circunscriben al área de Administración y Calidad por cuanto pretenden mejorar la efectividad de la estructura organizacional del plantel y la implementación del Proyecto Educativo Institucional, de acuerdo con los medios y procedimientos propios de una cultura escolar participativa.

1.5.2. Delimitación temporal. El proyecto de investigación asume el estudio de la gestión educativa y los procesos de participación en la temporalidad que ha surgido desde la vigencia de la Ley 115 de 1.994 y el estado actual de la vida organizacional del plantel en 1.998. Además, prevé auscultar y proyectar los efectos de la investigación hasta el año 2.005.

2. FINALIDAD DE LA INVESTIGACION

2.1. JUSTIFICACION

Las políticas educativas de nuestro país plantean la necesidad que tienen los Centros Educativos de ofrecer espacios de participación dentro de un proceso de democratización de la vida escolar.

La formación para la participación democrática, es el principio sobre el cual se fundamenta un estado social de derecho, constituyéndose, por consiguiente, en uno de los objetivos centrales del proceso educativo. Esto permite la constitución de formas cada vez más elaboradas de organización, que garantizan el desarrollo de todas las potencialidades de cada individuo, como parte de un núcleo social determinado y el verdadero progreso de las culturas y de los pueblos.

El momento cambiante de la historia y dentro de él algunas organizaciones, internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Educación y la Cultura (UNESCO), y nacionales como el Ministerio de Educación Nacional (MEN), con su nueva Ley General de Educación No 115, han reconocido esta necesidad y han promulgado como un derecho la participación, logrando un fuerte nivel de compromiso, con fuerte adhesión de equipo. Una participación que lleve a docentes y a estudiantes a apropiarse del desarrollo y a considerarse dueño de la actividad, parte y miembro activo de la Institución.

La democracia en la escuela deja de ser una aspiración moral, para convertirse en un mandato jurídico al que debemos corresponder.

Desde y para la educación aspiramos a crear espacios, relaciones y sentidos que replanteen las tradicionales bipolaridades del pensamiento. Se trata de configurar múltiples formas de ver el mundo, con una mentalidad abierta y plural, capaz de redefinir el sentido de nuestro obrar humano. Se trata También de arriesgar, inventar y reconstruir el sentido de la educación, el papel de la escuela y la mirada del maestro, reformular el lugar de los sujetos educativos, potenciar la presencia de la comunidad en la educación y comprometer el conocimiento con la vida, el trabajo y la política.

Renovadas formas de pensar la política, la sociedad y la cultura se abren camino en el mundo y se insinúan nuevas formas de participación y resistencia social. La independencia, la autonomía, el ejercicio de la individualidad, así como el pluralismo constituyen una corriente política y cultural que busca abrirse camino, en medio de la persistencia del autoritarismo, la xenofobia, la discriminación, el racismo, la marginalidad, el atraso y la violencia.

Es importante desarrollar en la Comunidad Educativa del Colegio Hermana Virginia Rossi todo un encuentro de democracia que facilite un trabajo armonioso capaz de abanderarse en acciones que favorezcan el crecimiento de esta comunidad, que día a día deja ver el deseo de superación y liderazgo entre la población del sector sur de Barranquilla.

En consecuencia, fortalecer los procesos de participación constituyen una acción institucional prioritaria para enriquecer la gestión administrativa y promover entre los alumnos, docentes y demás miembros de la comunidad educativa un trabajo democrático que invite a amar su institución y a ser partícipe, artífice y dinamizador de la tarea de formar mujeres de bien, íntegras, justas, solidarias, tolerantes, pacíficas, dialogantes y prospectivas, capaces de disertar y concertar.

En el Colegio Hermana Virginia Rossi, como en todo Proyecto Educativo Salesiano, la participación ha cobrado un relieve particular, es por ello que la educación que se ofrece a las alumnas, acentúa la colaboración entre directivos y docentes y se basa en un espíritu de comunidad entre profesores, directivas, estudiantes, padres de familia y exalumnas, prueba de esto es la valoración de la calidad de las egresadas, por su alto nivel de desempeño, por su creatividad, liderazgo y protagonismo, reconocidos tanto por las Universidades como por el medio laboral. El Colegio tiene que seguir reforzando estos aspectos.

2.2. PROPÓSITO

- Impulsar la cultura de la participación como medio para mejorar la calidad en los procesos de gestión educativa del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- Fortalecer los procesos de gestión educativa en armonía con los procesos de participación para consolidar el gobierno escolar y la vida de comunidad educativa.
- Estimular en los estudiantes, docentes y padres de familia la capacidad de trabajo reflexivo, productivo y valorativo desde las acciones de participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi.

2.3. OBJETIVOS

2.3.1. Objetivos generales

- Proponer estrategias de gestión educativa de calidad en el contexto de las acciones de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi.
- Promover las acciones y medios institucionales para el desarrollo de la cultura de la participación desde el Sistema Preventivo Salesiano del Colegio Hermana Virginia Rossi.

2.3.2. Objetivos específicos

- Establecer los procesos de gestión de calidad que se requieren en las acciones de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi.
- Identificar desde los componentes del Proyecto Educativo Institucional y el Sistema Preventivo Salesiano, las acciones de gestión de calidad para el desarrollo de los procesos de participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi.
- Implementar procesos de gestión de calidad mediante la puesta en marcha de acciones institucionales para el desarrollo de la cultura de la participación desde el Sistema Preventivo Salesiano y el Proyecto Educativo Institucional del Colegio Hermana Virginia Rossi.



3. ARGUMENTOS CONCEPTUALES

En el estudio de los procesos de participación para el desarrollo de la calidad en la gestión educativa, han intervenido principios conceptuales que permiten una comprensión general de los intereses de investigación, estos se refieren a los planteamientos que identifican el Proyecto Histórico Cultural, la educación como un proceso cultural de formación, la cultura como escenario del Proyecto Histórico, la Escuela como espacio de formación y organización social, la calidad de la educación como utopía cultural y social, currículo y curricularización, los cuales constituyen el marco teórico general.

Los conceptos y teorías específicas están orientados a proporcionar una explicación y comprensión puntual a los intereses de la investigación, desde los saberes, cuerpos teóricos y metodológicos referidos a la democracia y la participación, democracia y Proyecto Educativo Institucional, autonomía escolar y gestión educativa, las paradojas de la institución escolar, manual de convivencia, la gestión educativa, la calidad total y fundamentos legales, estos principios conforman el marco teórico específico.

3.1. CONTEXTO TEORICO GENERAL

3.1.1. Antecedentes. Los procesos de gestión educativa y su cualificación mediante las acciones de participación, constituyen un variado campo investigativo que ha sido abordado desde las siguientes investigaciones:

a. El colectivo de participación y valores de Coronado (1.997) ha realizado un estudio orientado “hacia la construcción de una propuesta educativa que fomente los valores en pro de la participación, convivencia, calidad de vida y desarrollo humano en las diferentes escuelas de la Costa Atlántica Colombiana”¹. En ésta, se asume la participación como un proceso que genera calidad en

¹ CORONADO, Ana y GUTIERREZ, Nayibe. Hacia la construcción de una propuesta educativa que fomente la cultura de valores en pro de la participación, convivencia... Universidad Externado de Colombia. Corporación Unicosta. Colectivo de participación y valores. Barranquilla: 1.997

la gestión administrativa de los centros educativos, activada ésta desde el gobierno escolar, procesos administrativos, relaciones interpersonales, comunicación y convivencia social, entre otros.

Este estudio señala que la fortaleza de la gestión y los procesos de participación, están sustentados en el desarrollo humano, los valores ciudadanos, la comunicación y la comprensión antropológica del hombre en el contexto de la Libertad, la participación social, la cultura democrática y preservación del medio ambiente.

b. Vega (1.997)² realizó el estudio acerca de los valores que circundan en los Centros Educativos de Barranquilla. En este estudio se identifica la necesidad de fortalecer la educación para la solidaridad y la convivencia como escenarios que conducen a los procesos de apertura y participación ciudadana.

La investigación “hacia la construcción de una propuesta educativa para el fomento de los valores éticos, que mejoren la convivencia y calidad de vida de la comunidad educativa” constituye una mirada a los procesos de calidad que se construyen en la escuela desde las prácticas de convivencia, respeto, justicia, tolerancia, entre otros, en la vida de la comunidad educativa, el ambiente de aprendizaje y la organización e implementación del Proyecto Educativo Institucional.

3.1.2. Fundamentos históricos. Las acciones de gestión educativa de calidad en el contexto de los procesos de participación se comprenden desde dos grandes momentos históricos a saber: períodos de vigencia de la Constitución de 1.986 y período de la Constitución Nacional de 1.991.

Estos dos períodos han marcado maneras singulares y estructuras únicas al sistema educativo con las siguientes caracterizaciones:

a. Período de la Constitución de 1.986. Corresponde a un proyecto de sociedad enmarcado en la democracia representativa con las siguientes connotaciones:

² VEGA, Guido. Hacia la construcción de una Propuesta Educativa que fomente la cultura de valores... Universidad Externado de Colombia. Corporación Unicosta. Colectivo de participación y valores. Barranquilla: 1.997

- Centralización del poder político: esto se traduce en modelos burocráticos y verticales de gestión, sustentados en la rigidez de las jerarquías y el sostenimiento de la autoridad y el poder en la institución educativa sobre la base del reglamentarismo.
- Notoria influencia del dogmatismo: corresponde al predominio de la legalidad por encima de la legitimidad.
- Modelo de desarrollo centralizado y rural.
- Limitados espacios de participación como consecuencia del modelo centralizado y vertical de la organización del estado.
- Los procesos de planeación de la educación proceden del centro a la periferia del estado, impidiendo el desarrollo de la autonomía educativa.

b. Período de la Constitución de 1.991. Considerado como período postconstitucional, ha permitido desarrollar con algunas dificultades estructurales, un renovado contexto geopolítico, social, económico, demográfico y ecológico, tecnológico y de ética ciudadana que ha permeado las maneras de hacer gestión en los centros educativos, sus principales connotaciones son las siguientes:

- Toma vida la democracia participativa.
- Se activan los procesos y medios de descentralización del estado, posibilitando la regionalización curricular, la valoración de la diversidad y el pluralismo.
- Se buscan nuevas maneras de desarrollar la ciencia, la tecnología, la industrialización y en general el desarrollo sostenible de la sociedad colombiana.
- Se genera un clima de convivencia, reconocimiento y legitimidad con base en los valores, la capacidad de consenso y búsqueda del bien común para generar formas civilistas de solución de conflictos, acción comunicativa y diálogo social.

Esta fase postconstitucional tiene profundas implicaciones para la gestión educativa, pues la sitúa en un marco de autonomía, descentralización, democracia participativa, pluralismo, reconocimiento a la dignidad humana, solidaridad e interés común. La gestión se convierte entonces en un proceso medio que genera y busca a la vez calidad y equidad; competitividad, identidad y autonomía; y proyección.

3.1.3. Fundamentos institucionales. El Colegio Hermana Virginia Rossi, constituye el contexto institucional desde la cual se pretende desarrollar procesos de gestión de calidad apoyados en los principios y acciones de participación. Este contexto está situado en la formalidad del Proyecto Educativo Salesiano, el cual se sustenta desde las siguientes categorías: la experiencia salesiana, el Sistema Preventivo y la acción pastoral.

La experiencia salesiana comprende la acción de formación como un proceso de maduración humana que se suscita desde el proyecto de vida personal. Este proyecto, según los postulados de Don Bosco, debe ofrecer respeto a la persona del educando, suscitar el potencial personal de los muchachos y vivenciar experiencias ricas en valores, es decir, ser generadores de motivos valiosos de naturaleza humana y cristiana para imprimir interacciones dinámicas con sentido de generosidad en la vida y mutua convivencia. La traducción práctica de este principio institucional implica para la acción educativa salesiana el “hacer pasar a Dios al corazón de los jóvenes no sólo por la puerta de la Iglesia, sino también por la puerta de la escuela del taller y la oficina”³.

El valor y dinámica formadora de la experiencia vital, constituye el ámbito cristiano socialmente aceptado para instituir el Sistema Preventivo como uno de los ejes de sustento del Proyecto Educativo Salesiano; pues, su praxis se traduce en acción pedagógica entendida como acompañamiento, orientación y edificación de los procesos de desarrollo integral del estudiante; se comprende como pastoral por estar situado como una propuesta de vida centrada en el mensaje y los valores cristianos; y se vivencia como espiritualidad porque conforma una experiencia de Dios en la vida cotidiana, que instituye la construcción de la naturaleza y acción de la personalidad humana.

³ COMISION DE EDUCACION PARA LA FAMILIA SALESIANA. Propuesta Educativa Salesianana. Documento de trabajo. Bogotá. 1.998. p. 9.

El Sistema Preventivo integra la racionalidad y afectividad en el escenario pedagógico de los contenidos y valores, articulados con la interioridad y relacionalidad que se imponen a las experiencias y necesidades. Este ámbito institucional se traduce en procesos educativos que se dinamizan desde la gestión educativa como actuación colectiva con sentido de formación apoyada en el arte de educar en lo positivo; desarrollar y vivenciar la persuasión como acción de hacer atractivo al bien; impulsar el sentido e identidad de ser maestro como una opción vocacional; generar en cada persona el potencial proyectual como un sueño que se hace realidad; imprimir a la acción educativa el rostro humano e inspiración necesarias para estimular un buen contacto de interacciones sociales; dar sentido a la vida como lugar de encuentro con Dios; hacer de la participación el arte de implicar al otro; e imprimir sentido de reciprocidad a la acción pedagógica.

La acción pastoral corresponde al proceso formador que adentra a la persona en una “tensión permanente por la cual nuestro trabajo educativo busca la realización cristiana y de la mujer a través de su promoción, maduración en la fe y su activa participación en la comunidad de los creyentes llamada Iglesia”⁴.

Este ámbito institucional se configura desde la pastoral juvenil, educativa y escolar. La pastoral juvenil implica a los jóvenes como sujetos de acción para suscitar desde su talento humano y cristiano, actitudes y estilos de vida singulares.

La pastoral educativa conforma los procesos y medios que suscitan el proceso formativo y edificador de la persona para su promoción integral cristiana.

La pastoral escolar conforma un estilo y vivencia de comunidad educativa y acción pedagógica, sustentados en los valores, la armonía entre el SER y el HACER, las relaciones interpersonales como escenario humano de dignificación, autonomía y reconocimiento.

3.1.4. Proyecto Histórico Cultural: una perspectiva de humanización social. Constituye el marco institucional que genera un nuevo contrato social; el cual se traduce en la naturaleza de estado social de derecho, el estado democrático, la república unitaria y la nación, que como contexto

⁴ Ibid: Fundamentos Pastorales. P.1.

integrador y transformador suscita y da forma al reto social de construir un país productivo fundamentado en los principios de equidad, competitividad, identidad y proyección.

Para alcanzar éste reto, la educación se configura desde el P.E.I como una “institución dinámica e innovadora, capaz de gestionar administrativa y pedagógicamente la concreción de ambientes de aprendizaje y convivencia en los cuales se desarrollen los diferentes campos de la ciencia, la tecnología, las humanidades, las artes y la ética, en medio del sentido del trabajo y la lúdica”⁵.

El Proyecto Histórico Cultural genera una nueva dimensión a lo educativo en cuanto responsabilidad social, puesto que armoniza la acción del trinomio estado, sociedad y familia alrededor de la responsabilidad social para formar las generaciones de colombianos en la perspectiva del respeto a los demás, la práctica científica y tecnológica inserta en la cultura humana. Esta dimensión pluralista del proyecto educativo nacional adquiere su máxima expresión y significación en el preámbulo de la Constitución Política Nacional, así:

EL PUEBLO DE COLOMBIA

“En ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando a la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice el orden político, económico y social justo y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y promulga la siguiente CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA”⁶

De acuerdo con los principios de naturaleza conceptual planteados con anterioridad, el Proyecto Educativo Nacional se instituye con los siguientes propósitos:

- a. Garantizar la educación como un derecho y un deber sustentado desde la enseñanza, aprendizaje, investigación en contextos de autonomía, libertad, igualdad, participación y democracia, entre otros.

⁵ COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. PEI. Lineamientos curriculares. Serie Documentos de Trabajo. Bogotá: 1995. p. 5

⁶ COLOMBIA. CONSTITUCIÓN POLÍTICA NACIONAL. Preámbulo, 1991.

- b. Hacer que los derechos de los niños prevalezcan sobre los demás.
- c. Hacer de la educación un servicio público con una función social.
- d. Integrar de manera responsable y participativa al estado, la familia y la sociedad como garantes y gestores del servicio educativo.
- e. Formar ciudadanos en el respeto de los derechos humanos, la vida, el medio ambiente, la cultura, la nacionalidad, la familia, la práctica del trabajo, la ciencia y la tecnología, entre otros.
- f. Fortalecer la calidad y la cobertura de la educación.
- g. Estimular la participación ciudadana en el servicio público de educación mediante procesos de descentralización, autonomía escolar, gobierno escolar, concurrencia y complementariedad entre entes territoriales, comunidades y estamentos sociales.
- h. Mantener un diálogo social, formador y católico entre iglesia y estado, mediado por el concordato, como escenario para unir esfuerzos institucionales para el desarrollo integral de la persona humana dentro de la vida social colombiana y desde los principios de la doctrina católica.

3.1.5. Educación: un proceso cultural de formación. Descifrar la naturaleza de la educación implica comprender su naturaleza social y cultural para situarla como un proceso transformador de la realidad social y el entorno vital en tanto se configura y estructura desde la producción cultural del ser humano, y desde las prácticas sociales que le posibilitan descubrir sus potencialidades como ser pensante, ser en interacción y ser en comunidad. A partir de esta comprensión, se asume la educación en la perspectiva que la propone el Proyecto Educativo Institucional como un proceso de formación permanente personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana.

Así entendida la educación, asume la naturaleza de proceso inspirado en la conformación y transformación de la vida misma, razón por la cual se reconoce como acción para el desarrollo de potencialidades y los talentos de las personas, de tal manera que se formaliza en proyectos de vida

dinamizados desde escenarios más proactivos que reactivos, imprimiendo así el sentido y propósito de eje de desarrollo humano, social, político, económico y cultural de la nación.

La educación entonces asume el papel de práctica social y cultural que pretende transformar la conciencia de las personas con el propósito de humanizar y hacer productivo al hombre en su tránsito como proyecto de vida, como ser haciéndose. Aquí, desde la filosofía salesiana se genera la comprensión y la praxis de la educación como “experiencia vital mediada por valores humanos y cristianos en interacción dinámica”⁷.

La traducción del sentido educativo salesiano, se explicita en su valor como proceso construido desde las experiencias vitales y las experiencias de fe, lo cual implica por una parte formar desde un ambiente rico en valores humanos, con el andamiaje personal de aptitudes y recursos interiores, la libertad, el amor y la capacidad de pensar y ver racionalmente las cosas. Igualmente, en formar desde el potencial humano para describir, construir y vivenciar la ciudadanía y razón de ser de buenos cristianos; pues como afirma Don Bosco: “La finalidad que legitima todo el proceso educativo es la de hacer pasar a Dios al corazón de los jóvenes, no sólo por la puerta de la iglesia, sino también por la puerta de la escuela, del taller y de la oficina”⁸

De acuerdo con el sentido e interés de la educación planteado en el contexto salesiano, se enuncian a continuación sus principios orientadores:

- a. La fusión íntima entre desarrollo humano y anuncio evangélico.
- b. La sencillez e informalidad de la convivencia educativa
- c. La centralidad del ambiente humano en clave pedagógica
- d. La corresponsabilidad dada al educando
- e. La atención dada al grupo y a cada educando
- f. La meta que se propone al joven es la de construir la propia personalidad teniendo a Cristo como referencia en el plano de la mentalidad y la vida.
- g. El aprecio por el estudio, por la capacitación laboral y profesional y por la formación en valores.

⁷ COMISIÓN DE EDUCACIÓN PARA LA FAMILIA SALESIANA. PROYECTO EDUCATIVO SALESIANO. Bogotá. p. 4

⁸ Ibid., p. 2

h. El interés por las actividades lúdicas, teatrales y recreativas.

3.1.6. Cultura: escenario humano del Proyecto Histórico. La naturaleza cultural del hombre se asume desde la visión antropológica humano-céntrica en tanto reconoce a la persona desde las dimensiones de ser inacabado, complejo, racional, en proyecto, capaz de autoposesión y autodeterminación⁹, es decir, ser situado aquí y ahora, razón por la cual su visión y praxis social es la de pensarse, sentirse y hacerse como actor social que se asume como tarea para si mismo y para con los otros, con un horizonte y acción que lo hace capaz de tener iniciativa, intervenir, producir y modificar el ámbito natural y social en el que existe.

En este sentido, la cultura se configura y formaliza como una producción humana, constructiva de significados sociales que se traducen acciones simbólicas, valores, visiones de mundo y modos de organizar la vida concreta, entre otras; esto implica comprender su sentido de movilidad a partir de los intereses y expectativas sociales; al igual que su capacidad para generar intercambio social y resistencia al cambio.

Se comprende entonces la cultura como un proceso de construcción colectiva de imaginarios, significados y prácticas humanas para intervenir y materializar tendencias y estilos de vida en contextos de reconocimiento de múltiples identidades sociales.

La cultura es un ámbito, espacio, medio y fuerza interior que surge y circula en la dinámica de lo educativo; toma forma en el ideario del Centro Educativo; en tanto hace de éste un espacio social creador de cultura, por cuanto logra que desde la vida educativa, se active el diálogo entre saberes y experiencias para alcanzar la expresión de códigos, lógicas y lenguajes que permitan valores y resignificar el saber cultural y social.

En la vida de los Proyectos Educativos Institucionales, la cultura permite constituir el paradigma de institución educativa que se quiere ser, aporta el sentido y los medios simbólicos para la propia autoimagen y el pensamiento colectivo de la institución, y posibilita el trabajo de ir reconstruyendo los nuevos trayectos y metas prospectivas de la organización.

⁹ NIÑO MESA, Fidedigno de Jesús. Antropología Pedagógica. Mesa Redonda. Magisterio. Bogotá, 1988. p. 403

La expresión formal de la cultura en la educación salesiana está dada por la dinámica humana y cristiana que conforma un ambiente de familiaridad, presencia activa, recreación, fe, artes y técnicas, como un potencial que se activa con intención formadora, un clima de alegría, creatividad, disponibilidad, compromiso y crecimiento.

3.1.7. Escuela: espacio de formación y organización social. La escuela como estructura social se constituye en el contexto y espacio que hace posible el desarrollo de la cultura, la educación y la sociedad.

Por tal razón, desde lo curricular, la Escuela es “Un marco institucional organizado que proporciona una serie de reglas, que ordena la experiencia que los profesores y alumnos puedan obtener participando en ese proyecto”.¹⁰

En tal sentido, la Escuela se conforma como un lugar y escenario de Comunidad con la intención de suscitar el trabajo formativo y el desarrollo de los actores educativos de acuerdo con el Proyecto Histórico de Sociedad.

El sentido formador de la Escuela se configura desde su Misión y responsabilidad social que asume como Institución Humana, lugar de encuentro, espacio de producción de conocimiento, ciencia, artes y prácticas sociales, es decir, Proyecto común que posibilita la confluencia de valores, símbolos, saberes propios del entorno en donde existe tal Institución.

La Escuela como Institución mediadora y formadora entre hombre, sociedad y cultura generan los procesos educativos formales y articula las necesidades de educación y desarrollo de la Comunidad, de tal manera que se formaliza en un espacio colectivo de desarrollo humano y calidad de vida.

De acuerdo con lo antes expuesto, la Escuela como Institución socialmente aceptada, se convierte en una organización abierta, flexible y en permanente innovación para ubicarse y reconocerse en su especificidad y singularidad, es decir en el sentido de su proyecto de formación, razón por la cual la

¹⁰ JIMENO Sacristan, El Curriculum: Una reflexión sobre la práctica. Madrid Morata: 1.989. p. 40.

escuela traduce, articula y proyecta las aspiraciones de la comunidad, la cultura local y los bienes del conocimiento, la ciencia y la tecnología, motivo por el cual su dinámica es en la perspectiva de los procesos de curricularización.

La Escuela brinda la oportunidad de apropiarse del mundo social y cultural circundante, así como socializarlo y recrearlo a través de ella, esto significa frente al Proyecto Histórico de Sociedad, que la Escuela se convierte en una organización que educa para la democracia, desde un discurso y unas prácticas de la participación, la autogestión y la convivencia. Se hace una Institución capaz de recuperar la identidad cultural local, comprometida con el rescate de las tradiciones, las costumbres, la historia de la Comunidad, respetuosa de las diferencias, participativa, atenta a las exigencias de la sociedad, por intermedio de la propuesta de formación que ofrece en el Proyecto Educativo Institucional.

La dinámica colectiva, colegiada y potencial social que el Proyecto Histórico de Sociedad demande a la escuela, hacen de esto una “Escuela de la Comunidad”¹¹, producto de un proceso de construcción colectiva alrededor de intereses y propósitos comunes dirigidos a metas de bienestar social.

Desde el contexto salesiano, la escuela se conforma como un escenario de promoción humana que ofrece un proyecto de formación integradora en lo personal, activador del compromiso social y de gran valor ético y religioso. Este proyecto se traduce desde los principios de fidelidad a la persona, la historia, la iglesia, a la unidad en la pluralidad y el carisma salesiano.

La Escuela salesiana estructura su proyecto educativo desde los criterios de centralidad del joven y la joven, gradualidad y continuidad, responsabilidad y participación, convergencia de las intervenciones educativas, diálogo con la cultura contemporánea y adaptabilidad, audacia y creatividad en las opciones.

¹¹ COLOMBIA. MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. CIUP. Nuestra Escuela un esfuerzo conectivo de construcción. Bogotá. MEN. 1.989. P.11.

3.1.8. Sociedad: contexto de interacción. La concepción de sociedad deviene del colectivo organizado de personas que comparten los espacios de vida natural y social con el propósito de satisfacer sus requerimientos biológicos y culturales.

La sociedad es un constructo de las prácticas humanas del hombre, cuyo escenario es un mutuo juego de constitución, transformación, cooperación; en donde la cultura se convierte en mediador y fin.

En Colombia la naturaleza y propósito de la sociedad están fundamentados en los principios de la modernidad, cuya expresión corresponden al ideal de una democracia participativa, que toma forma desde los principios de la descentralización, el predominio de la ciencia, la tecnología y la industrialización; la opción de resolver los conflictos con medios de consenso, diálogo y los medios legitimados por el estado social de derecho.

De acuerdo con lo antes expuesto la naturaleza, fines y formas de la sociedad en Colombia están dados desde su concepción de estado social de derecho que se hace evidente desde los ejercicios sociales de la autonomía, democracia participativa, pluralismo, dignidad humana, trabajo, solidaridad y prevalencia del interés general.

En consecuencia, se asume como sociedad el colectivo de ciudadanos que se instituyen desde los principios éticos, formas organizadas de vida democrática para sus integrantes; en tal sentido propone Borrero (1992) que “Una sociedad democrática es imposible sino se fundamenta en una ética y una moral social e individual democrática, que regule la interacción entre los individuos y los grupos que la conforman”¹².

El Proyecto Educativo Salesiano encuentra relevante el sentido de sociedad a partir de la acción formadora en los siguientes espacios sociales de naturaleza pedagógica:

- a. CASA: como espacio de comunidad para el desarrollo humano
- b. PARROQUIA: espacio y mediación que forma desde la dimensión católica – cristiana

¹² PEÑA BORRERO, Margarita María. Educación ética y la Formación en valores ciudadanos en la Escuela. En Pedagogía de los Valores Ciudadanos. FES – MEN. Bogotá, 1992

- c. ESCUELA: lugar y momento social que genera comunidad educativa a partir de una propuesta de formación
- d. PATIO: lugar y espacio social que anima la convivencia, la vida lúdica y autotélica de la comunidad
- e. TALLER: escenario que enseña a vivir la espiritualidad del trabajo
- f. PATRIA: Proyecto de nación que se realiza de acuerdo con los retos del Proyecto Histórico de Sociedad.

3.1.9. Calidad de la educación: utopía cultural y social. La calidad en términos generales corresponde a la cualidad, excelencia, valor y juicio crítico que se le otorga a algo por naturaleza de sus características, procesos o logros. Esta manera de significar está íntimamente ligada a los paradigmas de sociedad que la alimentan, así, desde una visión instrumental y económica, la calidad esta relacionada con la efectividad del resultado, de los recursos y de los procedimientos, caso en el cual la calidad esta ligada a los principios de control, magnitudes de medición y capacidad reactiva.

Pero ocurre que desde las concepciones humano-céntricas de la cultura y de colectivo organizado de personas, surge una manera de configurar lo educativo como un proceso de desarrollo humano desde el cual “se posibilita la interiorización y la producción de saberes y valores para el desarrollo integral de las personas, favoreciendo la adquisición de las competencias básicas para aprender a aprender”¹³

Esta concepción demanda la construcción de un ambiente educativo en el que se posibilite la recuperación y valoración de la propia identidad, reconociendo al mismo tiempo la interculturalidad; se estimula el ejercicio de la democracia y autonomía; se dinamice la flexibilidad y apertura en los procesos; y se genere la dimensión lúdica.

Puede notarse, que para esta perspectiva, el concepto de calidad debe estar ligado por la continua interrelación de los sujetos con los saberes, con el conocimiento y con la vida en general, de tal manera que aquí lo trascendente no es la efectividad del resultado, sino el valor del proceso, entendido como la acción formadora y transformadora que media la construcción del ámbito educativo.

¹³ COLOMBIA, MEN. PEI. Lineamientos curriculares. Op. cit. p. 16

Por las razones antes expuestas la calidad puede ser atributo, valía e intencionalidad, puesto que es inherente más a los actos humanos personales y de comunidad educativa; por encima de la cantidad de recursos, efectividad de los recursos y resultados. Desde esta manera de comprender la calidad es posible entender el desarrollo humano a partir de necesidades y posibilidades tal como lo plantea Manfred Max Neef, cuando determina para este propósito categorías para comprender la calidad desde el campo axiológico a partir de las necesidades de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad. Igualmente determina las categorías existenciales como escenarios en los que se conforma el ser, tomar, hacer y estar¹⁴.

En consecuencia, la calidad de la educación asume la configuración de proyecto cuyo valor esta dada por la significación, pertinencia y potencia que se desarrolla entre la materialización del hecho educativo y la utopía social que cada vez lo hace reconocerse como perfeccionamiento continuo.

La calidad de la educación se convierte entonces en una búsqueda, proceso y praxis social que se construye y se expresa cuando las acciones educativas, las formas organizacionales, los medios y la comunidad educativa se configuran y estructuran desde fundamentos filosóficos, antropológicos, sociológicos, epistemológicos y pedagógicos; la investigación del entorno y su realidad; las orientaciones y reacciones pedagógicas; y las formas colegiadas de gestión y administración de las propuestas educativas.

3.1.10. Currículo y curricularización. Se pretende hacer una aproximación conceptual y de propósitos acerca del currículo y la intencionalidad formativa que éste adquiere cuando se mira como una acción de sentido que circunda por todos los ámbitos educativos de un centro escolar.

Tradicionalmente y por efectos de las corrientes conductistas y de la tecnología educativa, se ha entendido el Currículo como la expresión formal y organizada del conocimiento disciplinar de acuerdo con los niveles de escolaridad. A partir de esta comprensión el currículo se asume como un plan de estudios, diseñado de acuerdo con principios de la planificación educativa y los procedimientos del diseño institucional.

¹⁴ MAX NEEF Manfred. Desarrollo Humano a Escala. Santiago de Chile. UNESCO. 1985

Con la influencia de las tendencias antropológicas y sociológicas de la educación, el currículo se empieza a relacionar con la vida de la comunidad, con aquellos hechos que sucedían en la escuela y en la comunidad y que de alguna manera dejaban huellas en los procesos de enseñanza y en la vida formativa que impartían los Centros Escolares. Desde esta percepción se les dio forma a la denominación de currículo oculto o de currículo extraescolar.

Tanto de la tradición curricular del plan de estudio como de los currículos ocultos y extraescolares, se deriva una mirada fragmentada de la realidad, la cual se constituye a la vez en un aprendizaje parcelado de esa realidad a través de las asignaturas de estudio y la docencia magistral.

Estas maneras de comprender y practicar lo curricular crearon un ambiente educativo centrado en el trabajo individual, la repetición instrumental del conocimiento, el activismo como práctica educativa y la evaluación como comprobación terminal de resultados, entre otras características que permitieron identificarlos como modelos técnicos, en cuanto estaban orientados en esquemas rígidos que en la mayoría de las veces no eran pertinentes con la realidad como cultura y con lo educativo del Plantel Escolar.

Desde luego estos tipos de currículos están influidos básicamente por enfoques pedagógicos en los que ha prevalecido la concepción de aprendizaje por percepción de la realidad, desde estímulo – respuesta y desde esquemas en donde se ha creído que la persona aprende de afuera hacia adentro por cuanto se desconoce que el ser humano trae en sí un potencial natural para aprender.

Igualmente estas maneras de entender lo curricular corresponden a un interés social en el que se requería la formación de un individuo diestro para repetir procedimientos sin realizar mayores esfuerzos de creatividad y pensamiento.

Desde esta concepción se determinan currículos técnicos y que están apoyados desde procesos pedagógicos conductistas.

Cuando se empieza a enfrentar la realidad de los aprendizajes, entendidos como potenciales innatos de las personas, surgen las teorías pedagógicas constructivistas que proponen una visión

integradora de lo educativo, apoyadas en aprendizajes por producción personal y colectiva, sustentadas en el potencial de pensar que a cada persona le permite reflexionar desde su propia acción y generar un nuevo conocimiento.

Desde esta perspectiva entonces, aparecen los currículos prácticos, es decir, aquellos en donde el aprendizaje se desarrolla desde experiencias vivenciales, ambientes valorativos y prácticas de comunidad en los que la persona se apropia de competencias múltiples en el pensar, sentir, hacer, en lo estético, lúdico e inventivo, entre otros.

Por estas razones el currículo pasa de la nueva expresión de plan de estudios, a propuestas de formación, en donde el desempeño docente y la vida educativa se constituyen en una dinámica formadora y transformadora, intencionalmente diseñada y organizadas en todos los escenarios educativos del Centro Escolar.

En este enfoque, el currículo se expresa como un proyecto de formación que guarda cierto sentido de pertenencia con la comunidad de entorno, la cultura y los valores, es producto de la investigación que hacen los maestros y está muy cerca de las necesidades humanas de los usuarios directos, en este caso los estudiantes.

Esta manera de entender el currículo es propuesta desde el planteamiento del currículo por procesos según Stenhouse, el currículo como proyecto educativo de Dewey y a partir de las estrategias de enseñanza que proponen las pedagogías constructivistas.

De acuerdo con lo antes expuesto el currículo se convierte en un mediador entre el conocimiento – pensamiento y los contenidos – acción docente que se desarrollan en la escuela. Gimeno (1998) plantea el currículo desde el supuesto de que el aprendizaje en la escuela “está organizado en función de un proyecto cultural que implica una selección cultural en forma de contenido”¹⁵

Además, plantea las concepciones curriculares desde cinco campos así:

- a. El Currículo como estructura organizada de conocimientos. Se refiere a las estructuras de conocimientos científico, los cuerpos teóricos y metodológicos de las disciplinas y los saberes

¹⁵ GIMENO, Sacristan. El curriculum: una reflexión sobre la práctica. Madrid: Morata. 1988. ag.42.

prácticos que son transmitidos a los estudiantes mediante áreas, asignaturas y proyectos integrados.

- b. El currículo como sistema tecnológico como producción. Muestra cómo desde los diseños se establecen logros y resultados que se esperan alcanzar en la Institución educativa a través de los sistemas de enseñanza y las competencias que los maestros logran dinamizar en los estudiantes.
- c. El currículo como plan de construcción se refiere a un diseño planificado del aprendizaje que sirve como medio didáctico para el desarrollo de los procesos de enseñanza.
- d. El currículo como conjunto de experiencias de aprendizaje. Asume como formativo y educativo todas las acciones y situaciones que ocurren en la escuela en tanto éstas lleva un significado de acuerdo con la filosofía en el plantel.
- e. El currículo como solución de problemas. Tiene la pretensión de otorgar a lo curricular el sentido de proyecto educativo en tanto proporciona las bases y criterios para planificar, evaluar y justificar la práctica escolar como un proceso de solución de problemas.

Para este autor existe un currículo prescrito, un currículo presentado y un currículo reelaborado por los profesores.

El currículo prescrito, corresponde a este caso a las políticas y guías de contenido elaboradas por el Ministerio de Educación para los niveles de Educación Preescolar, Básica y Media.

El currículo presentado se identifica a través de las estrategias, modelos y guías didácticas, que las diferentes organizaciones sociales y profesionales le presentan a los profesores como libros de textos y que provienen de las editoriales, asociaciones de investigadores, etc.

El currículo reelaborado por los profesores, se refiere a la manera como el maestro traduce y da concreción a los conocimientos y saberes mediante la conformación de objetivos, contenidos y procedimientos establecidos en el diseño curricular. Por tal razón, Gimeno plantea que la práctica

real del profesor está integrada a unos esquemas teóricos y prácticos de una disciplina del conocimiento pero se concreta en las tareas académicas que se cumplen mediante la acción pedagógica.

Con anterioridad se planteó que Gimeno relaciona el currículo con un proyecto educativo y esto corresponde a su concepción de currículo como selección cultural de lo que se va a enseñar en forma de contenidos. Lo cual implica para el proyecto la influencia de las condiciones política, administrativas e institucionales dentro y fuera de la escuela y el papel de mediación de la escuela frente a los requerimientos de cultura, valores y calidad de vida del entorno escolar.

De acuerdo con los planteamientos antes desarrollados el Proyecto Educativo Institucional es una expresión formal del currículo muy cercana a las concepciones de Gimeno en tanto los centros educativos lo asumen como una propuesta de formación sustentada en el potencial de las personas, las necesidades culturales de la sociedad y los requerimientos de calidad de vida de la Comunidad Local.

Igualmente Gimeno en el texto el currículo como reflexión sobre la práctica, reafirma el sentido práctico del currículo por intermedio de los planteamientos de Rule (1973), de quien identifica el currículo como conjunto de responsabilidades de la escuela para promover una serie de experiencias sustentadas en las respuestas del proceso de definición de los contenidos de la educación, la especificación de los objetivos y el programa de la escuela.

En la obra antes mencionada, Gimeno cita a Shubert (1986) con relación a la apreciación global del currículo como conjunto de conocimientos o materia a superar por el estudiante, modalidad de enseñanza y el currículo como tareas y destrezas a ser apropiadas.

Estos conceptos nos llevan a pensar en el currículo como la guía de acciones pedagógicas establecidas por determinada institución, pero estas acciones son producto de fuerzas que impulsan la dinámica de formación y transformación personal y determinan funciones de tipo socializador y cultural que constituyen el currículo como una expresión práctica.

En la actualidad los currículos prácticos se han innovado en cuanto a que hoy proponen lo curricular como una acción con sentido formativo que está presente en todo lo que ocurre en la vida escolar, que sirve, además, como espacio mediador y proceso que entrea ayuda al actor educativo para que llegue a apropiarse de manera integral, de lo que le ofrece el mundo real y el mundo de la escuela. Pero, además, le permitió formarse en el proceso de comprender de manera retrospectiva la cultura de la sociedad y pensar de manera prospectiva el deber ser desde su circunstancia personal y social.

Desde lo antes expuesto, el concepto de currículo varía, pues es dinámico, cambiante, se hace entonces cada vez más complejo y asume mayores responsabilidades; deja de convertirse en un objeto estático e inmutable, ya que sobre él inciden múltiples factores. Las teorías que surgen del currículo, se convierten en reflexión de las acciones educativas y se concretizan en estrategias que abarcan diversas facetas y que son producidas por las instituciones de carácter educativo. El currículo se constituye en el reflejo de principios y valores que caracterizan a una institución educativa, determina una amplia gama de aspectos trascendentales en la formación de la escuela como tal y repercute en los agentes que la conforman.

Esta comprensión de lo curricular permite situarlo como proceso de curricularización en tanto se estén pensando los procesos propios de la organización escolar en su sentido de posibilidad para la formación¹⁶.

De acuerdo con los planteamientos de curricularización, Campo (1.993) plantea tres momentos o categorías que de alguna manera constituyen una metodología para el diseño de procesos curriculares, así:

- a. La traducción que realiza el proceso de identificar y comprender la cultura.

Las necesidades educativas de los estudiantes, etc. para descubrir sentido y plantear acciones que circulen por todos los ámbitos del centro educativo y de manera especial en las acciones de enseñar, de acuerdo con la filosofía del Colegio y las exigencias del proyecto histórico.

¹⁶ CAMPO, Rafael y RESTREPO Marluz. Un modelo de seminario para estudios de posgrado. Facultad de Estudios Interdisciplinarios. Universidad Javeriana. Santa Fe de Bogotá: 1.993. p. 235.

- b. La articulación está ligada a los procesos de diseñar y organizar todo lo educativo que ocurre en el Colegio, es decir, crear y enlazar los diferentes escenarios del plantel de acuerdo con la intencionalidad educativa de la comunidad escolar.
- c. La proyección se constituye en la dinámica de hacer avanzar las propuestas educativas de acuerdo con la sensibilidad, imaginario y potencial humano que con sentido proyectivo le permite al centro escolar vivenciar un estado de formación sin perder de vista los futuros escenarios que le esperan.

En los procesos de curricularización, se está inmerso un currículo de naturaleza crítico social por cuanto se requiere de la presencia de los principios de la acción comunicativa, los valores humanos, las experiencias transformadoras y la constitución de ambientes en donde se pueda generar un auténtico desarrollo humano de acuerdo con las exigencias de la sociedad.

En estos currículos crítico - sociales, se trabaja con currículos integrados en donde mediante intereses temáticos o problemáticos se integran las disciplinas o áreas del conocimiento, La docencia se apoya en el diálogo pedagógico y de deliberación. Los procesos de evaluación se comprenden desde las transformaciones humanas de estudiantes y docentes y la organización para la enseñanza adquiere el sentido participativo rodeado de experiencias gratificantes.

Por lo tanto el currículo como tal debe perder el sentido puramente instrumental y establecer estrategias aplicables, que lo doten de un carácter práctico, activo y realista, que lo convierta en una cultura que se desarrolla en todos los agentes que conforman la institución educativa y los que participan directamente del proceso de aprendizaje.

Enumerar las características básicas del currículo es relevante, pues establece desde ya, una concepción previa y visionaria acerca de la finalidad del currículo y su adopción como reflejo de lo que la institución educativa pretende lograr.

A grosso modo se podría deducir que el currículo refleja las características de una institución educativa en toda su extensión, es decir una variedad de contenidos cuyo objeto es la formación integral constituida por contenidos intelectuales, socializadores, culturales, en síntesis cobija multiplicidad de ámbitos.

El educando será formado y para ello el currículo debe proveer una educación global y totalizadora que arrojará como resultado un individuo que logre insertarse en una sociedad y se constituya en elemento positivo y productivo, con principios, valores, conocimientos y habilidades fundamentales, que a su vez lo preparan para nuevos ciclos de formación.

Es conocido que el currículo debe estar debidamente dosificado, pues la formación del educando constituye un proceso, un ciclo de diferentes etapas, las cuales son determinadas en gran parte por la madurez que el individuo va adquiriendo con el crecimiento ya que la capacidad de captación de contenidos y la concientización de valores aumenta. Surge entonces la creación de currículos que se especializan en contenidos que cada vez se hacen más complejos.

La institución educativa abandona el carácter bilateral de la formación del educando y hace partícipe en el proceso a la familia, esto significa que las relaciones pedagógicas se modifican, extendiéndose hacia la familia del educando, ya que ésta constituye parte esencial en las vivencias del educando, en su experiencia.

El currículo se hace más complejo, en cuanto amplía los objetivos de la formación que ofrece al educando, es imprescindible reconocer en la misión educativa la forma de introducir al educando a un núcleo, a una sociedad, lo que implica concientizar al alumno de las diversas situaciones que atraviesa su exterior: política, religión, economía, estructura social, sistema de valores. Con visión analítica y crítica, pues no será un receptor pasivo de ideas sino un participante con capacidad de intervención. Para crear un currículo con estas características se recurre a una serie de dimensiones (áreas) que interrelacionadas entre sí van constituyendo un conocimiento globalizado, acompañado este conocimiento de condiciones de excelencia para que se pueda llevar a feliz término, obteniendo un rendimiento mínimo de parte de los estudiantes, dichas condiciones las constituyen los estímulos, la organización, la capacitación del profesorado, la veeduría y control de la parte administrativa y la concientización de cada uno de los agentes pertenecientes a la institución educativa, del papel que desempeñan en el proceso formativo.

Puede concluirse que el currículo constituye un fiel reflejo de la formación que la escuela pretende impartir, pero éste no debe ser ajeno a los cambios y reformas que la sociedad y en especial los

educandos experimentan, pues la formación excede los contenidos puramente intelectuales y debe tener como objeto la interacción de valores que arroja como resultado la totalización de la educación.

3.2. DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN

La democracia es un camino largo y propiamente indefinido. Hay un mínimo de condiciones que se pueden llamar derechos, pero de qué sirven éstos si no tenemos posibilidades.

La legitimación de normas públicas a la luz de principios éticos universales, sólo es posible a partir de la participación democrática.

La democracia es un proyecto de convivencia que se configura momento a momento en el conversar, opinar, acertar, equivocarse, diferir y ser diferente.

La democracia se da en tres direcciones:

- La igualdad: Es casi una burla decir que todos somos iguales ante la ley, pero no ante la vida, por eso la igualdad debe ser una búsqueda económica y cultural.
- La posibilidad: en la mayoría de las veces está dada para unos pocos, para las elites, no para todos.
- La apertura democrática: que podemos llamar participación.

La conquista de la democracia supone la organización del pueblo, no para reproducir y copiar sino para crear cultura y esta debe ser la meta de la democracia "*pueblo creador*".

Lo que llamamos apertura democrática es la búsqueda de una nueva comunidad en función de la racionalidad, condición indispensable para que exista la democracia, que consiste en tres principios:

- Pensar por sí mismo.
- Pensar en el lugar del otro.
- Ser consecuente, y a esta racionalidad corresponde una ética horizontal, es decir, entre iguales.

El camino de la democracia pasa por la racionalidad en términos de la igualdad de posibilidades.

"La democracia tiene que ser participativa, que la gente pueda apreciar no es suficiente, que pueda actuar es necesario"¹⁷

Ya sea que la democracia tenga su fundamentación racional o emocional, o quizá simultánea, a la vez la sustenten la razón y el amor, es la opción que permite construir estrategias escolares que fomenten el desarrollo socioafectivo, formando generaciones capaces de vivir en el respeto y la tolerancia de la pluralidad, de resolver los conflictos mediante el consenso y la vías pacíficas, respetuosas de los otros y orientadas hacia su cuidado, con una noción del otro colectivo que les permita privilegiar el bien común sobre los intereses personales. Estamos así favoreciendo la constitución de un sujeto ético comprometido con las posibilidades reales de transformación social, al pensar la democracia como proyecto intersubjetivo.¹⁸

Los procesos de participación se configuran en el centro educativo desde los espacios de gobierno escolar, en las decisiones académicas y administrativas, en las decisiones curriculares al interior de los ambientes de aprendizaje, las asignaturas y en la vida que ocurre en la pastoral educativa.

Las formas de participación asumen las siguientes connotaciones: participación directa, indirecta, formal, informal, aparente y real¹⁹.

¹⁷ ZULETA, Estanislao. Educación y Democracia. Santafé de Bogotá: Ed. Tercer mundo, 1.995. p. 179-183.

¹⁸ Ibid., p. 185

¹⁹ SANCHEZ TORRES, Carlos. Participación ciudadana. Medellín: 1.993

3.2.1. Naturaleza conceptual de la participación.

a. Acepciones de participación. La connotación de participación proviene del latín *participatio* que significa “tener una parte en una cosa o tocarle algo de ella, dar parte, noticias, comunicar”²⁰. El sentido implícito de esta connotación se traduce en la acción que quiera desde el valor democracia, la actuación política, ciudadana, social y comunitaria de las personas.

La participación política corresponde al proceso de intervención de los ciudadanos a través de estructuras representativas o colegiadas identificadas como partidos políticos e implica tomar parte en el manejo político, estatal, económico y social de los órganos de gobierno y estado.

La participación ciudadana se configura como medio de socialización de la participación política y como manera de dar forma al campo de lo público, es decir, “La constitución de las esferas de la sociedad civil y la mediación de éstas con el estado”²¹.

Los procesos de agrupación de las personas en organizaciones orientadas a defender los intereses sociales en el contexto de la sociedad civil, instituyen la formalidad de la participación social. Desde esta perspectiva, la participación asume el sentido de acción de intervención que surge desde las prácticas de pertenencia a un grupo y se materializa en las relaciones que se construyen entre organizaciones que se constituyen en colectivos que luchan por intereses comunes.

Cuando los colectivos de personas crean medios de relación con el estado para interactuar con sentido asistencial o de mutuo apoyo, se generan procesos de participación comunitaria.

El Proyecto Educativo Institucional como medio y escenario formativo lo que hace es generar los medios, en este caso el gobierno escolar y el ambiente de aprendizaje para que cada miembro de la comunidad educativa pueda acceder a formarse en un ámbito de responsabilidad, autenticidad y libertad, de tal manera que pueda reconocer y reconocerse como ser en relación con el mundo y

²⁰ DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Madrid: Espasa-Calpe, 1.982. p. 990

²¹ CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO. Participación Ciudadana. Venezuela, 1.991. p.50.

con los otros. En tal sentido de acción, la participación implica romper voluntariamente mediante la experiencia, la relación asimétrica de sujeto-objeto para construir la relación sujeto-sujeto que permite la configuración del nosotros como escenario edificante de la convivencia en comunidad.

En tal sentido, la participación en los centros educativos implica el ejercicio de la doble perspectiva: social y comunitaria; en tanto la comunidad educativa se reconoce como escenario de acción colectiva, responsable, voluntaria y creativa, que genera acciones de convivencia social para suscitar compromisos con la realidad que permitan “resolver los problemas, enfrentar retos y mejorar la calidad de vida”.²²

De manera tradicional se ha entendido la participación como estar presente en un evento o en una acción colectiva, recibir información sobre algo, oportunidad de opinar y, en general, algo exterior a uno mismo, bajo esta comprensión, “participar es coger parte de la vida social que me corresponde”.

Los procesos actuales de democratización de la sociedad y el estado, hacen de la participación una dinámica de construcción y transformación permanente, de tal manera que el sujeto se construye a sí mismo en la participación y desde la participación, es decir, se gesta y formaliza en el seno de la sociedad. En consecuencia la participación se evidencia “cuando las personas son implicadas activamente en los procesos y decisiones que las atañen”²³, de tal manera que cada persona en la acción de participar se siente responsable de sus acciones y hace que éstas trasciendan hacia procesos de transformación de la realidad.

Desde la perspectiva antes mencionada, la participación se caracteriza por la intencionalidad de humanización en las personas y la animación colectiva, antes que por la forma y consistencia mecánica de la comunidad, lo cual implica para los participantes construir: un sentido de vínculos comunes simbolizado desde las formas de comunicación, unas estrategias que faciliten la concreción de la iniciativa colectiva y un protagonista capaz de reconocerse en la multiplicidad como acto social.

²² COMISION DE EDUCACION PARA LA FAMILIA SALESIANA. Propuesta Educativa Salesiana. Fundamentos antropológicos. Bogotá: Riso, 1.997. p. 7

²³ SÁNCHEZ, Alonso. La participación: Metodología y práctica. Madrid: Editorial Popular. p. 5

A partir de los planteamientos antes desarrollado, la participación tiene su génesis en fundamentales principios culturales, ciudadanos y de bienestar social, los cuales según su motivo y metas permiten comprenderla en variados sentidos así:

- La participación como fundamento y exigencia de la sociabilidad humana, puesto que el hombre como ser social necesita relacionarse, comunicarse y compartir con los demás hombres.
- La participación como derecho ciudadano que se genera en el hombre como persona libre, con derecho a estar informado, opinar e intervenir en la vida política y social de la comunidad.
- La participación como ejercicio de la democracia formal, expresada en contenidos sociales, que hacen que los derechos fundamentales adquieran realidad.
- La participación como desarrollo de la solidaridad es un medio para superar la competitividad individualista por la responsabilidad y solidaridad colectiva.
- La participación como medio potenciador del pluralismo posibilita el desarrollo de las ideas y ayuda a superar el sectarismo y el dogmatismo.
- La participación como herramienta que permite un mejor conocimiento de la realidad para construir cursos alternativos de acción y de transformación.
- La participación como medio que contribuye a la educación social cívica de los ciudadanos y fortalece las organizaciones sociales.

b. La participación como valor. Desde la tradición cultural y política de los clásicos griegos, la acción de tomar parte en el contexto de sociabilidad, autoridad, poder y gobierno, ha instituido en las personas una manera social y humanizante de suscitar aspiraciones, iniciativas, intereses y actitudes, todo lo cual ha generado una estructura de relaciones entre los grupos humanos, cuya connotación esencial identifica a los que dirigen o gobiernan y a los que obedecen o subordinados. Entre unos y otros media el interés común la satisfacción de necesidades y el sentido de pertenecer a un contexto específico de organización humana que brinda formas de gobierno.

Los indicios de participación griega ocurrieron en el Agora, cuando concernía al pueblo el tomar decisiones relacionadas con sus necesidades sociales, económicas, políticas o de seguridad del Estado. Para ello la democracia y en consecuencia la acción de participación surge de la puesta en marcha de la vida ciudadana en contextos de isonomía es decir desde prácticas de igualdad ciudadana ante la ley; isotomía cuando se genera igualdad ciudadana para cumplir funciones y cargos públicos; e isogoria, cuando se vivencia la libre expresión de los ciudadanos.

Puede notarse entonces que el sentido de la participación en el contexto de la democracia, conduce y permite vivenciar la libertad e igualdad para configurar la justicia, la equidad, el respeto, la cooperación y la tolerancia entre otros valores que se instituyen como correlatos de la participación como acción para trascender el bien común sobre el bien particular.

Como ethos, la participación se descubre y se construye en tanto se suscita del potencial humano de comienzo, es decir, su génesis está implícita en la capacidad de iniciativa del ser humano y su intencionalidad toma forma en los motivos valiosos que impulsan esa iniciativa, es decir, el bien común.

La acción de participar adquiere sentido formador cuando está acompañada de justicia. La acepción de justicia, proviene del latín *justitiam* entendida como “concepción que cada época o civilización, tiene del bien común. Virtud que inclina a dar a cada uno lo que le corresponde, derecho, razón, equidad, lo que debe hacerse según derecho o razón”²⁴. Este término sitúa la participación de todo individuo en los bienes y opciones que poseen y brindan los grupos humanos, organizando comunidades ciudadanas.

Para Aristóteles, la justicia constituye la primera virtud por su papel de suscitar potencial moral para gobernar las relaciones entre las personas y de estas con la sociedad, surge así, la relación entre justicia y leyes mediadas por el interés común de los ciudadanos, y toma forma el cuerpo político con sentido de justicia.

²⁴ ENCICLOPEDIA LAROUSSE. Editorial Planeta. Tomo IV. Barcelona. p. 57.

Piaget, concibe la justicia desde el sentido de la igualdad, ligada a la sanción y mediada por los actos y la reciprocidad e igualdad. En el contexto piagetiano la justicia se suscita desde el cumplimiento de la regla (justicia inminente); retribución acto – sanción (justicia retributiva); y equidad en la misma sanción, es decir, justicia equitativa. Kohlberg sitúa la justicia en el contexto de los deberes y derechos en armonía con el reconocimiento que de ellos hacen los demás, razón le da la connotación de moralidad en tanto implica el reconocimiento a la ley o autoridad, a través de las creencias de lealtad y respeto a los principios de regulación social.

El respeto, corresponde al valor que permite vivenciar y posibilitar las relaciones con los demás, es decir, constituye un motivo y principio de convivencia. La acepción del término proviene del latín “respectus consideración, acontecimiento que se hace a uno, miramiento excesivo hacia la opción de los hombres antepuestos a los dictados de la moral escrita”²⁵.

Piaget, considera el respeto como el proceso que permite al niño transitar de los actos unilaterales guiados por la autoridad al respeto como acción en común o de mutualidad debido al reconocimiento que ellos otorgan al carácter obligatorio de las reglas. En consecuencia el niño vivencia el respeto bilateral cuando por presión observa y cumple la regla y el respeto autónomo cuando interactúa entre iguales y obtiene conciencia de la regla. Desde este contexto se genera la moral de la obligación o heterónoma y la moral autónoma, que mueve la naturaleza ética de la participación.

La solidaridad como valor implica, una cultura y acción con sentido de abstención a los conflictos, una colaboración positiva y una cooperación animada desde la división del trabajo.

Adela Cortina define la solidaridad como “la actitud dirigida a potenciar a los débiles, ávida cuenta de que es preciso intentar una igualación, si queremos realmente que todos puedan ejercer su libertad”²⁶, es decir, la solidaridad se constituye en motor valioso de mutua independencia, que a la vez liga a las personas en un contexto de intereses comunes. Aquí, la solidaridad posibilita la vivencia democrática y en consecuencia permite descubrir y construir la acción de participación

²⁵ DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Madrid. Espasa: 1.992. p. 1.264

²⁶ TOMADO DE HABERMANS: “Justicia y Solidaridad” por Adela Cortina en: MORAL DIALÓGICA Y EDUCACION DEMOCRATICA. p. 11

como emancipación expresada en acción igualitaria y de cooperación. Además se convierte en un continuo desprendimiento de la persona acerca del valor de las relaciones de simpatía, cooperación y respeto mutuo.

La tolerancia como valor que posibilita la participación implica su comprensión como respeto o consideración hacia las opciones o prácticas de los demás aunque sean diferentes a las nuestras, es decir, la tolerancia como valor ligado a la gestión de conflictos.

Desde la perspectiva de la participación, la tolerancia lleva implícita la acción de negociación, como modalidad de acción orientada por análisis razonables y objetivos entre yo y el otro para construir un trayecto de credibilidad y mutuo apoyo.

La tolerancia como práctica personal implica una actitud interior de la persona para actuar de manera noble, con sentido mutuo y de respeto por la dignidad del otro, es por ello que implica respeto a la diferencia, dar un poco de sí mismo, posibilitar con mi acción que el otro también pueda sentirse realizado.

La tolerancia implica potencial de reconciliación consigo misma y con los otros, aceptar el punto de vista del otro, superar la marginación y el rechazo o anulación del otro.

c. La participación en el Sistema Preventivo Salesiano. En el Proyecto Educativo Salesiano el Sistema Preventivo²⁷ es un clima, un estilo de relaciones de comunicación con connotaciones de genialidad de competencia, de amor, una búsqueda de nuevos caminos frente a los retos y los desafíos del mundo histórico, se trata entonces de un proceso de acompañamiento orientación dirigido a los estudiantes, la familia, los profesores y la comunidad de entorno caracterizado de la siguiente manera:

- La fusión íntima entre desarrollo humano y anuncio evangélico
- La sencillez e informalidad de la convivencia educativa

²⁷ COMISIÓN DE EDUCACIÓN PARA LA FAMILIA SALESIANA. Propuesta Educativa Salesiana. Documento de trabajo. Equipo interinspeccional de educación de la familia salesiana. Bogotá, 1997

- La centralidad del ambiente humano en clave pedagógica para generar un proyecto formativo, personal y comunitario
- La corresponsabilidad dada a los actores educativos
- La autogestión personal y colectiva
- La iniciativa y la búsqueda del bien común
- La amabilidad, la bondad y la pedagogía del afecto
- La persuasión como acción progresiva de asumir convicciones y construir opciones fundamentales de vida
- La familia como escenario de mutua responsabilidades educativas, con el estudiante, e contexto educativo, la comunidad y la sociedad.

El Sistema Preventivo hace posible superar el espontaneísmo, la improvisación, la rigidez, el dogmatismo y la inflexibilidad típica de los ambientes instrumentales, a cambio de una interacción de procesos en donde el compromiso, el diálogo, la responsabilidad, generan la presencia participativa de los actores educativos en un escenario de reciprocidad e implicación del otro²⁸.

Desde esta perspectiva educativa, en los procesos de participación se construye y vivencia un escenario de reciprocidades en donde las personas se reconocen contemporáneamente como seres “con” los otros; de tal manera que el proceso de descentrarse y de ponerse de la parte del otro permite atravesar las diferencias para construir consensos, acogida, valoración del otro y mejores posibilidades de vida.

Igualmente los procesos de participación se vivencian como obra humana en tanto se construyen desde acuerdos recíprocos y acciones complementarias, mutuas colaboraciones y corresponsabilidad en la realización de los diversos roles y tareas esenciales en la comunidad educativa, es decir, presencia activa y valorada en un contexto plural y divergente en continua transformación, es ésta la connotación que adquiere la participación como arte de implicar al otro.

Reciprocidad e implicación del otro constituyen acciones vitales que dan forma a la participación, razón por la cual ésta no es una realidad aislada o un fin en sí misma sino un medio que anima y

²⁸ PERAZA, Fernando. El Sistema Preventivo de Don Bosco. Modelo pedagógico de educación para la vida. Ponencia en el Séptimo Congreso Latinoamericano de Exalumnos Salesianos. Quito: 1986.

configura procesos formativos en los que se requieren activar la capacidad de comienzo y la aportación de todos los que están en la acción de educabilidad del Centro Escolar.

La participación como medio en el Sistema Preventivo Salesiano ha tomado formalidad en los últimos tiempos al impulso de los siguientes factores:²⁹

- La demanda de conciencia social: Las personas quieren ser implicadas en los procesos y decisiones que les atañen, de manera activa y en el ámbito de sus intereses comunes. Esto ha provocado en las instituciones educativas nuevas formalidades de la participación para educar en la participación de los primeros años de vida social.
- La necesidad de Eficacia Pedagógica: La educación se ha vuelto compleja no sólo por la extensión de los contenidos, sino también por la convergencia de factores ambientales y personales que intervienen, razón por la cual los Centros Educativos necesitan construir ambientes de colaboración, trabajo en equipo y convergencia de aportaciones múltiples.
- Los motivos pastorales: La tarea pastoral de la Iglesia necesita enriquecerse desde la complementariedad en sus propósitos formativos, la convergencia de medios eclesiales, la sensibilidad y la vocación seglar, todo ello en un escenario de solución a los problemas prácticos y aportaciones de religiosos y sacerdotes.

d. El Gobierno Escolar en el contexto de los procesos de participación. La Ley General de Educación en los artículos 142, 143, 144 y 145 plantea la necesidad de que cada establecimiento educativo tenga un gobierno escolar conformado por el Rector, los Consejos Directivo y Académico, de tal manera que sean consideradas las iniciativas de los estudiantes, maestros, administradores, padres de familia y otros grupos de personas que tengan que ver con la educación, para que toda la actividad curricular vaya encaminada al PROCESO DE FORMACION INTEGRAL DEL ACTOR EDUCATIVO, sea este estudiante, docente, padre de familia o directivo docente.

²⁹ Centro Nacional Salesiano de Pastoral Juvenil. La Propuesta Educativa en las Escuelas Salesianas, Editorial CCS. Madrid, 1985

En el artículo 139 se ordena igualmente que el Consejo Directivo promoverá dentro de las escuelas, organizaciones de formas de asociación que dinamizan el proceso educativo institucional.

Los avances legislativos y las nuevas orientaciones dirigidas al mejoramiento de la calidad de la educación responden al interés y necesidades que hay a lo largo y ancho del país de pasar de un modelo de gobierno escolar autocrático, impositivo, cerrado, vertical a un estilo de GOBIERNO ESCOLAR, DEMOCRÁTICO, HORIZONTAL, PARTICIPATIVO, abierto al diálogo, al acuerdo, a la concertación, a la divergencia, a la argumentación y a la valoración, de tal forma que el individuo pueda SER EL, desarrollando lo mejor de sí mismo para su crecimiento personal y por ende el crecimiento de los demás, de la comunidad local, regional, nacional e internacional.

Construir un proyecto de vida sin destruir al otro, sin que el otro renuncie a su singularidad, debe ser tarea prioritaria de la educación.

El gobierno escolar así entendido tiene que convertirse en un espacio donde la comunidad educativa pueda ejercer responsabilidades compartidas para construir y desarrollar una propuesta de formación personal y social.

El gobierno escolar adquiere la forma de un proyecto de acción legitimado por la comunidad educativa mediante escenarios de participación para potenciar la iniciativa, la decisión, la acción y el diálogo comunitario. Los actores educativos ofrecen su voz, su iniciativa, sus puntos de vista frente a sí mismo, frente a los otros, frente a la escuela y frente a la comunidad; comparten el quehacer cotidiano para la construcción y desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el cual no puede tener otra intención que la del desarrollo personal y social en todas sus dimensiones del pensar, del sentir y del hacer.

Con un estilo de gobierno escolar democrático se impulsa el crecimiento de deberes y derechos del individuo como el derecho a su privacidad, a vivir en lo público y para lo público, a ejercer el poder y la autoridad en un momento donde se ofrezca lo mejor de sí mismo: todo esto se logra en la medida que se interactúa con el otro. Dentro de los límites que imponen los valores que protegen la dignidad humana y abren el espacio para la convivencia, no hay un campo donde no se exprese

el poder. Este va desde la fortaleza física hasta la habilidad para la comunicación, la argumentación, la comprensión y la decisión en relación intersubjetiva.

El gobierno Escolar democrático en Colombia. Históricamente se identifica cuando se comienza a trabajar desde las perspectivas de la escuela unitaria y posteriormente desde los ámbitos de la escuela nueva.

Allí surge la necesidad de hacer partícipe al niño de la vida institucional para que éste sea consciente de sus necesidades y participe activamente en su desarrollo. Es así como nace el gobierno escolar democrático que se enriquece a medida que la participación del padre de familia y estudiantes sea efectiva. Pero es en la Ley 115 y la Constitución Política Nacional donde se le da fundamento jurídico a todo el sistema educativo.

Se exige que se cambie la estructura y la organización vertical por una estructura de tipo horizontal, humanizando paulatinamente la acción curricular. Que el alumno ofrezca su voz, su iniciativa, sus puntos de vista frente a sí mismo, a la escuela, a la comunidad y comparta con sus compañeros el quehacer diario.

Desaparece el superior absoluto y se impulsa el maestro orientado y animador de experiencias conducentes a la formación integral, coloca en igualdad de condiciones a los diferentes actores educativos (deberes, derechos, sanciones y estímulos), impulsa la acción comunitaria desterrando el paternalismo estatal y construyendo sociedades más autónomas, protagonistas de su propia historia.

Este tipo de gobierno es constructor de la convivencia y de la paz.

Implica hacer escuela en y para la comunidad, en y para la democracia.

Deja a un lado la autoridad autoritaria totalitaria y vertical y da paso a una dialógica, democrática, de corte horizontal.

Para lograr esta organización es indispensable una vinculación y una permanente interacción entre directivos, alumnos, docentes y comunidad, apuntando todos a un objetivo común; la búsqueda de

una calidad educativa que propenda por el fin último de la educación, la formación integral del individuo.

En el proceso educativo tienen voz y voto todos los integrantes de la Comunidad Educativa. La escuela es llamada a general crítica y resistencia al estado actual de cosas a través de la experimentación cotidiana, de la reconstrucción de valores y creencias que deben regir el comportamiento individual y colectivo, del enfrentamiento dialogado y pacífico del conflicto y la búsqueda de soluciones consensuales; el respeto y la alegría por la diferencia; del enfrentamiento solidario en el conjunto de problemas personales, escolares y comunitarios propios de la condición humana, desde la cual el cuidado personal mutuo y del ambiente, se imponen como valores universales.

El nuevo orden constitucional provee a la dimensión curricular del gobierno escolar de un marco socio-político más amplio para proyectar su difusión al siglo XXI al incorporar procesos orientados al logro de ciudadanos educados para la democracia, la participación y la tolerancia que estén en condiciones de vivir comunitariamente valores indispensables para la convivencia social tales como la justicia, la equidad, la solidaridad, el cuidado y el respeto mutuo.

De acuerdo con lo antes expuesto, la participación surge y toma forma en ámbitos claramente definidos en el Centro Educativo, a saber: ³⁰

- La participación en el ámbito ideológico: Supone para los actores educativos, actitud interior, corresponsabilidad y sentido de pertenencia para configurar un proyecto de hombre que se presenta como objetivo final de la educación y se concreta en el carácter propio del Centro Educativo.
- La participación en el ámbito pedagógico: Conduce a un proceso de animación mediado por las relaciones, intercambios y correspondencias que permiten crear un estilo, método y procesos para formalizar el camino y los pasos hagan posible el objetivo final de la educación.

³⁰ HIJAS DE MARIA AUXILIADORA. La Participación en la Comunidad Educativa. Inspectoría Nuestra Señora de las Nieves. Bogotá 1.997

- La participación en el ámbito de administración y gestión: Posibilita los medios para la aplicación creativa y equitativa de los procedimientos y recursos materiales que facilitan la consecución del objetivo final.

En cada uno de estos ámbitos, la participación se traduce en los siguientes niveles:

- **Nivel informativo:** Se refiere al conocimiento de lo que será el objeto de discusión y decisión. Este es el nivel mínimo exigido en cualquier tipo de participación. Sin información no hay participación, puesto que al invitar a consejos ocultando la información necesaria, es hacer ilusorio el esfuerzo de corresponsabilizar.
- **Nivel consultivo:** Implica contar con las personas para el análisis y el estudio de los problemas, recibir su opinión sobre el modo mejor de enfocar y resolver el objeto de estudio, se trata de pedir una opinión certificada como apoyo para tomar una decisión por parte de aquel o aquellos a quienes compete la decisión.
- **Nivel decisorio:** Corresponde al proceso de participar de manera directa en el momento y situación en que se toma la decisión, determinando mediante votación el mejor camino a seguir.

3.2.2. Propósitos de la participación. Desde la perspectiva formativa en los centros educativos, la participación ofrece los siguientes propósitos:

- Suscita creatividad y libertad en las personas y en el ambiente educativo.
- Estimula la actuación responsable en todas las actividades, situaciones y eventos del centro educativo.
- Fortalece la toma de decisiones en contextos de autonomía e Integración.
- Alimenta el diálogo, la comunicación y la solución de conflictos.
- Impulsa la transparencia y credibilidad en la comunidad educativa.
- Hace posible la construcción de comunidades democrática, con formas organizacionales autónomas y prácticas ciudadanas colegiadas.
- Abre espacios humanos comunes para el respeto, la tolerancia, la justicia y la solidaridad.
- Genera posibilidades de gestión educativa con sentido de calidad y de desarrollo humano.

- Integra las comunidades educativas alrededor de intereses comunes.

3.2.3. Formalidad de la participación. Desde la perspectiva educativa, la participación se sitúa teniendo en cuenta el sentido formativo y generador de calidad en el contexto del Proyecto Educativo Institucional. Por el sentido configurado de la vida democrática en las comunidades escolares, la participación se convierte no solo en valor, sino en herramienta para gestionar la vida y formas de organización de las comunidades educativas. Es aquí a donde apunta la Ley 115 de 1.994 para otorgar a los miembros de las comunidades educativas la opción de participar para organizar la vida educativa, establecer procesos y medios de gestión, configurar espacios y vivencias para el desarrollo humano, constituir los estamentos de gobierno escolar, entre otros.

La participación en la vida escolar toma forma en tanto cada persona de la comunidad percibe e interioriza:

- Acciones educativas ricas en iniciativa y democracia.
- Maneras solidarias y de equidad en las actuaciones institucionales.
- Acciones de formación apoyadas en el respeto, la reflexión y la valoración de los derechos humanos.
- Prácticas de convivencia.
- Espacios y vivencias de trabajo colegiado, iniciativa común, cooperación y mutuo apoyo.
- Capacidades de dignificación de la vida, formación humana desde los bienes culturales y científicos.
- Maneras de actuación organizacional, justas, eficientes, transparentes y de calidad en el talento de las personas.

Los procesos de participación se identifican desde las siguientes formas:

- a. Directa: surge del interior de la persona, grupo u organización.
- b. Indirecta: se constituye desde colectivo de delegados o representantes de vertientes de una organización.
- c. Formal: se construye desde formas institucionalizadas o aceptadas por los miembros de la organización.

- d. Informal: surge de maneras imprevistas o por medios no contemplados en las organizaciones.
- e. Aparente: aparece cuando de manera simbólica se crea la imagen de participación, sin que esta ocurra de manera real.
- f. Real: ocurre cuando los medios de intervención, decisión y comunicación conforman un escenario de iniciativa común, decisiones colegiadas, organización pertinente y formas de trabajo para el bien común.

En la participación real se evidencia la expresión formal de la persona en un nivel de participación, de acuerdo con la estructura e intereses de la organización a la que pertenece. De acuerdo con los principios constitucionales que rigen a Colombia, la participación real se cumple desde las siguientes formas:

- El voto como derecho y deber. Este mecanismo se cumple en el Centro Educativo cuando los actores educativos eligen mediante decisiones democráticas a sus dignatarios como el personero de los estudiantes, representantes ante el Consejo Directivo, Consejo de Estudiantes, Consejo de Padres, Grupos Juveniles, etc. Los actores educativos vivencian su potencial de elegir y ser elegidos.
- El plebiscito como expresión de interés general que permite al gobernante o gobernados apyar o echar decisiones de interés común. En el Centro Educativo el plebiscito se evidencia cuando se pregunta a los actores educativos para conocer sus conceptos y opiniones acerca de aspectos inherentes a la vida educativa del plantel.
- El Referendo como aceptación o rechazo de decisiones normativas. Ocurre cuando los actores educativos manifiestan sus desacuerdos y rechazos a mandatos de normas internas del Colegio, mediante peticiones escritas o deliberaciones colectivas.
- Consulta Popular. Es el proceso de preguntar de manera colectiva y general acerca de un asunto de nivel Nacional, Departamental, Distrital, Municipal y Comunal, el pronunciamiento formal mayoritario adquiere el caacter de decisión popular obligatoria.

- Cabildo Abierto como deliberación colectiva y pública: Ocurre en los estamentos de representación popular, cuando los ciudadanos conocen, explican y controvierten asuntos de interés común.
- La Revocatoria del Mandato: Es una manera de hacer terminar el mandato conferido al dignatario de una comunidad (Alcalde, Gobernante, etc.)
- La Iniciativa Popular: Constituye una acción colectiva promovida por un sector representativo de ciudadanos con la pretensión de pedir el referendo, reforma o derogación de una norma que afecta el interés común.

3.2.4. Democracia y proyecto educativo institucional. Las relaciones existentes entre democracia y educación son recíprocas, mutuas, razón por la cual ésta se constituye en sí misma en un principio educativo, un modelo y una forma de educación... La democracia no puede subsistir ni desarrollarse sin la educación; a su vez la escuela constituye el medio social esencial de distribución de todos los valores y finalidades a que una sociedad tiende. No sólo es el único medio sino el primero, el principal y el más específico de los medios por los cuales los valores y finalidades sociales se distribuyen y se hacen familiares al pensamiento, a la observación, al juicio y a la elección del individuo. Así “la escuela en una democracia contribuye a la idea democrática de hacer que el conocimiento y la inteligencia, en síntesis, el poder de acción forme parte de la inteligencia y el carácter del individuo”³¹

En tal sentido el Proyecto Educativo Institucional democrático genera autonomía escolar para organizar e implementar de manera singular la vida educativa del Centro Escolar, teniendo en cuenta el entorno local, regional, nacional e internacional, construir la convivencia, darse su propio gobierno escolar, desarrollar un pensamiento y modelo pedagógico, generar la investigación y la formación de los docentes, promover las innovaciones, organizar el trabajo académico y administrar sus bienes y recursos. Todo esto en el marco de unos fines educativos, contruidos por todos los miembros del Centro Educativo.

³¹ FLOREZ O, Rafael. Educación Ciudadana y Gobierno Escolar. Santafé de Bogotá: Fundación Social. 1.996. P. 69.

El Proyecto Educativo Institucional democrático se sustenta desde principios pedagógicos que buscan estar presentes en todo el proceso educativo y dinamizar el potencial de participación, así:

- El centro Educativo es un espacio donde se entretajan relaciones de poder, que puede ser regulado por la participación de los diversos actores educativos en las decisiones de interés común.
- El Centro Educativo necesita reconocer la cultura del entorno. Los procesos de socialización secundaria, pueden articularse críticamente a los procesos de socialización primaria.
- El Centro Educativo es posibilitador de contextos afectivos y lúdicos que generan reconocimiento de la singularidad.
- El Centro Educativo pone en juego la intersubjetividad, lo cual implica para el maestro, mantener una vigilancia crítica sobre su práctica pedagógica.
- El alumno está en la etapa fundamental de su desarrollo de la libre personalidad, ello exige al maestro pensar en su formación moral y ética.
- El conflicto es un motor de desarrollo moral e intelectual y de enriquecimiento de la vida cotidiana, el Centro Educativo debe promover el tratamiento positivo de los conflictos.
- El Proyecto Educativo Institucional con sentido democrático debe proporcionar sentido de compromiso y corresponsabilidad a quienes participan en él, por eso debe haber coherencia entre los fines de la institución y los medios que se aplican para su logro.
- La cultura del Centro Educativo ha prevalecido desde el pensamiento del maestro y el conocimiento memorístico, el P.E.I. democrático debe reconocer y recrear los saberes del estudiante y su entorno articulándolos a los saberes universales.
- La enseñanza de la democracia y la participación requiere comprensiones globales e interdisciplinarias.

- La construcción colectiva como herramienta para pensar, diseñar e implementar el P.E.I., debe ser producto de la negociación con los participantes y en ella todos aportan y adquieren compromisos.
- El largo plazo y la construcción permanente es propio de un Proyecto Educativo Institucional con sentido de participación, por cuanto no es posible vivenciar un P.E.I. en un sólo momento, se requiere desarrollar una serie de pasos, tener en cuenta las diferencias de los miembros de la institución escolar, las dificultades y los obstáculos comunes a cualquier proceso de cambio.
- En la institución escolar se requieren espacios y momentos diversos para la deliberación, el diálogo, la construcción de propuestas, como en la etapa de planeamiento escolar, reuniones de área, de Consejo Directivo, Consejo Académico y Orientación Escolar; y las reuniones de docentes, alumnos, padres y madres de familia y personal administrativo.
- La investigación como eje articulador de la realidad tanto de la escuela como de su entorno local, social y natural.

3.2.5. Autonomía escolar y gestión educativa. La escuela debe cultivar un nuevo tipo de sociedad, un embrión de innovación, de transformación de la misma sociedad, que parte de la crítica a la moderna sociedad real jerarquizada, dominante, operativa y excluyente, en la que unos tienen reconocimiento y poder y otros ni siquiera oportunidad humana de supervivencia.

Aquí es oportuno señalar que algunos experimentos escolares de cogobierno y autogestión escolar pueden fallar precisamente por reproducir los viejos vicios de la política tradicional vertical, concentrada, cerrada y clientelista, en la que el apoyo político es intercambiado a veces por favores económicos o protección, prebendas y privilegios personales.³²

Los procesos de gestión educativa han venido realizando una dinámica de acomodamiento conceptual y metodológico en tanto el sistema educativo ha cambiado en forma gradual debido a

³² Ibid., p. 73

las tensiones que tienden a movilizar las relaciones del centro a la periferia del sistema educativo, por las interacciones poder-autoridad; centralización-descentralización; modelos burocráticos de escuela-modelos democráticos de escuela; democracia representativo-democracia participativa; procesos pedagógicos verticales-procesos pedagógicos para el desarrollo humano, etc.

Estos cambios de tensiones han generado un nuevo escenario para la autonomía escolar.

La sociedad por intermedio de la Constitución de 1.991, consagra los principios de autonomía escolar y democracia participativa, ahora el camino para legitimar estos principios, mediante la Ley General de Educación, cuando en su artículo 77 preceptúa la autonomía escolar. Igualmente lo hace cuando determina los componentes conceptuales y de forma en el gobierno a través de los artículos 142 a 145.

En este contexto institucional, la autonomía se empieza a formalizar como la condición y acción del Centro Educativo para regir los intereses peculiares de su vida interior mediante normas y órganos de gobierno propios, es decir, se construye en la organización escolar del Plantel la capacidad real de autodeterminación para gobernarse a sí mismos, capacidad para planificar y gestionar sus proyectos de desarrollo, y una forma singular de identificar y realizar la misión que le es propia. La autonomía así entendida se convierte en espacio para la reflexión que debe estar complementada por un espacio de interacción-cooperación.

La autonomía en el contexto de la gestión educativa se comprende desde las siguientes posturas conceptuales;

a. Rafael Rodríguez (1.994) apoyado en los principios constitucionales considera que la autonomía para “el caso de la educación reivindica la propuesta de entender la institución educativa (establecimiento educativo) como un ente ubicado en un contexto determinado, el cual tiene sus propias relaciones que le confieren identidad y le permitirán así mismo identificar y aclarar su diversidad”³³. Esta concepción de autonomía surge en tanto los agentes educativos tengan un conocimiento pertinente de la cotidianidad que interacciona con el Centro Educativo.

³³ RODRIGUEZ, Rafael. Autonomía Escolar. Educación y Cultura. Bogotá. FECODE. No 35 octubre de 1.994. P.7.

Con base en la concepción del autor antes mencionado, la autonomía escolar se formaliza en la libertad que gozan las instituciones educativas para organizar y desarrollar el currículo y el plan de estudios, acción que deviene de la Ley General de Educación cuando consagra las libertades básicas de cátedra, enseñanza, aprendizaje e investigación, y la naturaleza del Proyecto Educativo Institucional, como escenario y propuesta de formación formulada por la propia comunidad educativa.

b. El Proyecto Educativo Institucional es considerado como un escenario y oportunidad para construir autonomía. Al respecto, Piedad Caballero (1.994) plantea como principios básicos para la constitución de la autonomía: la claridad, calidad y la honestidad en las relaciones, el respeto por el otro, la responsabilidad individual y colectiva; es decir, un contexto de convivencia y mutuo reconocimiento de las personas en el ámbito de la organización social que se instituye en el Centro Educativo.

Según Piaget, citado por Caballero (1.994) “ la autonomía es un procedimiento de la educación social que tiende como todas las demás a enseñar a los individuos a salir de su egocentrismo para colaborar entre sí y someterse a las reglas comunes”³⁴. Desde esta comprensión de autonomía, los procesos de gestión educativa se convierten en acciones y reconocimientos a múltiples maneras para resolver los problemas, para optar ante las distintas situaciones y para intervenir efectivamente de acuerdo con las condiciones de la realidad; así, la autonomía hace posible el proceso de participación democrática.

Desde la perspectiva antes mencionada, la autonomía hace posible alcanzar la necesaria integración y pertenencia entre el Centro Educativo y los miembros de la comunidad educativa en razón al desarrollo de los procesos de gestión sustentados en el respeto a sus identidades, sus valores y el trabajo común. También porque el Plantel Educativo y el entorno social, aprenden y crecen mutuamente por las acciones de asociación con las familias, el municipio, las asociaciones de vecinos y las organizaciones sociales y económicas. Igualmente porque el Centro Educativo crece

³⁴ CABALLERO, Piedad. Proyecto Educativo Institucional: Una oportunidad para ser autónomos. Educación y Cultura. Bogotá. Fecode. No 35. Octubre de 1.994. P. 12.

en tanto esté articulado con los niveles local, regional y nacional del sistema educativo, situación que lo lleva a compartir objetivos comunes y reinventar la manera de alcanzar sus propias metas.

La autonomía como valor potencial en la gestión educativa hace posible la construcción de identidad institucional, puesto que implica para el Centro Educativo la opción de ser distinto, lo cual significa desarrollar al máximo las potencialidades propias y asumir la vigencia del ideal de excelencia para impulsar a la institución a ser cada vez mejor en sí misma, en procura de lograr el máximo nivel de autoexigencia; es decir, la autonomía no se proclama ni se decreta, la autonomía se conquista mediante el funcionamiento manifiesto de patrones de comportamiento ajustados por autodeterminación en relación con el cumplimiento de los rendimientos exigibles por la propia lógica de la autorregulación que se configura en los escenarios del gobierno escolar y de la gestión institucional.

3.2.6. Las paradojas de la institución escolar. Para comprender y valorar la dinámica de los Centros Escolares es preciso conocer características de esa peculiar institución. Por eso, para hacer un análisis del papel que han desempeñado los Consejos Escolares en la vida de los Centros es necesario tener en cuenta algunos rasgos configuradores de la escuela. Se hará referencia a algunas de las paradojas que están instaladas en la entraña misma de la institución. Según Santos Guerra (1.994), las paradojas en la escuela se identifican desde:

- “La escuela es una institución jerárquica que pretende educar en y para la democracia.
- La escuela es una institución heterogénea que pretende desarrollar la autonomía propia y de los individuos.
- La escuela es una institución que debe educar para la vida y a la vez para el mundo de los valores.
- La escuela es una institución con abundante normativa que pretende desarrollar la participación.
- La escuela es una institución transmisora que pretende transformar la sociedad.

- La escuela es una institución de reclutamiento forzoso que pretende educar en la libertad.
- La escuela es una institución con una concepción epistemológica de carácter jerárquico que pretende desarrollar la creatividad.
- La escuela es una institución sexista que pretende educar en la igualdad.
- La escuela es una institución fuertemente está mentalizada que pretende desarrollar una democracia educativa.
- La escuela es una institución compuesta por adultos que tienen una tarea de formación respecto a los destinatarios que tienen edades inferiores.
- Una pretendida neutralidad choca con la red de intereses personales y estamentales y con una disputa ideológica y axiológica más o menos camuflada.
- Los profesionales de la enseñanza son preparados para el dominio de las disciplinas, pero luego encuentran demandas y exigencias que tienen que ver con aspectos relativos a la educación, a los valores, a la gestión democrática...”³⁵

3.2.7. Manual de convivencia, oportunidad y compromiso para la reconstrucción democrática de la vida escolar. Algunos cambios fundamentales que caracterizan a nuestro país en la transición hacia el siglo XXI, están siendo impulsados por la Nueva Constitución Política, por las Leyes sobre Educación y por la “Carta de navegación” definida por la Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo. Y reconocer, además, que la Institución Educativa es una de las principales responsables de efectuar variaciones profundas, con el fin de gestar en su interior una nueva Colombia.

Una transformación indispensable en la vida cotidiana de la escuela, tiene que ver con un código de ética que superando las nociones de vigilancia, control disciplinario, poder de la autoridad adulta,

³⁵ SANTOS GUERRA, Miguel Angel. Entre bastidores. El lado oculto de la Organización Escolar. Granada España: Ediciones Aljibe. 1.994. p. 182-183

obediencia, castigo; avance en la construcción participativa de un pacto de convivencia, que posibilite la búsqueda de modos creativos de relacionarse, que oriente la construcción de proyectos comunes de vida, que permita valorar el conflicto como motor de cambio, que promueva la valoración y respeto por la diferencia, y que conduzca a pensar y vivir la paz como la presencia activa de la justicia y la solución racional de los conflictos.

En estos términos, el Manual de Convivencia más que un instrumento o requisito del Proyecto Educativo Institucional, es un núcleo central para “reinventar” la función social de la escuela y

construir desde allí el mundo en paz que anhelamos.³⁶

El manual de convivencia es la expresión social y educativa de las opciones ciudadanas de equidad, justicia y negociación para alcanzar más equidad en las relaciones interpersonales, buscando que estas sean solidarias, respetuosas, afectivas, de mutuo reconocimiento y valoración. El manual de convivencia un espacio de concertación y compromiso entre la comunidad educativa, razón por la cual se convierte en un medio de autoregulación y autonomía institucional, en consecuencia el manual de convivencia se convierte en un medio para “prever las oportunidades que faciliten a los integrantes de la comunidad educativa superar sus errores o fallas y fortalecer sus logros y éxitos y no en un sistema de estímulos y castigos”.³⁷

De acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Educación (1.996) los elementos básicos del manual de convivencia son los siguientes:

- a. Organización y ejercicio de la autoridad.
- b. Procesos de comunicación.
- c. Relaciones interpersonales y grupales basados en el autoestima, el respeto, la autonomía, la responsabilidad, el compromiso, la equidad, etc.
- d. Competencias, deberes y derechos de los miembros de la comunidad educativa. Manejo del conflicto.
- e. Niveles de exigencia y calidad en cuanto a rendimiento académico, evaluación y promoción del estudiante, y desempeño de los demás miembros de la comunidad educativa.
- f. Práctica de la equidad de género en el ámbito escolar.
- g. Formas de interacción con el ambiente.
- h. Prevención de problemas socialmente relevantes.

3.3. LA GESTION EDUCATIVA.

³⁶ ASOCIACION JAVERIANA DE INVESTIGACION EDUCATIVA. De la Crisis al Cambio. Santafé de Bogotá. 1.996. pp. 63-64

³⁷ MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. P.E.I. Lineamientos. Serie Documentos de trabajo. Santafé de Bogotá. 1.996. P. 37.

No es posible renovar la gestión pedagógica y curricular sin el consecuente proceso de renovación de la propia gestión institucional. No cualquier estilo de práctica o de gestión institucional puede dar cuenta del esfuerzo renovador en lo pedagógico, ello requiere asegurar condiciones específicas y consecuentes que lo hagan posible. De aquí la necesidad de superar prácticas centralistas, burocráticas, ritualistas, rutinarias y autoritarias que no se compadecen con la nueva mirada de lo pedagógico. Por el contrario, y con base en la vivencia de la posibilidad autogestionaria de la dinámica propia de las instituciones educativas, es preciso innovar en la participación, en el manejo del poder escolar, en el fomento de los liderazgos, en la gestión de recursos que permitan usarlos y combinarlos más eficientemente, en fomentar los equipos de trabajo, en incorporar nuevos actores, en renovar los llamados “estilos de gerencia”, en crear espacios para la concertación...³⁸

La gestión educativa se formaliza en el espacio de acciones integradas que realizan los diferentes estamentos institucionales del plantel para poner en marcha el Proyecto Educativo Institucional.

Este proceso de implementación se apoya en las acciones y métodos de planeación, organización, dirección y evaluación, posibilita que las personas se instituyan como colectivo de acción para el manejo y conducción de los componentes administrativos y de recursos, componente pedagógico curricular y componente de comunidad educativa, de tal manera que se genere una actuación institucional globalizada e integradora que hace y estructura la propuesta educativa salesiana.

De acuerdo con los requerimientos del Proyecto Educativo Institucional, los Centros Educativos se formalizan como unidades educativas, en la medida en que las transformaciones en el interior del sistema se traducen en mayor poder de decisión sobre el desarrollo de una tarea educativa de calidad en su comunidad.

Los Centros Educativos situados en un contexto de descentralización y regionalización curricular, requieren una manera alternativa de gestión educativa para construir una nueva forma de hacer escuela y una nueva modalidad de organización. Necesitan recuperar su intencionalidad pedagógica: es decir, situar a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia como reales protagonistas de acciones mutuas de formación y quehacer institucional.

Este nuevo espacio institucional, nuevo por la posibilidad de reconstruir y recuperar el sentido y valor de la vida escolar, demanda un estilo de gestión diferente y un nuevo esfuerzo por crear y

³⁸ OGLIASTRI, Enrique. Manual de Planeación Estratégica. Bogotá: Ed. Tercer Mundo, octubre de 1.998.

recrear una forma de hacer escuela que permita generar aprendizajes potenciadores para cada persona de la comunidad educativa.

Desde la perspectiva antes planteada se asume con Pilar Pozner la gestión educativa como “el conjunto de decisiones, relacionadas entre sí, que emprenda el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y para la comunidad educativa”³⁹ razón por la cual la gestión tiene el valor de dinamizar los procesos y la participación de los actores educativos en las acciones formativas; intervenir sobre la globalidad de la institución, recuperar el sentido pedagógico de la vida educativa del plantel y construir procesos de calidad para alcanzar los logros deseados.

Los campos de acción de la gestión educativa corresponden a las áreas que al configurarse y materializarse en la vida del plantel generan los medios, procesos y vivencias para la realización de los procesos formativos. Según el Ministerio de Educación Nacional (1.996)⁴⁰ los componentes del Proyecto Educativo Institucional, objeto del proceso de gestión educativa son los siguientes:

a. Componente Conceptual: constituye el ideario del centro educativo en cuanto representa el pensamiento de la organización y la concepción educativa que orienta el quehacer institucional. La conformación de este componente está constituida por la visión, misión y objetivos institucionales del Centro Educativo.

La visión es el horizonte hacia el cual se dirigen todas las acciones de la institución educativa, su ámbito de referencia es la Constitución Nacional de 1.991, la búsqueda de un nuevo país y la formación de un nuevo ciudadano.

La misión configura la propuesta formativa del Centro Escolar de acuerdo con la Ley General de Educación, los fundamentos y fines de la institución y genera líneas de acción que cohesionan el ser y el hacer de la Comunidad Educativa.

³⁹ POZNER, Pilar. El Directivo como gestor del aprendizaje escolar. Buenos Aires: Aique. L.995. P.70.

⁴⁰ MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. P.E.I. Lineamientos. SERIE documentos de trabajo . Santafé de Bogotá. 1.996. p.38

Los objetivos institucionales determinan las decisiones y logros esperados en el desarrollo del P.E.I., en cuanto a procesos de aprendizaje, convivencia, gestión y administración, desarrollo e impacto social.

b. Componente Administrativo: Los procesos administrativos están orientados a fortalecer la organización y consolidación de la Comunidad Educativa para la participación a través del Gobierno Escolar y el Manual de Convivencia para regular las relaciones interpersonales, grupales y de poder, su finalidad es la siguiente:

- Conformación de la Comunidad Educativa: Consiste en dar vida colectiva y de participación a los estudiantes, padres y madres de familia, docentes, directivos de la institución, personal administrativo y de servicios, egresados y representantes del sector productivo con el propósito de hacer confluir sus necesidades y aspiraciones con el proyecto educativo.
- Conformación del Gobierno Escolar: Es el escenario reconocido por el estado y la sociedad para la participación de la Comunidad Educativa en la toma de decisiones escolares. La naturaleza pluralista, busca superar la concepción de autoridad centrada en las personas, para asumirla como acción colegiada de los grupos de los grupos representativos de la Comunidad Educativa, con el fin de facilitar procesos de autorregulación institucional, veeduría y corresponsabilidad.

El gobierno Escolar es la autoridad máxima y última instancia escolar para articular los procesos administrativos, académicos y de proyección comunitaria, para dirimir conflictos, gestionar y decidir todo lo pertinente al ser y quehacer del Centro Educativo. Está constituido por el Consejo Directivo y el Consejo Académico.

- Manual de Convivencia: corresponde a una estructura normativa y de autorregulación en términos de reciprocidad, afinidad en las relaciones interpersonales, reconocimiento y valoración de las diferencias, concertación y compromiso en Comunidad Educativa.
- Cualificación del personal: el P.E.I. como construcción colectiva y proceso de transformación humana de los actores educativos, implica perfeccionamiento docente, mutuo aprendizaje y construcción colectiva, lo cual se traduce en una dinámica permanente de conformación y

promoción de las personas de acuerdo al rol social que cumplen en el contexto del Centro Educativo.

- **Administración de Recursos:** implica la racionalización, previsión, consecución, evaluación y utilización de los recursos institucionales para proveer los medios que respondan a las metas institucionales, las necesidades de infraestructura, la dotación de equipamiento escolar y los procesos de administración de la planta de personal que presta sus servicios al Centro Educativo.
- **Relaciones Interinstitucionales:** consiste en crear las condiciones y medios para la apertura y participación de otras instituciones con quienes se hayan realizado análisis conjuntos sobre características, necesidades y prioridades educativas del entorno; con quienes se tengan afinidades conceptuales, filosóficas, y pedagógicas estén ubicadas en la misma zona geográfica y sus comunidades educativas tengan interés de hacerlo.

c. **Componente Pedagógico:** comprende una estructura de procesos que convergen en la formación integral de la persona, implica que todos los procesos que realiza la institución educativa tienen el mismo valor y sentido formativo, lo cual significa que no se establece diferencia entre el desarrollo cognitivo y el afectivo, entre los saberes académicos y no académicos, entre las relaciones grupales y personales, puesto que de lo que se trata es de potenciar al máximo las capacidades y valores de las personas. Los procesos que lo conforman son los siguientes:

- La creación de un ambiente escolar propicio para el aprendizaje y la convivencia.
- El proceso de diseño e implementación del currículo de acuerdo con principios de interdisciplinariedad, transversalidad e interculturalidad.
- El Plan de Estudios como guía general de contenidos, tiempos, métodos y secuencias para generar conocimientos y desarrollar competencias básicas para aprender a aprender.
- Los Proyectos Pedagógicos y las asignaturas como escenarios académicos y pragmáticos para la apropiación del conocimiento y transformación personal.

- La Evaluación: Como la acción de valoración y reconocimiento para la toma de decisiones y mejoramiento continuo, es decir evaluación institucional, y la evaluación como proceso para vigorizar las fortalezas y superar las debilidades y deficiencias del proceso y los factores que intervienen en el aprendizaje.

d. Componente de Interacción y Proyección Comunitaria: Consiste en los medios y procesos para extender la propuesta de formación del centro Educativo a la comunidad de entorno y a la vez entrelazar y fortalecer la vida educativa del plantel con las ofertas de mejoramiento y cualificación que ofrecen las instituciones sociales y del sector educativo del medio externo.

El proceso de gestión educativa del P.E.I. en un ámbito de participación necesita de una serie de condiciones y competencias básicas, como las siguientes:

- Un proyecto educativo como propuesta de formación con carácter propio.
- Espíritu de colaboración para que la participación sea una invitación constante a superar el individualismo y la indiferencia, como también la competitividad y la desconfianza entre actores educativos.
- Trabajo en Equipo: se requiere de educadores y educandos una amplia comunicación y trabajo colectivo entre sí, más relaciones constantes con los demás estamentos de la Comunidad Educativa y la disponibilidad necesaria para participar en la labor común.
- Acogida de personas e iniciativas: consiste en crear un ambiente de aportes comunes, facilitar los cauces para canalizar y asumir iniciativas provenientes de todos para formalizar compromisos y responsabilidades compartidas.
- Aprendizaje de la participación: supone un esfuerzo continuo de apropiación e interiorización acerca de la naturaleza, propósitos y procesos de participación de tal manea que ella haga traducción de sentido de pertenencia, reciprocidad e implicación del otro.

3.4. GERENCIA ESTRATÉGICA

Es un proceso que nació de la teoría administrativa con el propósito de considerar a la organización como un ente abierto con estrecha vinculación con el medio ambiente.

Ogliastri, señala que desde mediados de la década del setenta, los teóricos de la administración se encaminaron a establecer un conjunto de contribuciones a fin de dar orientación general a la empresa, con el propósito esencial de lograr una ventaja competitiva sostenida a largo plazo, a este proceso se denominó Planeación Estratégica.

De acuerdo con Hofer y Schendel ⁴¹ “la gerencia estratégica puede entenderse como el patrón fundamental de las aplicaciones presentes y proyectadas de los recursos y medios y de las acciones ambientales que indican como van a alcanzar las organizaciones sus objetivos. El campo de acción está conformado por los siguientes componentes: ámbito de interacción, aplicación de recursos, ventajas competitivas, sinergia, capacidad de adaptación y cambio”.

El proceso de gerencia estratégica implica definir la filosofía general de la institución, analizar factores internos y externos, formulación de estrategias, consolidación y compromiso de área funcionales, establecimiento de programa estratégico.

El proceso de gestión está direccionado por factores de orientación estratégica dirigido por el máximo nivel ejecutivo, accionado desde formas participativas, flexible, cíclicas de naturaleza experiencial y situado en contexto de permanente programación y proyección.

La acción institucional para implementar el Proyecto Educativo Institucional requiere de un ambiente propicio para suscitar una manera de hacer gestión educativa con capacidad de suscitar innovación, dentro de un espacio delimitado por las características institucionales y la dinámica del entorno.

En esta concepción, el centro educativo como organización social tiene como requerimiento básico supervivir, crecer y producir utilidad; aquí la utilidad es la diferencia entre el valor de su producción

⁴¹ HOFFER, Charles y Schendel, Dan. Planeación Estratégica: Analíticos. Cali:Norma, 1.985. P. 213.

social y sus costos, diferencia sin la cual no podría el plantel educativo conservar el respaldo de la comunidad educativa para su permanencia.

La gestión instituye una dinámica a la organización para la búsqueda permanente de rumbo, a partir del diseño o introducción de estrategias temporales, difusas en su comienzo y su final y por ello mismo superpuestas, que le permiten al Centro Educativo satisfacer los tres requerimientos básicos y a la vez cumplir con su finalidad institucionalidad o misión.

La gestión que hace posible llevar a la práctica tales estrategias puede denominarse apropiadamente gestión estratégica manteniendo el nombre de planificación estratégica para el proceso que la apoya y orienta, si bien, como ya se expresó, su resultado es más el establecimiento de una disposición institucional hacia el cambio estratégico y de una capacidad para identificarlo y llevarlo a cabo oportunamente, que la definición de un estrategia propiamente dicha.

3.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La conceptualización de planeación estratégica se refiere a “un proceso básicamente empeñado en mantener la libertad de la institución para satisfacer su razón existencial y sus requerimientos orgánicos” ⁴²

El mantenimiento de la libertad de acción en un mundo cambiante significa suscitar capacidad para anticipar, percibir el cambio y enfrentarlo constructivamente. Desde esta perspectiva, la razón de ser de la gestión educativa es responder efectivamente a las necesidades sociales de las comunidades que viven en transformación permanente, razón suficiente para comprender la planeación estratégica como proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoría y

⁴² ALDANA VALDES, Eduardo. En la Búsqueda Permanente del Rumbo: La Planeación Estratégica. Uniandes. Magister en Dirección Universitaria. Bogotá. 1.993. P.15.

ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.

a. Dimensiones de la planeación estratégica:

De acuerdo con los planteamientos de Aldana Valdés (1.993), los procesos de planeación oscilan entre las siguientes dimensiones:

- Humanística: porque permite la confrontación de valores y perspectivas de conformación, a través del debate de un amplio consenso alrededor de los propósitos institucionales de una cultura de la organización educativa edificada sobre la base de la solidaridad y orientada positivamente hacia la innovación y el cambio.
- Científica: porque es capaz de comprender y explicar la historia institucional en el contexto económico y sociocultural para construir capacidad de anticipación.
- Artística o creativa: porque diseña y recrea futuros deseables.
- Tecnológica: porque genera diseños acordados, adopta estrategias de acuerdo a la realidad institucional y crea los medios de organización y autorregulación de la organización educativa.
- Orientación estratégica: porque genera planes de utilización y asignación de los discursos disponibles con el fin de organizar o modificar el equilibrio competitivo en un contexto de estabilidad continuada.

b. Características de la Planeación Estratégica:

- Dirigido por el máximo nivel ejecutivo. El proceso de planeación es, como ya se dijo, un instrumento para ayudar a la gerencia en la identificación, diseño e implantación de proyectos estratégicos que le aseguren su vitalidad en el futuro. Esta función de incubar y desarrollar estrategias, por ser de naturaleza política, es indelegable y requiere el liderazgo visible de su gerente o presidente quien, por su parte, le confiere un sentido de legitimidad e importancia la

proceso y por otra, la utiliza para informar mejor su juicio y para crear consenso alrededor de decisiones críticas.

- Participativo. El proceso de planificación, como ya se insinuó, de diseñarse como una dinámica de capacitación y comunicación en el interior del Centro Educativo, el cual mueve información en todos los sentidos y promueve una más percepción de la problemática y cambios favorables en valores y actitudes en todos los niveles.

Obviamente, el proceso debe estar íntimamente ligado a la estructura y al estilo de gobierno de la entidad pero, cualesquiera que éstos sean, es importante asegurar una activa participación de los ejecutivos, profesionales y empleados no solo como fuentes de ideas e información sino también para lograr su apoyo y compromiso con la ejecución de planes y programas gestados concertadamente

- Flexible. Puesto que en el proceso de planeación se establecen supuestos sobre desenvolvimientos futuros de la entidad y de su entorno y se formulan hipótesis tentativas, todo su andamiaje prospectivo está sujeto a un alto grado de incertidumbre. Ello hace necesario que se organice como un esquema flexible en el cual los planes y programa admiten y contemplan opciones y variantes a las nuevas circunstancias. No se trata a este nivel de planificación de encajonar a la entidad sino de abrirla su visión sobre oportunidades alternativas. La utilidad del proceso no está, por lo tanto en su habilidad productiva como en su contribución a la capacidad institucional para establecer estrategias y cambiarlas cuando las circunstancias lo exijan.
- Cíclico. El criterio anterior obliga al proceso a establecer una jerarquía de acuerdos –desde el más básico a algunos claramente tentativos- y a retornar continuamente a examinar a cada uno de ellos y a determinar si puede mantenerse a la luz de los cambios ocurridos o anticipados, dentro y fuera de la empresa.
- Medios para acumular experiencias. En cada ciclo el proceso debe utilizar la experiencia acumulada en ciclos anteriores, verificar la validez de hipótesis y supuestos y añadir nuevos conocimientos a la “memoria institucional”.

- Dotado de mecanismos de seguimiento. Dentro del proceso de planificación deben considerarse explícitamente las tareas de control, con un enfoque de gestión estratégica, que se encargan de verificar el cumplimiento de las provisiones y supuestos y de poner en marcha nuevas opciones y variantes o aquellas preestablecidas.
- Programado. El proceso debe programarse detalladamente y cumplir de manera rigurosa con un calendario de actividades que se repiten periódicamente.

3.6. EL PROCESO DE PLANEACIÓN

- Clarificación de las políticas. En esta etapa se aclaran y se hacen explícitos los propósitos y valores que orientan a la entidad para definir una base amplia de entendimiento y establecer una imagen referencial que posibiliten la creación de una identidad común entre sus miembros y el reconocimiento de su carácter único por sus públicos o grupos de interés. Comprende la clarificación de la Misión de la entidad (su razón de ser) o sea, el camino y el estilo de acción que le han venido asignando sus estatutos y su tradición. Usualmente el enunciado de la misión se complementa con la manifestación de unos PROPÓSITOS amplios e indefinidos en cuanto al plazo para lograrlos y con la reafirmación de unos CRITERIOS de soporte para el perfeccionamiento de la cultura institucional.
- Conformación de la estrategia: En esta parte del proceso se establecen unos objetivos ordenados en el tiempo y se escoge simultáneamente la secuencia de acciones que permitirá alcanzarlos. Los objetivos pueden considerarse como restricciones que se imponen al campo definido por la misión para circunscribir, a un espacio más estrecho, las alternativas de acción.

La secuencia de acciones escogidas y los recursos necesarios para llevarlos a cabo definen el PLAN estratégico. Este plan debe ser de largo plazo (por lo menos cinco años) y usualmente no requiere un alto grado de detalle. Es preferible más bien adoptar un esquema “rodante” mediante el cual en cada ciclo de planificación se amplíe el horizonte del plan y se detallen sus componentes más próximos. La estrategia institucional así definida se convierte en el instrumento crítico para el logro de la finalidad orgánica de supervivir, crecer y producir utilidad

y, por lo tanto, debe incluir un acondicionamiento oportuno de la entidad, dentro de su campo de acción, para adaptarse a la dinámica de sus fuerzas internas y de su medio ambiente.

- Presupuestación. En esta etapa del proceso se escoge el conjunto de actividades del plan que se ejecutará durante el año siguiente y se le asignan recursos.

Resumiendo, el proceso se inicia en una atmósfera política con la clarificación de la misión de la entidad y la apreciación subjetiva de los valores y preferencias de la institución y de sus miembros y, a la luz de la mejor información y de sus miembros y a la luz de la mejor información posible disponible sobre la entidad y su entorno, el proceso continúa transformando esos juicios de valor, deliberada e incrementalmente, en proposiciones operacionales, asignándoles recursos.

El segundo aspecto del proceso se relaciona con la convivencia de su adecuación a la estructura organizacional de la entidad. Específicamente se ilustrará la situación para el caso de organizaciones gubernamentales o privadas sin ánimo de lucro con estructuras de tres niveles. Al nivel más alto se le denominará nivel institucional, al intermedio, nivel ejecutivo y al inferior, nivel operativo. El nivel institucional debe encargarse de establecer directrices de carácter general, de examinar el producto del trabajo planificador del nivel ejecutivo, para eliminar inconsistencias y llenar vacíos y de consolidar agregados. El nivel ejecutivo ajusta sus objetivos a los del nivel institucional o sugiere modificaciones y se encarga de orientar, revisar y consolidar los resultados del trabajo al nivel operativo. Finalmente el nivel operativo ajusta sus planes y programas a las directrices del nivel ejecutivo y elabora presupuestos detallados.

Por último, el tercer nivel del proceso trata de lograr a través de la reflexión y el mejor conocimiento de la institución y de su entorno, un firme compromiso de sus directivas y de todo su personal con la estrategia seleccionada. Esta interiorización de aptitudes solo puede lograrse a través de la participación y el intercambio intenso de la información que se presenta cuando en un esquema de doble vía se combinan armónicamente el punto de vista institucional con los intereses particulares y el conocimiento especializado de quienes ejecutan las actividades cotidianas. Por este motivo, es fundamental que en una estructura de varios niveles, como la que se ilustra en la sección anterior, los niveles inferiores tengan una oportunidad real de influir sobre las decisiones que se adoptan en los niveles superiores.

3.7. EMPODERAMIENTO

Corresponde al desarrollo de una cultura y dinámica organizacional de cambio continuado sobre la base de recrear responsablemente la organización, especialmente desde el contexto de trabajo, la capacidad de reflexionar sobre la manera de implementar los hechos institucionales y actividades laborales, para generar nuevos aprendizajes que contribuyan a perfeccionar los desempeños de las personas en la organización.

El empoderamiento es una manera de hacer gestión reconociendo el talento de las personas en la organización e implica comprender que la gente ya tiene poder por sus conocimientos y motivación, pero necesita desarrollar un potencial para liberar ese poder para el bien común de la organización a la cual pertenece.

Está concebido como un proceso que busca mejorar la efectividad y el desempeño en los negocios y la prestación de servicios, mediante la introducción de cambios significativos en la cultura y el clima de la organización, tendiente a maximizar la utilización de las capacidades de las personas. En este sentido el empoderamiento se orienta a cambiar la estructura cultural y organizacional generando nuevos comportamientos y creencias.

Robinson Russell (1.993) define el empoderamiento como “un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente”

Trabajar apoyado en empoderamiento implica, acción en la capacidad de actuación para el bien común, la iniciativa, la toma de decisiones, apoyándose en la responsabilidad, la justicia, el respeto, la tolerancia, etc., es decir, desde un escenario de participación.

3.7.1. Características del empoderamiento. Las connotaciones que identifican el empoderamiento son las siguientes:

- a. Se trabaja en equipo en donde se comparte el liderazgo y las tareas administrativas.

- b. Los miembros tienen facultad para evaluar y mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información.
- c. El equipo proporciona ideas para mejorar la estrategia de los servicios que se prestan.
- d. El compromiso, la flexibilidad y la creatividad son importantes para lograr las metas de los equipos y la organización.
- e. Existe sensibilidad cultural en un mando y ambiente de trabajo diverso.
- f. Los equipos de empoderamiento coordinan e intercambian con otros equipos y organizaciones.
- g. Se mejora la honestidad y la confianza en las comunicaciones y las relaciones
- h. Los equipos de empoderamiento manifiestan entusiasmo y una actitud positiva.

3.7.2. Acciones para construir empoderamiento. La actuación organizacional para crear las condiciones de desarrollo de procesos de empoderamiento se genera desde las siguientes acciones, planteadas por Blanchard (1.995)⁴³.

- a. Compartir información con todos: Implica reconocer que quienes carecen de información no pueden actuar con responsabilidad, en contraste, quienes tienen información se ven obligados a actuar en forma responsable. La creación de un ambiente común para compartir la información, permite a los empleados entender la situación actual de su organización en términos claros; crea confianza en toda la organización, reduce el pensamiento periférico de la organización; estimula el sentido de responsabilidad en las personas y crea compromiso de actuación en las personas como si fueran dueñas de la empresa.
- b. Crear autonomía por medio de fronteras: consiste en formalizar el escenario de acción de la organización a partir de campos de actuación colectiva mediados por: los propósitos e intencionalidades de la organización; los valores y motivos institucionales que guían la vida

⁴³ BLANCHARD, Ken. Empowerment. Cali: Norma. 1.998

colectiva y operativa; la imagen que traduce cuál es la visión del futuro y la misión de la organización; las metas que formalizan las decisiones, qué, cuándo, dónde y cómo hace Ud. lo que hace; los roles o papeles que identifican quien hace cada cosa; y la estructura organizacional que traduce los componentes formales y de actuación de la empresa.

- c. Reemplazar la jerarquía con equipos autodirigidos: Consiste en conformar equipos a partir del talento colectivo de la organización para suscitar el talento humano de las personas; re-entrenar a las personas para trabajar en equipos autodirigidos; reconocer la insatisfacción como un paso natural del proceso; generar desde la cumbre compromiso y apoyo; y consolidar equipos con información y destrezas capaces de reemplazar las viejas jerarquías.

Los equipos autodirigidos constituyen el escenario organizacional para: aumentar la satisfacción en el trabajo; cambiar la actitud de “tener que hacer” una cosa a “querer hacerla”; mayor compromiso entre los empleados; mejor comunicación entre empleados y gerentes; proceso más eficiente de toma de decisiones; calidad mejorada; reducir costos de operación y hacer una organización más rentable.

3.7.3. El proceso de empoderamiento. Según Russell (1.997)⁴⁴ Se conforma de acuerdo con los siguientes procesos:

- a. Planeación: la planeación empieza cuando se formula una exploración o indagación acerca de cómo los miembros de la organización, los usuarios directos o indirectos perciben la institución; su estructura orgánica, sus equipos y sistemas; cómo es su cultura actual, su misión y traducir este ideario en una matriz de objetivos que permitan comprender la capacidad de la organización para maximizar el desempeño y desarrollar e implementar el entrenamiento requerido.

La última fase de este momento consiste en crear un mapa de cómo debe ser ese proceso en términos de pasos de ese proceso, insumos, actividades y productos.

- b. Sensibilización: consiste en la ubicación contextual y física de los miembros del equipo de empoderamiento, buscando mejorar los procesos de comunicación, fomento al compromiso y

⁴⁴ RUSSELL, Robinson. Cómo crear Empowerment. Bogotá:Mc.Graw Hill. 1.998.

énfasis en la respuesta rápida: no debe darse demasiada importancia a la paridad funcional, pues mantenerse todos en el mismo nivel de importancia ayudará a lograr una mezcla exitosa.

El proceso siguiente es iniciar el benchmarking que consiste en realizar acciones de reentrenamiento a partir de actualización con literatura escogida sobre el tema, realizar seminarios talleres y hacer pasantías a sitios de trabajo interno y externo para escuchar la voz de los clientes y usuarios del servicio que presta la organización con el fin de comprender sus nuevas necesidades, limitaciones y posibilidades.

c. Implementación: En este momento se pone en marcha la estrategia de comunicación mediante memorandos, boletines, reuniones de grupos, departamentos, etc.; es necesario recurrir a comunicar las nuevas expectativas de desempeño mediante la comparación con otras organizaciones o con situaciones internas; se trata de formar constructores del cambio y apalancar la participación de los empleados para mejorar el desempeño.

Luego se procede a rediseñar los cargos a partir de la premisa de la responsabilidad compartida, su coherencia con la visión y misión de la organización y el mapa del proceso ideal frente al mapa del proceso real según las nuevas competencias de desempeño del empleado.

En este ambiente se requiere hacer circular la información compartida acerca de las decisiones de la organización, sus dificultades y posibilidades y la retroalimentación como fuerte para repensar el papel del funcionario en la organización.

Se complementa lo anterior con efectivos estímulos a la eficiencia laboral y profesional del empleado, mediante equitativa retribución salarial, reconocimiento a sus méritos, ascensos y facilitación del espíritu cooperativo de los medios de representación de los trabajadores.

d. Consolidación: Corresponde al viaje del estado actual al futuro, su primer momento es la transición a partir de un buen mapa de ruta que especifique tareas, ajustes, fechas, responsabilidades por grupos y personas, y resultados esperados.

En este momento se deben identificar los sistemas organizacionales que debe ser alineados en el contexto del empoderamiento para averiguar si estimulan o frenan las iniciativas de

empoderamiento. Si se frenan, es necesario replantear y rediseñar los sistemas organizacionales internos o diseñar nuevos para apoyar nuevos valores y comportamiento de equipo.

Se complementa este estado con acciones de asociación que entrelacen y entre ayuden al crecimiento organizacional a partir de interrelaciones entre el equipo de empoderamiento, la jerarquía administrativa, el sindicato o asociación de empleados, la visión y misión mutuas, información compartida, recompensa y reconocimiento, todo lo cual genera energía significativa para la dirección, el modelamiento y el entrenamiento de la organización.

Finalmente, el estado renovación posibilita el proceso permanente de conformar las condiciones para que la organización cree los medios y procesos que le permitan modificarse y transformarse a partir de la constante valoración del estado actual, la visión del estado futuro, el horizonte de la misión, las estrategias competitivas y los planes de revitalización.

La cultura de la organización debe conformar un ambiente de responsabilidad, comunicación expectativas y recompensas para llegar a actuaciones en equipo de tal manera que se desarrolle el talento humano, el potencial de polivalencia de las personas en el escenario laboral y organizacional del Centro Educativo⁴⁵.

3.8. CALIDAD TOTAL

El concepto de calidad total reviene del enfoque de gestión desarrollado y consolidado en el Japón, como resultado del enorme esfuerzo que tuvo que hacer este país para reconstruir su conciencia, destruida por la segunda guerra mundial. Su fundamentación inicial se basó en la aplicación de términos de control estadístico a los procesos de producción para hacerlos más eficientes, luego ampliaron los conceptos a los procesos gerenciales; posteriormente se aplicó en la implementación misma de los procesos de producción.

La calidad entonces, toma el sentido de proceso continuo que le permite a las organizaciones permanecer estables de manera relativa en el tiempo; renovarse a partir de sus propias experiencias

⁴⁵ SCOTT, Cinthya y Jafe, Dennis. Empoderamiento. P. 46.

y transformarse de acuerdo con los requerimientos de sus usuarios, las exigencias sociales y las propias necesidades de crecimiento como organizaciones dinámicas.

La calidad se configura como trayecto utópico que desde la praxis de una organización, permite aproximar y materializa sus ideales, sus metas y sus formas de responder productivamente a los requerimientos de sus usuarios, desde esta perspectiva, la calidad es una dinámica de transformación continua, es logro y efectividad, en consecuencia, es construir y tener sentido proyectual, lo cual remite al escenario humano de las organizaciones.

Al respecto Noriega Carlos plantea que “es preciso recordar que las instituciones actuales y modernas se unifican al convertirse en organizaciones del conocimiento, en donde el hombre posee conocimientos, habilidades, destrezas, creatividad y liderazgo. Las empresas a su vez ofrecen la organización, la maquinaria, el equipo y los apoyos necesarios. Los más aislados de los otros, difícilmente obtendrán los resultados esperados, sólo con el concurso, responsabilidad y compromiso de todos se logrará la calidad total”⁴⁶

En consecuencia, el rol activo de las personas en las organizaciones, amplían su conversión en aportes de aprendizaje organizativo, puesto que actuar con las imágenes de éstas, detectan contradicciones entre resultados y expectativas; y generan para sí mismos y para las organizaciones la capacidad de aprovechar el entusiasmo, la creatividad y la producción humana, como herramientas para cualificar el ámbito de la organización, sus logros y su capacidad de transformarse. Aquí surge el concepto de calidad desde la perspectiva de la gestión educativa.

La calidad total como filosofía y medio de gestión posibilita la integración armónica entre la organización instituida (Centro Educativo) y la persona humana (Comunidad Educativa), en un contexto de propósitos, metas, visión compartida y prácticas sociales que le permitan tanto a las personas como a la organización tener horizonte propio, crear sus propias estrategias de autodesarrollo y regulación; influir de manera positiva en el contexto; y conformar su capacidad de anticipación.

⁴⁶ NORIEGA Carlos. Citado por Neyer Correal en: La Calidad Total y la Calidad Humana. Documento de Trabajo Maestría en Administración y Supervisión Educativa. 1.997. P.211.

La autorrealización y proacción constituye uno de los medios para construir calidad; en tanto se requiere un clima de valores referidos a la participación, reconocimiento, iniciativa y convivencia entre otros, enlazados a la capacidad de valorar, producir y transformar la realidad de manera continuada, de tal manera que el escenario de calidad, en este caso el Centro Educativo, siempre esté en un estado de quietud y orden relativo, mientras que su pensamiento institucional y organizacional está reflejando e imponiendo nuevas dinámicas para avanzar desde el sentido proyectual propio de la naturaleza humana que fluye al interior de estas organizaciones.

La calidad total como filosofía y práctica de gestión se traduce en los siguientes propósitos:

- a. Dinamizar el liderazgo personal e institucional como ideario, medio y práctica para integrar, reconocer y generar maneras de realización de las personas en el contexto de proyecto de organización al cual pertenece.
- b. Generar pertinencia entre la intencionalidad de la organización y las expectativas del escenario social desde el cual interactúa.
- c. Crear capacidad de desempeños polivalentes, teniendo en cuenta la pluralidad, multimedia y multipropósito hoy reconocido a la institución educativa.
- d. Garantizar la efectividad e impactos necesarios en sus logros institucionales.
- e. Posibilitar el enlace entre el ideario, las formas sociales e instrumentales y emancipatorias de la postmodernidad y la realidad humana de los contextos específicos.
- f. Posibilitar a las organizaciones alcanzar sus metas con criterios de racionalidad, sentido humano y eficiencia social.
- g. Facilitar los procesos y medios para el desarrollo de la participación como acción de iniciativa colectiva fundamentada en principios éticos.

La aplicación de los procesos de calidad total implican el desarrollo de una manera específica de reconocer y repensar la organización, en nuestro caso el Centro Educativo, que supone remodelarlo, creando nuevas estructuras de gestión, currículo educativo, medios y relaciones de comunidad educativa: de tal manera que se imprima un nuevo trayecto mental a las personas y a la organización, una renovada estructura de actuación y una manera singular que otorgue un sello especial a sus logros.

Esto supone comprender la calidad como manera de ser, deber ser y hacer en el contexto de una organización. Desde el punto de vista de las teorías gerenciales se han venido construyendo métodos y estilos, que se identifican desde las tendencias de los círculos de calidad, la reingeniería, el empoderamiento, el Benchmarking, los métodos de escenarios, la cultura organizacional, etc.

El desarrollo de los procesos de participación en la gestión del Centro Educativo suscitan aprendizaje organizacional puesto que los actores educativos apropian las imágenes de su organización, detectan contradicciones entre resultados y expectativas, construyen nuevas imágenes sociales de los hechos y conocimientos que llegan a la organización a través del ambiente, o que son generados por él.

El aprendizaje en las organizaciones donde se realizan procesos de participación es algo más que la suma del aprendizaje de algunos de sus miembros, supone procesamiento social de la información, socialización, socialización en la cultura, superación creativa del conflicto, propuesta de nuevas metas, al respecto Peter Singe en la Quinta Disciplina plantea:

“Ya no basta con tener unas personas que aprendan para la organización... Ya no es posible otear el panorama y ordenas a los demás que sigan las órdenes del gran estratega. Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro son las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización”.⁴⁷

Lograr la innovación y la participación, la formación y el desarrollo de la organización se ha convertido en un afán dentro de los esfuerzos de búsqueda de calidad de la institución educativa.

⁴⁷ SENGE Peter. La Quinta Disciplina. El Arte y la Práctica de la Organización Abierta al Aprendizaje. Barcelona, 1.992 Granica. Pp.11-12.

Como consecuencia de la Ley General de Educación, se habla de la Escuela como unidad de cambio, de formación centrada en la escuela, desarrollo profesional centrado en la escuela, desarrollo del currículo y la comunidad educativa centrados en la escuela, es decir, hoy no se concibe que la escuela sea sólo para enseñar y no para aprender.

Desde la calidad total el desafío consiste en crear condiciones para que en los Centros Educativos puedan darse procesos de aprendizaje, innovación y formación, diseñados por la Comunidad Educativa con liderazgo docente, construir ambientes de aprendizaje que permitan a los docentes aprender y al Centro Educativo mejorar. Es la imagen del Centro Educativo como una comunidad de aprendizaje en donde los actores educativos investigan, estudian, enseñan, observan, hablan de sus enseñanzas, se ayudan unos a otros, etc. Es decir, la creación de un esfuerzo sistémico y sostenido de cambio en las condiciones de aprendizaje colectivo, de tal manera que el Centro Educativo como organización construya sus medios y procesos de cambio, participación y relaciones productivas con el entorno, configurando así lo que Senge (1.992) denominó las cinco disciplinas para una organización inteligente: pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo.

Los procesos de calidad total, contruidos con sentido participativo implican la creación y puesta n marcha d condiciones y medios de gestión sustentados en el mejoramiento continuo, al respecto una síntesis de principios básicos es la siguiente:

- La indagación representa una actitud permanente de búsqueda y cuestionamiento de lo que se hace.
- La planificación tiene que ver con la existencia de una visión, unas metas y un Proyecto Educativo en marcha.
- La implicación tiene que ver con la identificación, apropiación, participación y desarrollo del sentido de pertenencia hacia el Proyecto Educativo que ofrece el Centro Escolar .
- El desarrollo colectivo de la Comunidad Educativa y en particular el desarrollo profesional de los docentes supone la existencia de oportunidades pensadas para aprender desde diferentes vías.

- La coordinación es necesaria como herramienta de interrelación y desarrollo productivo de los diferentes niveles de la organización.

3.9. FUNDAMENTOS LEGALES

La gestión educativa y los procesos de participación en ámbito del Proyecto Educativo Institucional de los Centros Educativos, están determinados por los siguientes principios normativos:

a. Constitución Política de 1.991. Artículo Primero: Determinar que Colombia es “Un estado Social de Derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, formada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general”. En este ideario quedan plasmados los principios fundantes y rectores para el quehacer de la sociedad colombiana, entre ellos, los referidos a la vida organizacional y comunitaria de los Centros Educativos.

Igualmente, la Constitución Política de 1.991 ha consagrado garantías y libertades fundamentales, estrechamente ligadas con la gestión educativa y los procesos de participación, entre ellos se destacan:

- Derecho a la libertad, Art. 2 y Art. 28.
- Reconocimiento de su personalidad jurídica, Art. 14.
- Derecho a la autonomía, Art. 16
- Libertad de expresión con responsabilidad social, Art. 20.
- Derecho al trabajo, Art. 25.
- Libertad de escogencia de profesión u oficio, Art. 26.
- Libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra, Art. 27,
- Derecho al debido proceso, Art. 29.
- Derechos políticos participativos, Art. 40.
- Derecho a la educación, Art. 67 y 68.

La Constitución Nacional concibe la educación como un derecho y un deber que se apoya en las libertades de enseñanza, aprendizaje e investigación, en un contexto de gestión en donde la responsabilidad es de naturaleza social en cuanto integra a la familia, el estado y la sociedad.

b. Ley General de Educación: Es la expresión jurídica de la Constitución de 1.991 y propende por la creación de medios y procesos para mejorar la capacidad de gestión, fortalecer la efectividad, generar calidad y garantizar el acceso y cobertura al servicio educativo sobre la base de la autonomía, concertación y participación.

Las formalidades de la Ley 115 de 1.994, con relación a los procesos de gestión educativa y procesos de participación, están determinados por las formas de organización institucional y gobierno escolar, expresadas de la siguiente manera:

- Gobierno Escolar: reglamentado por los Art. 142 y 145, pretende conformar una estructura de gestión colegiada para las decisiones participativas, relacionadas con los aspectos administrativos, financieros y técnico-pedagógicos. Las instancias de gobierno se instituyen desde el Consejo Directivo y el Consejo Académico.

- Autonomía Escolar: Determinada por el Art. 77, busca generar opciones de autodeterminación institucional en manera de organización de áreas fundamentales y asignaturas optativas, procesos y medios pedagógicos, entre otros. La base de autonomía escolar está constituida desde el Proyecto Educativo Institucional.

c. Decreto 1860 de 1.994: Establece los procesos, campos y medios para conformar e implementar el Proyecto Educativo Institucional como escenario y expresión material del servicio educativo, de la organización institucional del gobierno escolar y el cúmulo educativo entre otros.

En el Capítulo IV, reglamenta los siguientes campos:

- Comunidad Educativa, Art. 18.
- Obligatoriedad del Gobierno Escolar, Art. 19.
- Organos del Gobierno Escolar, Art. 20.
- Integración del Consejo Directivo, Art. 21.

- Consejo Directivo común, Art. 22.
- Funciones del Consejo Directivo, Art. 23.
- Consejo Académico, Art. 24.
- Funciones del Rector, Art. 25.
- Funciones de la Dirección Administrativa, Art. 26.
- Directivos Docentes, Art. 27.
- Personero de los estudiantes, Art. 28
- Consejo de estudiantes, Art. 29.
- Asociación de Padres de Familia, Art. 30.
- Consejo de Padres de Familia, Art. 31.



“Ser excelentes es
levantar los ojos de la tierra,
elear el espíritu y
soñar con lograr lo
imposible.”

Miguel Angel Cornejo

4. DISEÑO METODOLOGICO

4.1 PARADIGMA DE INVESTIGACION

La investigación se apoyó en los principios del paradigma sociocrítico por cuanto desde las conexiones de la escuela de Franckfort, la teoría crítica social de Habermans y la investigación acción como práctica social transformadora; pretende abordar la realidad de estudio con sentido divergente, generar potencial de cambio, compartir los valores suscitados desde la práctica investigativa para conocer y comprender la realidad de los procesos de gestión educativa y la participación en el contexto del Colegio Hermana Virginia Rossi (Véase Figura 2).

4.2 TIPO DE INVESTIGACION

De acuerdo con el interés básico de la investigación, orientado a comprender el estado actual de los procesos de gestión educativa en el contexto práctico de la vida escolar del Colegio Hermana Virginia Rossi, la investigación se apoyó en los principios cualitativos, traducidos en la reflexión sobre la práctica educativa, razón por la cual se asumió como investigación acción.

Según los propósitos, la investigación es aplicada en razón de que se realiza en un contexto de intereses y acciones prácticas, las cuales a su vez se convierte en espacio generador de conocimiento debido a la participación activa de la población muestra en el proceso de develar el problema de investigación, razón por la cual se sitúa en el tipo de investigación crítico social, en tanto lo que se pretende es hacer “un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma”⁴⁸.

⁴⁸ ELLIOT. 1.981. Citado por ARNAI, Justo. En: Investigación Educativa. Fundamentos y Metodologías. Barcelona: Labor. 1.994. P.248

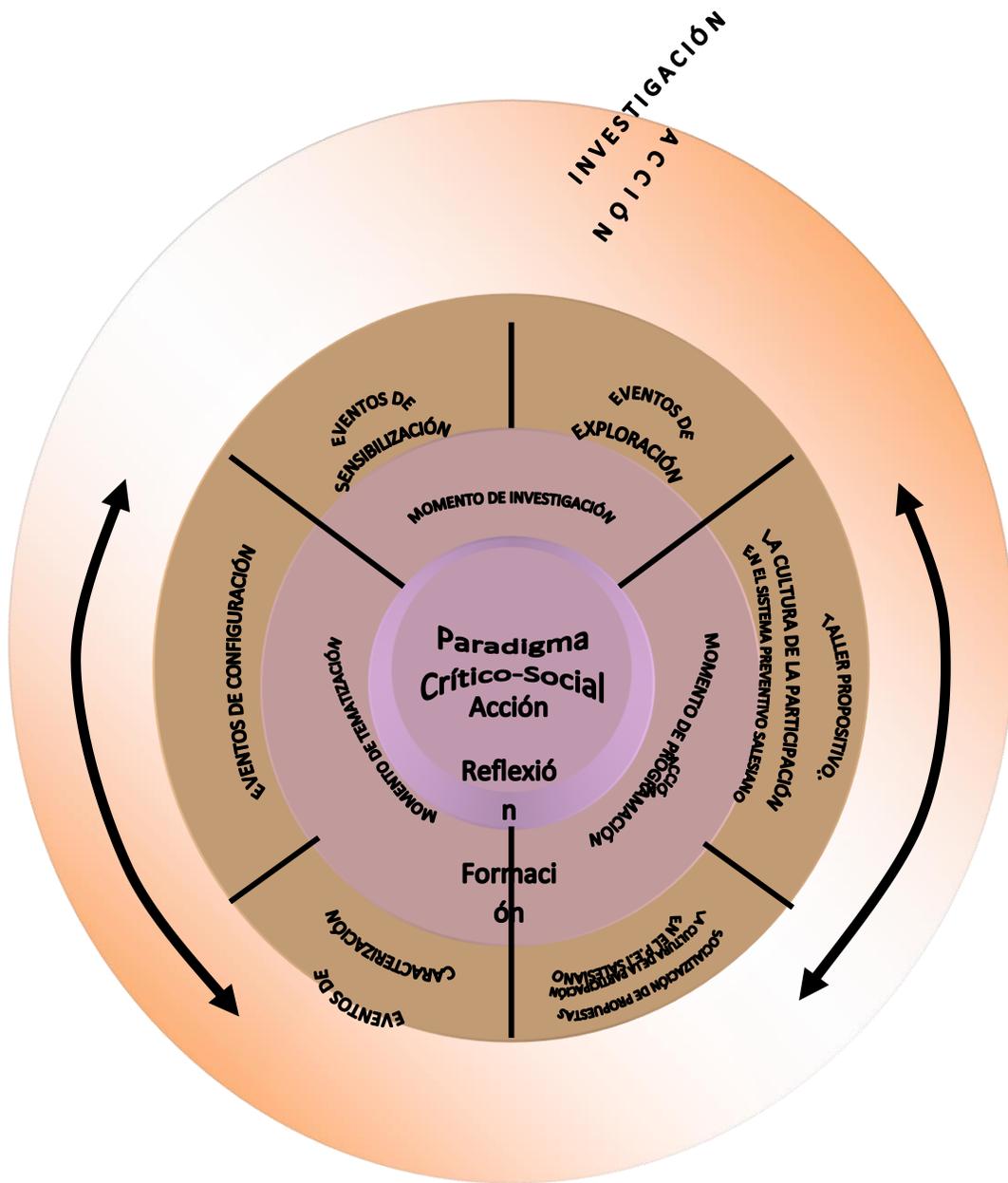


Figura 2. Estructura metodológica de la investigación

La metodología de la Investigación-Acción, según Joao Bosco, se caracteriza por el desarrollo de momentos connotados de la siguiente manera:

- a. **MOMENTO DE INVESTIGACION:** Corresponde al proceso de indagación de la realidad para comprender los hechos y situaciones de carácter problematizador, en este caso referido a los procesos de participación en el contexto de la gestión educativa.

En este momento se pretende alcanzar una percepción global del problema y despertar compromisos y motivaciones de la Comunidad Educativa para superar estas dificultades.

El momento de investigación se desarrolló con el apoyo de los eventos de Sensibilización y Exploración.

- b. **MOMENTO DE TEMATIZACIÓN.** Hace referencia al proceso de búsqueda más afianzada de las características y concepciones que permitan figurar y generar una reflexión crítica y a la vez una postura más definitoria y de búsqueda de soluciones a los intereses de la investigación.
- c. **MOMENTO DE PROGRAMACIÓN - ACCIÓN.** Se refiere a la socialización de la Comunidad Educativa para comprender y promover acciones que le permitan una apropiación crítica de las alternativas de solución a los procesos de participación en la gestión educativa, de tal manera que se formalicen los procesos y medios para iniciar un ciclo de prácticas colectivas, tendientes a hacer de mayor calidad los procesos de gestión.

4.3 POBLACION

La población estuvo conformada por los 860 estudiantes de los niveles de educación preescolar, básica y media; 30 docentes; directivos docentes y administrativos, 20; padres de familia 750. Dentro de este universo se consideran los siguientes estratos.

4.3.1 Estrato A: los estudiantes. La comunidad estudiantil de educación preescolar, básica primaria, secundaria y media está formada por 860 alumnos, distribuidos en 19 grupos. El rol de los estudiantes en el contexto de los procesos de gestión está determinado en el cumplimiento de las responsabilidades académicas, las derivadas del manual de convivencia; las relacionadas en las acciones de la pastoral salesiana y la participación en los diferentes escenarios organizacionales y formativos derivados de la puesta en marcha del Proyecto Educativo Institucional.

4.3.2 Estrato B: docentes. El número de docentes es de 30, su desempeño corresponde a la acción pedagógica en el aula, en un contexto salesiano experiencial y preventivo, animado desde la pastoral juvenil y los procesos de participación que demanda el gobierno escolar.

4.3.3 Estrato C: padres de familia. Los padres de familia son 750, su condición social corresponde a la de adultos con dificultades laborales, con limitaciones económicas notorias, núcleos familiares incompletos y un marcado interés por facilitar la educación de sus hijos por cuanto ven en ella un medio de redención social. Los procesos de participación ocurren dentro de los marcos estabilizados por la Ley General de Educación.

4.3.4 Estrato D: directivos docentes y administrativos. Está conformado por 20 funcionarios entre directivos, administrativos y religiosas de la comunidad Hijas de María Auxiliadora que atienden aspectos organizacionales propios de la Comunidad Salesiana. Los directivos docentes y administrativa atienden y desarrollan los procesos de direccionamiento e implementación de la estructura organizacional, procesos y medios para posibilitar la realización del Proyecto Educativo Institucional; el rol participativo, es el establecido por el gobierno escolar y los procesos de pastoral salesiana propios de esta Comunidad Religiosa.

4.3.5 Estrato E: Director de Núcleo. El Colegio Hermana Virginia Rossi está adscrito al Núcleo de Desarrollo Educativo No. 15A de Barranquilla. Las relaciones institucionales corresponden a las establecidas a esta instancia como unidad de apoyo para administración educativa en los planteles de la jurisdicción.

4.3.6 Estrato F: Supervisor de Educación. Corresponde a la instancia que ejerce las funciones de inspección, supervisión y vigilancia de la educación en los términos de asesoría, evaluación, acompañamiento, control y seguimiento.

4.4 MUESTRA

De acuerdo con las pretensiones de la investigación y los objetivos a implementar, se consideró viable trabajar con una muestra intencionada, seleccionada de acuerdo con el interés mostrado por las diferentes personas pertenecientes a la muestra y el tipo de representatividad según el estamento educativo al que pertenece.

- Estrato A: Estudiante. El tamaño de la muestra corresponde al 30% conformada por 860 alumnos. Corresponde a 258.
- Estrato B. Docentes. El tamaño de la muestra corresponde al 30%, de la población docente conformada por 30 profesores. Corresponde a 9.
- Estrato C. Padres de familia. El tamaño de la muestra corresponde al 30 % de la población conformada por 750 padres de familia. Corresponde a 225.
- Estrato D. Directivos docentes y administrativos. El tamaño de la muestra corresponde al 30 % de la población, conformada por 20 funcionarios. Corresponde a 6.
- Director de Núcleo. Se toma el 100 % que equivale a un director de Núcleo.
- Supervisor de Educación: Se toma el 100%, que equivale a un Supervisor de Educación asignado.

- Consolidación de la muestra

(Véase Tabla 1)

Tabla 1. Muestra consolidada

ESTRATO	POBLACION	MUESTRA	PORCENTAJE
a. Estudiantes	790	258	30 %
b. Docentes	30	9	30 %
c. Padres de Familia.	750	225	30%
d. Directivos Doc. Y Administrativos	20	6	30 %
e. Director Núcleo	1	1	100 %
f. Supervisor de Educación	1	1	100%

4.5 PROCESO OPERATIVO DE LA HIPOTESIS

HIPOTESIS OBJETIVO

El desarrollo de la gestión educativa desde procesos, modelos y campos de acción de calidad; permitirán mejorar los procesos de participación, dándoles sentido, formas y campos de más amplitud en el Colegio Hermana Virginia Rossi (Véase Tabla 2).

4.6 TECNICAS PARA RECOGER LA INFORMACION

Los procesos y métodos aplicados para recoger la información fueron los siguientes:

- a. **Observación participante.** Se consideró como el proceso de percibir la realidad objeto de investigación, en tanto el investigador se involucró en el contexto donde ocurrían los hechos para recolectar los datos y conseguir algunos niveles de colaboración de personas que hacen parte del contexto investigado, para dar mayor validez y confiabilidad a la información obtenida.

En la investigación, la observación participante se realizó en los momentos de reunión de los estamentos de gobierno escolar y en los procesos de gestión que se realizan en las diferentes instancias del Colegio Hermana Virginia Rossi.

Tabla 2. Hipótesis objetivo

		SUBCATEGORÍAS	TIPO DE INFORMACIÓN	TIPO DE PREGUNTA	TIPO DE INSTRUMENTOS
CATEGORÍAS	1. GESTIÓN EDUCATIVA	Proceso de gestión	Identificación de los procesos de planeación, organización, dirección y evaluación educativa.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se realizan los procesos de gestión en el Colegio Hermana Virginia Rossi? - ¿De qué manera se realiza la evaluación institucional? 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - - Entrevista focal
		Modelo de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión autocrática. - Gestión democrática. 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Considera usted que los procesos de gestión son autocráticos? - ¿Contribuye la gestión democrática a mejorar la gestión general del Colegio? 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista haciendo énfasis en la autonomía
		Campos de acción de la gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Curricular – pedagógico. - Gestión administrativa. - Recursos y medios. - Comunidad Educativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Es efectivo el proceso de gestión educativa en los campos curricular, administrativo, recursos y medios y comunidad educativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Taller pedagógico - Entrevista - Observación, diario de campo
	PROCESOS DE PARTICIPACIÓN	Sentido de la participación	<ul style="list-style-type: none"> - Formación para la democracia. - Pertenencia. - Autonomía 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué acciones de participación contribuyen a desarrollar la democracia escolar, pertenencia y autonomía en la comunidad del Colegio Hermana Virginia Rossi? 	<ul style="list-style-type: none"> - Taller pedagógico - Entrevista - Observación, diario de campo
		Formas de participación	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones. - Autogestión. - Pastoral salesiana 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo participa la comunidad educativa en la toma de decisiones? - ¿Los procesos de participación estimulan la autogestión de la comunidad educativa? - ¿Las acciones de pastoral social posibilitan los procesos de participación? 	<ul style="list-style-type: none"> - Taller pedagógico - Entrevista - Observación, diario de campo
		Campos de participación	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno Escolar. - Proyección comunitaria - Ambientes de aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se realizan los procesos de participación en el gobierno escolar? - ¿Cómo se materializan los procesos de participación en la proyección comunitaria? - ¿De qué manera se cumplen los procesos de participación en el ambiente de aprendizaje? 	<ul style="list-style-type: none"> - Taller pedagógico - Observación, diario de campo - Entrevista

- b. **Talleres pedagógicos.** Mediante esta técnica se buscó sensibilizar a los actores educativos y generar niveles de reflexión acerca de los procesos de gestión y participación.

- c. **Entrevista.** Consiste en un diálogo entre investigador y personas que conforman la muestra, mediado por interrogantes que guardan relación con el problema de investigación, las categorías de operatividad de la hipótesis.

En la investigación, la entrevista se dedicó a auscultar información relacionada con el proceso de gestión, los campos de acción de la gestión educativa y el sentido de la participación.

- d. **Estudio documental.** Trata del proceso de indagación, consulta y revisión de reformas, actas de reunión y demás documentos relacionados con los procesos de gestión y participación en el Colegio Hermana Virginia Rossi.

Igualmente hace referencia a la consulta e indagación de la bibliografía especializada en los campos de gestión educativos, procesos, calidad total, entre otros.

4.7 INSTRUMENTOS PARA RECOGER LA INFORMACIÓN.

Los medios y diseños para registrar la información son los siguientes:

- a. **Diario de campo y protocolos.** El diario de campo es el medio escrito para registrar las evidencias observadas en el contexto de investigación. Debe tener en cuenta identificar a la persona que habla para evitar rephrasear y malinterpretar lo que dicen los informantes; registrar las palabras tal y como son expresadas evitando traducirlas al vocabulario del investigador; utilizar un lenguaje concreto para describir las observaciones. El diario de campo se estructura así: identificación, fecha, situación observada, frecuencia de repetición de la situación, comentario del investigador.

Los protocolos son guías de observación que permiten focalizar diferentes situaciones en el mismo objeto de estudio y se constituyen en medio valioso para transcribir las evidencias e interpretación del investigador con respecto a las unidades de análisis aplicadas.

b. Taller pedagógico. Se aplicó como un proceso de trabajo colectivo por estamentos de la Comunidad Educativa, orientados por principios de deliberación, producción grupal y propuestas institucionales para mejorar los procesos de participación y gestión de acuerdo con las vivencias escolares y el sentido de las preguntas problematizadoras planteadas en cada uno de estos eventos.

La estructura general de diseño del taller se constituyó de las siguientes partes:

- A. Título del taller
- B. Propósito
- C. Procedimiento
- D. Instrumentos
- E. Preguntas orientadoras

(Véase Anexo A)

c. Formulario de preguntas orientadoras para taller. Es un formato que presenta una serie de preguntas abiertas para facilitar la deliberación y el consenso grupal. La estructura del formulario se constituyó con cuatro preguntas, dirigidas a cada uno de los estamentos educativos, según la temática del taller (Véase Anexo B).

d. Ficha de registro de estudio documental. Corresponde a un formato diseñado para registrar y referenciar información pertinente y significativa de acuerdo con las necesidades de aclaración, confirmación, ampliación o validez que exigen las categorías de la hipótesis y el problema de investigación. Estas fichas se convierten en un soporte logístico para el investigador (Véase Anexo C).

4.8 SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Hace referencia a los procesos de reflexión, ordenación y organización de lo que ha sido la marcha de la investigación, los procesos, los tipos de información, los resultados, buscando en tal dinámica el curso que asumen las categorías y/o variables de investigación, el sentido que estas adquieren según el problema de investigación, la articulación que se originó entre teoría y práctica y los niveles de conceptualización a los que es posible llegar.

a. **Sistematización:** Se realizó con los siguientes apoyos.

- Matriz de análisis cualitativo.
- Protocolos de talleres
- Protocolos de observación directa.
- Análisis documental
- Utilización de categorías de análisis para interpretar la información no cuantificada.
- Mural de la participación

b. **Análisis de la información:** Estuvo orientado a explicar y comprender las situaciones identificadas a partir de la sistematización de la información para establecer relaciones de causalidad con el problema de investigación e interpretarlos a la luz de los argumentos teóricos explicitados en ella.

El análisis tuvo la pretensión de contrastar las evidencias producidas por los instrumentos y sistematización de la información para generar reflexiones, relaciones, información, problematizar y generar conclusiones relacionadas con el objeto de investigación..

c. **Grupo focal:** Esta técnica y medios se utilizó para afirmar, validar, contrastar y dar consistencia a la información obtenida especialmente en los talleres, entrevistas, deliberaciones colectivas, etc. Estuvo estructurado mediante informantes claves a quienes se aplicó una guía de entrevista.

4.9 IMPLEMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo con los principios de Joao Bosco, la investigación se realizó en el contexto de los siguientes momentos:

4.9.1 Momento investigativo. Este se caracterizó porque en él se realizaron las acciones tendientes a posicionar la investigación en el ámbito educativo y de comunidad del Colegio Hermana Virginia Rossi. Para tal efecto se considera que en este lapso se logró ubicar, reconocer y aceptar el proyecto de investigación como parte del interés y necesidad dentro del Proyecto Educativo Institucional, de acuerdo con el siguiente Plan de Acción (Véase Tabla 3).

Si bien es cierto que el momento investigativo se situó en el período comprendido del 26 de Enero al 28 de Mayo, los procesos de indagación y compromisos con los intereses de investigación son continuados, puesto que se ha suscitado un clima de iniciativa colectiva que seguramente prevalecerá como consecuencia del sentimiento despertado en la comunidad en su carácter de partícipe, en la comprensión y práctica de la participación en los procesos de gestión.

El momento investigativo se desarrolló mediante los eventos de sensibilización y exploración, los cuales se realizaron mediante la técnica del taller pedagógico. A continuación se presentan los protocolos de los talleres de sensibilización y exploración.

4.9.1.1 Protocolo No. 1: Taller de sensibilización

Fecha de realización: 7 – 8 – 9 de abril de 1.999

- **PARTICIPANTES:** Directivos Docentes, Docentes, Estudiantes, y Padres de Familia del Colegio Hermana Virginia Rossi.

Tabla 3. Plan de acción para la implementación de la investigación de los procesos de participación en la gestión educativa de calidad

MOMENTOS	ACCIONES	PROPOSITOS	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
MOMENTO INVESTIGATIVO	1. TALLER DE SENSIBILIZACIÓN	Estimular la comprensión del proceso de participación como arte de implicar al otro y de reciprocidad en el contexto del Sistema Preventivo.	<ul style="list-style-type: none"> - Taller - Lluvia de ideas - Deliberación - Mural de la participación 	Estudiante investigador	Cuarta semana de Abril	Valorar apropiación y expresión vivencial de la participación.
	2. TALLER DE EXPLORACIÓN La comprensión y vivencia de los procesos de participación.	Identificar la comprensión y maneras formales de expresión del valor participación. Realizar el levantamiento del contexto.	<ul style="list-style-type: none"> - Taller - Lluvia de ideas - Deliberación - Análisis de información. 	Estudiante investigador	Cuarta semana de Mayo	Valorar coherencia, solidez y representatividad de la información
MOMENTO DE TEMATIZACIÓN	3. TALLER DE CARACTERIZACION De los procesos de gestión en la institución	Comprender la metodología, propósitos y formas que poseen los procesos de Gestión en el Colegio Hermana Virginia Rossi.	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista. - Taller 	Estudiante investigador	Primera semana de junio 99	Valorar coherencia y pertinencia de las respuestas.

MOMENTOS	ACCIONES	PROPOSITOS	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
	<p>4. TALLER DE CARACTERIZACION</p> <p>De los procesos de participación en la gestión educativa</p>	Comprender la naturaleza, propósitos y formas que poseen los procesos de participación en los campos del P.E.I. del Colegio Hermana Virginia Rossi.	<ul style="list-style-type: none"> - Taller. - Reflexión desde la implicación y la reciprocidad. 	Estudiante investigador	Segunda semana junio de 99	Valorar coherencia conceptual de acuerdo al Sistema Preventivo y realidad institucional.

Tabla 3. Continuación...

MOMENTOS	ACCIONES	PROPOSITOS	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
MOMENTO DE PROGRAMACIÓN ACCIÓN	<p>5. TALLER DE CONFIGURACION</p> <p>Un estilo de participación en el escenario humano del Sistema Preventivo</p>	Caracterizar los procesos y procedimientos que suscitan y dan forma a los procesos de participación en el contexto del Sistema Preventivo y los procesos de gestión educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Taller. - Reflexiones desde la articulación de la participación, preventividad y P.E.I. 	Estudiante investigador	Segunda semana de junio de 99	Valorar aportes y conceptualización de acuerdo con la realidad educativa del Colegio.

MOMENTOS	ACCIONES	PROPOSITOS	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
	<p>6. TALLER PROPOSITIVO</p> <p>La traducción de los procesos de participación en el escenario educativo y proyectual del P.E.I. del Colegio Hermana Virginia Rossi.</p>	<p>Señalar y caracterizar la formalidad de los procesos de participación, de acuerdo con los requerimientos del Sistema Preventivo y el sentido del P.E.I. del Colegio Hermana Virginia Rossi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Taller - Reflexiones - Aportaciones - Entrevistas. 	<p>Estudiante investigador.</p>	<p>Tercera semana junio de 99</p>	<p>Valorar aportes de acuerdo con el propósito del taller.</p>

- **OBJETIVO:** Estimular la comprensión del proceso de participación como valor para desarrollar la gestión educativa de calidad en el Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **ESTILO DEL TALLER.** El proceso a seguir es interactivo porque los participantes tendrán la oportunidad de tomar parte en tres momentos en los que se estimularán para el desarrollo de un proceso de reflexión de acuerdo con el objetivo propuesto.

- **MOMENTOS DEL TALLER.** De acuerdo con el estilo planteado, el taller cumplirá los siguientes momentos:
 - Momento de Comunicación: conferencia relacionada con la gestión educativa de calidad en el contexto de los procesos de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi
 - Momento de deliberación: formulación de preguntas orientadoras para la lluvia de ideas y presentación de conclusiones.
 - Momento Simbólico: presentación y expresión de ideas acerca de la participación en el mural de la participación.

- **ACTIVIDADES DEL TALLER.**

Momentos de comunicación

- **Conferencia: la gestión educativa de calidad en el contexto de los procesos de participación del colegio Hermana Virginia Rossi.**

- **Objetivo: presentar a la comunidad educativa los intereses y necesidades que se requieren para desarrollar la gestión educativa de calidad con el apoyo de los procesos de participación.**

- **Procedimiento:**

- **Exposición a cargo de la Rectora del colegio Hermana Gloria Jiménez.**
 - **Temática tratada: Gestión de calidad según las necesidades del P.E.I., la gestión desde el Proyecto Educativo Salesiano, los problemas prácticos de la participación y la gestión.**
- **Instrumentos:**
- **Proyecto Educativo Institucional del colegio.**
 - **Proyecto de Investigación: la gestión educativa de calidad en el contexto de los procesos de participación del colegio Hermana Virginia Rossi.**
 - **Cartelera orientadora.**
- **Evaluación: análisis y valoración de la motivación despertada en la comunidad educativa y apreciada por intermedio de las preguntas y comentarios en la conferencia.**

Momentos de deliberación

- **Deliberación y lluvia de ideas: este espacio está orientado a estimular la percepción, identidad personal y acercamiento de los actores educativos a los procesos de participación que ocurren en la gestión educativa del colegio Hermana Virginia Rossi.**
- **Objetivo: Estimular la apropiación y análisis reflexivo de los procesos de participación de acuerdo con las acciones de gestión que se realizan en el Colegio Hermana Virginia Rossi.**
- **Procedimiento:**
- **Se constituyen equipos de personas en promedio de cinco estudiantes por estamentos educativos.**
 - **Se estimula el grupo para que inicie un proceso de diálogo colectivo de intercambio de ideas acerca de la temática tratada en la conferencia: Gestión de calidad según las**

necesidades del P.E.I., la gestión desde el Proyecto Educativo Salesiano, los problemas prácticos de la participación y la gestión.

- El proceso de lluvia de ideas está orientado a formular conclusiones grupales con el apoyo de las siguientes preguntas orientadoras:
 - ¿A usted le gusta la participación?
 - ¿Por qué cree usted que es importante la participación?
 - ¿Los procesos de gestión del colegio se apoyan con la participación?
 - ¿Cree usted que el proceso de participación ayuda a la formación integral?
 - ¿Considera usted la participación como un valor?

- Instrumentos:
 - Equipos de trabajo
 - Guía orientadora (preguntas)
 - Informe de cada grupo de trabajo

- Evaluación: la valoración en este momento permitió identificar la apropiación y motivación que ha despertado en las personas la realización de los procesos de participación en el contexto de la gestión del Colegio Hermana Virginia Rossi

Momento simbólico:

- Mural de la participación: todo proceso de la participación sensibilización conlleva a interiorizar y expresar significados y sentidos de acuerdo con las motivaciones suscitadas. El mural es un espacio y momento para revelar tales motivaciones.

- Objetivo: Permitir que la comunidad educativa exprese con autenticidad y libertad la apreciación y sentido que despierta en ellos el valor participativo en el contexto de los procesos de gestión del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **Procedimiento:**
 - **Presentación del mural.**
 - **Invitación a escribir con sentido y a simbolizar la participación y la gestión.**

- **Instrumentos:**
 - **El mural, marcadores.**

- **Evaluación:** El valor y significado de las expresiones escritas en el mural se analizarán de acuerdo con la filosofía del colegio, el sentido de los procesos de gestión y participación, y la correspondencia del mensaje con los valores de la comunidad educativa.

4.9.1.2 Protocolo No. 2: Taller de exploración y diagnóstico

Fecha de realización: 25 - 26 de mayo de 1999.

- **PARTICIPANTES:** Directivos docentes, docentes, estudiantes y padres de familia del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **OBJETIVOS:**
 - a. Realizar el levantamiento del contexto como escenario formal del Proyecto de Investigación de la Gestión de Calidad apoyada en los procesos de participación.

 - b. Identificar la comprensión y maneras formales de expresión del valor participación.

- **ESTILO DEL TALLER:** La naturaleza flexible, vivencial y de elaboración colectiva del taller conllevó a realizarlo de manera integral a partir de dos momentos entrelazados desde el problema de investigación, estos momentos correspondieron a la sesión para explorar la comprensión y vivencia de los procesos de participación en la comunidad educativa del colegio y el levantamiento del contexto.

4.9.1.3 Sesión para explorar la comprensión y vivencia de los procesos de participación en la Comunidad Educativa

A. PROPOSITOS:

- Identificar la comprensión que de la participación como valor personal, poseen los directivos docentes, docentes, estudiantes del colegio Hermana Virginia Rossi.
- Conocer las maneras de participación y los espacios en las que ésta ocurre, de acuerdo las experiencias llevadas a cabo en el colegio Hermana Virginia Rossi.

B. PROCEDIMIENTOS:

- Mediante un ejercicio de lluvia de ideas, el grupo procederá a analizar los interrogantes, problemas y emitirá por consenso sus respuestas.
- El proceso deliberatorio se realizó en el contexto de la lluvia, guardó relación con el ideario (filosofía) del colegio Hermana Virginia Rossi.
- El taller estuvo orientado por un líder de cada grupo, quien hizo de moderador y relator.
- Recomendamos que el proceso de reflexión grupal estuviera acompañado de sinceridad, claridad en los aportes conceptuales, juicios críticos, constructivos y aportes valiosos, con el fin

de encontrar un camino renovador en las vivencias y procesos de participación a nivel personal e institucional.

C. PREGUNTAS ORIENTADORAS: Las preguntas que a continuación se presentan, tiene por finalidad clarificar y orientar el intercambio de ideas de grupo, de acuerdo con los propósitos del taller⁴⁹.

- ¿Como persona y miembro de la comunidad del colegio Hermana Virginia Rossi, Qué comprensión tienen ustedes del valor participación?
- ¿De qué manera participan ustedes en la vida educativa del colegio Hermana Virginia Rossi?
- ¿Qué espacios de participación encuentran ustedes en la vida escolar del colegio Hermana Virginia Rossi?
- ¿En su vida educativa en el colegio Hermana Virginia Rossi, se sienten ustedes participantes y participativos?

D. COMENTARIO FINAL: Las directivas del colegio Hermana Virginia Rossi, agradecen a ustedes, el valioso aporte, fruto de la presente reflexión. El cual se constituirá en argumento con capacidad de gestar el cambio e imprimir nuevos sentidos a la propuesta organizacional y formativa de esta institución, como respuestas a los requerimientos del próximo milenio.

4.9.2 Momento de tematización. Este período se realizó del 4 de Junio al 25 de Julio de 1.999 y tuvo por objeto identificar los principios, valores y formas de comprensión que la Comunidad Educativa posee acerca de los procesos de gestión educativa y la manera como estos se alimentan desde las acciones de participación en el contexto de las prácticas de implicación y reciprocidad típicas del Sistema Preventivo Salesiano.

⁴⁹ En el contexto a la pregunta , se comprende **participante** a aquel que se involucra y toma parte en procesos colectivos y **participativo**, aquel que ha logrado suscitar capacidad personal de iniciativa, cooperación, responsabilidad para sí y para con otros.

Este momento se implementó desde los siguientes talleres:

- a. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la gestión
- b. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la implicación
- c. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la reciprocidad.

El procedimiento seguido en estos talleres se caracterizó por facilitar más la libre opción de controvertir, caracterizar y facilitar en los participantes los acuerdos, para expresar la comprensión común que tienen acerca de la gestión, la implicación y la reciprocidad. Por esta razón las sesiones del taller fueron de deliberación grupal apoyadas por preguntas orientadoras.

A continuación se presentan los esquemas generales de cada taller:

4.9.2.1 Taller de caracterización de los procesos de participación desde la gestión

- **Propósito:** Identificar los signos, rasgos y maneras institucionales que tipifican los procesos de participación en el contexto de la gestión educativa del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **Procedimiento:** Se trabajó con la técnica de deliberación grupal, animada por un monitor.

- **Instrumentos:**
 - Cuestionario con preguntas orientadoras.
 - Equipos de trabajo por estamentos educativos.
 - Informe de cada grupo.

- **Preguntas orientadoras**

- a. ¿De qué manera se realizan los procesos de participación en la gestión del plan de estudios del Colegio, procesos de evaluación y ambiente de aprendizaje?
- b. En qué tiempo y espacio participa Usted en los procesos organizativos de la Institución?
- c. Cómo cree Usted que se pueda participar en la gestión de los recursos institucionales del Colegio?
- d. De qué manera Usted aportaría para llegar a hacer una comunidad participativa en el Colegio Hermana Virginia Rossi?

4.9.2.2 Taller de caracterización de los procesos de participación desde la implicación

- **Propósito:** Comprender e identificar los valores, practicas y formas colectivas en que se evidencia y realiza la implicación como proceso de iniciativa responsable y compromiso común en el contexto de los procesos de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **Procedimiento:** Se trabajó con la técnica de deliberación grupal, animada por un monitor.

- **Instrumentos:**

- Cuestionario con preguntas orientadoras.
- Equipos de trabajo por estamentos educativos.
- Informe de cada grupo.

- **Preguntas orientadoras:**

- a. ¿Qué significa para Usted implicarse en la vida educativa de la Institución?
- b. ¿Cómo podría Usted implicarse e implicar a otros en los procesos de participación en el Colegio?
- c. ¿De qué manera el Colegio puede implicarlo a usted en los procesos de gestión?
- d. ¿Qué compromisos e iniciativas ha desarrollado Usted para implicarse en los procesos de participación en el Colegio?
- e. ¿Cómo le gustaría implicarse en los procesos de participación que desarrolla el Colegio?

4.9.2.3. Taller de caracterización de los procesos de participación desde la reciprocidad

- **Propósito:** Determinar los principios, valores y prácticas de la Comunidad Educativa que permiten caracterizar las prácticas y formas de comprensión de la reciprocidad como valor fundamental de los procesos de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **Procedimiento:** Se trabajó con la técnica de deliberación grupal, animada por un monitor.

- **Instrumentos:**

- Cuestionario con preguntas orientadoras.
- Equipos de trabajo por estamentos educativos.
- Informe de cada grupo.

- **Preguntas orientadoras:**

- a. ¿De qué manera vivencia Usted la reciprocidad en sus acciones personales?
- b. ¿Cómo logra una actuación recíproca con los otros?
- c. ¿Qué aportes del consenso y la equidad pueden contribuir a vivenciar la reciprocidad?
- d. ¿Qué aportes de la reciprocidad pueden contribuir al reconocimiento de género?

- e. ¿En qué cree Usted que contribuyen las vivencias de reciprocidad en el desarrollo de la participación?

4.9.3. Momento de programación acción. Este ciclo se cumplió en los meses de agosto y octubre de 1999 y se orientó con el propósito de caracterizar los procesos de participación en el contexto del Sistema Preventivo Salesiano y socializar en la Comunidad Educativa la propuesta “La cultura de la participación en el proceso de gestión del Colegio Hermana Virginia Rossi, mediante los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad y desarrollo institucional”.

Los eventos realizados en este momento están organizados mediante el plan de acción para la implementación del momento de programación de los procesos de participación, mediante los siguientes talleres:

- a. Taller de comprensión y práctica de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano. Igualmente se acompañó el momento mediante espacio de conversatorio a nivel grupal.
- b. Taller propositivo hacia “la cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano”.

Los eventos antes mencionados se realizaron siguiendo las orientaciones de argumentación en cuanto a presentar las ideas fundamentales que dan respuesta al qué, el por qué, y cómo, generando momentos de inquietud para que la Comunidad Educativa pudiese reflexionar, controvertir y deliberar. De esta manera, la investigadora fue recogiendo puntos de vista. Sugerencias y resistencias que han permitido imprimir mayor coherencia y validez a la propuesta.

En la Tabla 4, se presentan los esquemas generados de cada taller.

4.9.3.1. Taller de configuración

- **Propósito:** Compartir con la Comunidad Educativa la conceptualización de los procesos de participación y enriquecerlos de acuerdo con las vivencias educativas del Colegio Hermana Virginia Rossi.

- **Procedimiento:** Se trabajó con la técnica de deliberación grupal, animada por un monitor.

- **Instrumentos:**
 - Pretexto escrito: el proceso de participación en el Sistema Preventivo Salesiano
 - Equipos de trabajo por estamentos educativos
 - Informe de cada grupo

- **Plenaria:** En este momento los grupos aportaron sus apreciaciones y recomendaciones acerca de los procesos de participación en el contexto del Sistema Preventivo Salesiano.

Tabla 4. Plan de acción para la implementación del momento de programación de los procesos de participación en la gestión educativa de calidad

	ACCIONES	PROPÓSITOS	PROCEDIMIENTOS	RECURSOS Y MEDIOS	TIEMPO	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
1. Taller de configuración	a. Socialización de conclusiones de la investigación	- Informar a la Comunidad Educativa las conclusiones y recomendaciones surgidas en desarrollo de la investigación. - Compartir inquietudes y sugerencias para mejorar los procesos de participación.	a. Reunión y conversatorio con los estamentos de la Comunidad Educativo. b. Recopilación de pronunciamientos escritos c. Retroalimentación de ideas y acciones	- Sesiones de trabajo - Sala de reuniones - Agenda de trabajo - Informes de investigación	Agosto - 99	Estudiante Investigador	Calidad y validez de la información de retorno aportada
	b. Sesión de retroalimentación y propuestas	- Enriquecer y generar sentido de pertenencia a los procesos de participación en la gestión educativa de calidad.	- Sesiones grupales de trabajo con dinámica de deliberación - Análisis y selección de ideas y propuestas - Memoria escrita de los grupos de trabajo	- Procesos de deliberación - Equipos de trabajo - Agenda de reunión	Agosto - 99	Estudiante Investigador	Confiabilidad y validez de los aportes según los intereses de la investigación

Tabla 4. Continuación...

	ACCIONES	PROPÓSITOS	PROCEDIMIENTOS	RECURSOS Y MEDIOS	TIEMPO	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
2. Taller propositivo	a. Presentación de la propuesta referida a la cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano.	- Explicar a los estamentos de la Comunidad Educativa los componentes, propósitos y procesos de la propuesta "La cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano"	- Conferencia - Conversatorio	- Programa de trabajo - Informe de conclusiones	Septiembre – 99	Estudiante Investigador	Valoración de la receptividad de la propuesta por la Comunidad Educativa
	b. Conversatorio sobre los procesos de participación en el centro educativo salesiano del Colegio Hermana Virginia Rossi	- Intercambiar ideas, opiniones y sentir de los estamentos educativos acerca de los procesos de participación en el escenario educativo del Colegio Hermana Virginia Rossi	- Presentación de pretexto - Proceso deliberatorio - Conclusiones, sugerencias	- El pretexto - Informe de conclusiones	Octubre – 99	Estudiante Investigador	Coherencia de los aportes en el conversatorio con la propuesta divulgada

ACCIONES	PROPÓSITOS	PROCEDIMIENTOS	RECURSOS Y MEDIOS	TIEMPO	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
c. Integración de la propuesta hacia la cultura de la participación desde el Escenario Educativo Salesiano en el P.E.I del Colegio Hermana Virginia Rossi.	- Generar una cultura de la participación a partir de la integración de la propuesta surgida en la investigación, en el P.E.I del Colegio Hermana Virginia Rossi	- Taller, diseño e integración curricular - Elaboración y presentación de documentos de apoyo	- Propuesta - El taller - P.E.I del Colegio Hermana Virginia Rossi	Octubre y Noviembre de 1999	Estudiante Investigador	Verificación del proceso de integración de la propuesta de la estructura del P.E.I

4.9.3.2. Taller propositivo: “La cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano”

- **Propósito:** Presentar a la Comunidad Educativa la propuesta orientada a desarrollar la cultura de participación en el contexto del Sistema Preventivo Salesiano y los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad y desarrollo institucional en el Colegio Hermana Virginia Rossi.
- **Procedimiento:** Se trabajó con la técnica de deliberación grupal, animada por un monitora.
- **Instrumentos:**
 - Pretexto escrito: el proceso de participación en el Sistema Preventivo Salesiano
 - Proceso de deliberación por equipo de trabajo, representativo de los estamentos educativos.
- **Plenaria.** En este espacio los participantes en el taller expresaron sus puntos de vista orientados a convalidar, reforzar y hacer pertinente la propuesta de participación desde el ideario salesiano.

4.10. SISTEMATIZACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION

De acuerdo con los principios de la Investigación – Acción, la sistematización y análisis de la información se apoyó en medios y procesos cualitativos para estimular la práctica de reflexión, comprensión de sentido y valoración para develar el problema de investigación y construir opciones alternativas de solución al problema. En este caso el análisis y sistematización de datos y hechos, en tanto se avanza en la búsqueda de significados, sentidos e intenciones implícitas en los escenarios de investigación, los cuales son capturados por la investigadora e interpretados en el contexto en que ellos suceden, matizado con las aportaciones de la Comunidad Educativa.

A continuación se presentan los bloques de sistematización y análisis de la información surgida en los talleres, los cuales se sitúan en el contexto de los siguientes momentos de investigación.

4.10.1. Sistematización y análisis de la información surgida en los eventos realizados en el momento investigativo.

4.10.1.1. Evento de sensibilización: Taller pedagógico

- El desarrollo del taller: **De acuerdo con el diseño de este evento y el sentido interactivo que se le imprimió, el primer momento, es decir, el de comunicación, se cumplió el día 7 de abril mediante la presentación de la conferencia: la gestión educativa del Colegio en el contexto de los procesos de participación del colegio Hermana Virginia Rossi. Un segundo momento, es decir, deliberación y lluvia de ideas conducente a lograr la mayor apropiación y análisis reflexivo en la comunidad educativa acerca de los procesos de gestión y el valor participación, se desarrolló el día 8 de abril. El tercer momento denominado simbólico, consistió en la elaboración de un mural denominado “de la participación”, para que la comunidad educativa pudiera expresar por escrito libremente sus sentimientos, comprensión, intereses, acerca de los procesos de gestión y participación en el colegio Hermana Virginia Rossi, se realizó el día 9 de abril del año en curso.**

- Procedimiento: **Para sistematizar la información del taller se siguieron los siguientes pasos:**
 - a. **Apreciación directa del investigador en el desarrollo de los momentos del taller.**
 - b. **Preguntas formuladas por los participantes, en la conferencia.**
 - c. **Análisis de las respuestas sugeridas en desarrollo del momento de deliberación y lluvia de ideas.**
 - d. **Análisis y comprensión de las expresiones escritas dejados por los miembros de la comunidad educativa en la cartelera de la participación.**
- **Análisis y evidencias de sensibilización en el momento de comunicación:**

La conferencia estuvo a cargo de la Rectora del colegio Hermana Virginia Rossi, quien presentó la temática de la gestión de la calidad educativa en el contexto de los procesos de participación del

Colegio Hermana Virginia Rossi, teniendo como referencia el Proyecto Educativo Institucional, las necesidades de investigación educativa y los requerimientos de formación personal y ciudadana de la comunidad educativa.

A continuación se presenta una breve síntesis del contenido de la conferencia.

Los Centros Educativos situados en un contexto de descentralización curricular, requieren una manera alternativa de gestión educativa para construir una nueva forma de hacer escuela y una nueva modalidad de organización. Necesitan recuperar su intencionalidad pedagógica: es decir, situar a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia como reales protagonistas de acciones mutuas de formación y quehacer institucional.

Este nuevo espacio institucional, nuevo por la posibilidad de reconstruir y recuperar el sentido y valor de la vida escolar, demanda un estilo de gestión diferente y un nuevo esfuerzo por crear y recrear una forma de hacer escuela que permita generar aprendizajes potenciadores para cada persona de la comunidad educativa.

Desde la perspectiva antes planteada se asume con Pilar Pozner la gestión educativa de calidad como “el conjunto de decisiones, relacionadas entre sí, que emprenda el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y para la comunidad educativa”⁵⁰ razón por la cual la gestión tiene el voto de dinamizar los procesos y la participación de los actores educativos en las acciones formativas; intervenir sobre la globalidad de la institución, recuperar el sentido pedagógico de la vida educativa del planeta y construir procesos de calidad para alcanzar los logros deseados.

⁵⁰ POZNER, Pilar. El Directivo como gestor del aprendizaje escolar. Buenos Aires: Aique. L.995. P.70.

El Colegio Hermana Virginia Rossi está participando en un proceso de investigación educativa promovido por la Corporación Universitaria de la Costa y el Externado de Colombia. Este proceso de investigación está referido a la gestión de calidad apoyada en los procesos de participación.

Por lo antes expuesto, nuestra Comunidad Educativa ha iniciado un proceso de reflexión colectiva para comprender el sentido formativo y las expresiones de temas de la participación como acción humana de tomar parte en los procesos de la comunidad. Desde el Proyecto Educativo Salesiano, el interés en suscitar las vivencias de la participación desde el potencial de implicar al otro y el valor pedagógico de la reciprocidad.

La conferencia fue una presentación flexible de la temática puesto que se brindó la posibilidad al auditorio para formular preguntas libres y exponer sus puntos de vista. A continuación se presentan las evidencias del juego de preguntas y respuestas entre la expositora del tema y la Comunidad Educativa del Colegio.

Los códigos con los que se identificaron a los interlocutores en la conferencia son los siguientes: HR (Hermana Rectora), E (estudiantes), PF (padres de familia) DD (Directivas docentes), Pr (profesores).

- E: Hermana Rectora, ¿por qué la participación es tan importante en la parte administrativa del Colegio?
- HR: La participación es vital porque desde ella se motiva la iniciativa, la cooperación y el compromiso, valores que en la práctica le permiten a la comunidad educativa tomar parte en las decisiones del Gobierno Escolar como preámbulo para formar y perfeccionar su potencial para dar y recibir y actuar responsablemente en el mundo social de los deberes y derechos
- PF: ¿Por qué los padres de familia a pesar de la participación no podemos conocer todo lo que ocurre en el Colegio?
- HR: Debo aclararles que el sentido de la participación en la Ley General de Educación es el de la participación colegiada, esto significa tomar parte en aquellos intereses comunes de los diferentes estamentos de la comunidad y en este caso el interés por lo educativo
Pero ocurre que el Colegio Hermana Virginia Rossi es una Institución Educativa privada, regida por los principios de la Comunidad Salesiana y las normas del Concordato, razón por la cual el Colegio actúa con un criterio de preservar el espíritu institucional del Colegio como instancia de

la Comunidad Salesiana y comparte con la comunidad educativa los aspectos de la organización curricular propios del servicio educativo que ofrece. Por esta razón hay aspectos de orientación y manejo del Colegio que son potestativos de la Comunidad dado el amparo que le otorga el Concordato y el carácter de

Educación Privada, y existen campos y procesos en los que se materializa el servicio educativo, , lo cuales si comprometen una relación de participación con los miembros de la Comunidad Educativa.

- Pr: ¿Cuáles son los principios del proyecto Educativo Salesiano que pueden contribuir al desarrollo de la participación en el Colegio?
- HR: El Proyecto Educativo Salesiano brinda el Sistema Preventivo como parte de la experiencia vital para formar a las personas de manera responsable, activa y productiva en comunión con los valores de la familia, el Colegio y los compromisos de la Fe propios del Catolicismo; desde esta perspectiva surgen dos principios básicos para hacer de la participación un proceso de calidad y formación, ellos son el potencial de implicar al otro y el valor pedagógico de la reciprocidad.
- DD: Hermana, ¿qué aportes le deja esa investigación al Colegio?
- HR: Pienso que la investigación nos permitirá descubrir la comprensión actual que tenemos de la participación como activismo de formar parte en los comités, eventos, etc. Y posiblemente nos brinda la opción de reinterpretar su sentido formativo para ir construyendo en el Colegio la cultura de la participación como una manera de opinar y hacer iniciativa común.

4.10.1.2. Análisis y evidencia en el momento de la deliberación

Matriz y análisis de la información surgida en el momento de la deliberación

PREGUNTA ORIENTADORA	EVIDENCIAS	SIGNIFICADO DE LA EVIDENCIA	CONCLUSIONES
¿A USTED LE GUSTA LA PARTICIPACIÓN?	<p>-E: "Si me gusta participar".</p> <p>-PF: "Me gusta mucho colaborar".</p> <p>-PR: "Quiero ser tenido en cuenta".</p> <p>-DD: "Sí, porque para mí es un deber".</p>	<p>Los estudiantes y padres de familia expresa un sentido gratificante y de realización de sí mismos en la participación.</p> <p>Los docentes la expresan como conocimientos de sus capacidades.</p> <p>Los directivos docentes la consideran como parte de sus funciones.</p>	<p>Los estudiantes padres de familia y docentes sienten la participación como parte de su proyecto de vida y como capacidad personal.</p> <p>Los directivos docentes la asumen como una práctica dentro de la organización.</p>
¿POR QUÉ CREE USTED QUE ES IMPORTANTE PARTICIPAR?	<p>-E: Porque yo soy muy activo.</p> <p>-PF: Porque puedo aportar al Colegio.</p> <p>-PR: Porque ayuda a la democracia.</p> <p>-DD: Porque me siento parte viva.</p>	<p>Los estudiantes, padres de familia y directivos docentes están sensibilizados de la participación como motivo y valor práctico. Los docentes asumen el sentido del consenso y el derecho en comunidad.</p>	<p>La Comunidad Educativa reconoce en la participación un principio trascendente para la vida personal y social.</p>

PREGUNTA ORIENTADORA	EVIDENCIAS	SIGNIFICADO DE LA EVIDENCIA	CONCLUSIONES
¿LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL COLEGIO SE APOYAN CON LA PARTICIPACIÓN?	<p>-E: Si se apoyan a través del gobierno Escolar.</p> <p>-PF: Se apoya en las reuniones, eventos culturales y religiosos.</p> <p>-PR: Se apoya en la evaluación y planeación institucional, en los talleres y convivencias.</p> <p>-DD: Se apoya en Consejo Directivo y Académico y en los Comités.</p>	<p>Los estudiantes, profesores y directivos docentes reconocen la participación desde el contexto de las actividades educativas y el Gobierno escolar.</p> <p>Los padres de familia reconocen la participación en el contexto de los eventos a los que son invitados.</p>	La Comunidad Educativa expresa su conocimiento acerca de la participación como apoyo a los procesos de gestión y lo entiende más desde los hechos prácticos en los que ellos toman parte.

PREGUNTA ORIENTADORA	EVIDENCIAS	SIGNIFICADO DE LA EVIDENCIA	CONCLUSIONES
¿CREE USTED QUE EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN DEPENDE DE LA FORMACIÓN INTEGRAL?	<p>-E: Si me ayuda porque me hace sentir importante.</p> <p>-PF: Sí porque nos enseña a cooperar.</p> <p>-PR: Ayuda a descubrir nuestro potencial humano.</p> <p>-DD: Nos permite mejorar el desempeño personal y profesional.</p>	Los miembros de la Comunidad Educativa coinciden en descubrir en la participación un valor que contribuye a la formación autónoma de la persona.	La Comunidad Educativa entiende y relaciona la participación en su sentido práctico y de valor y su relación con la acción personal.

PREGUNTA ORIENTADORA	EVIDENCIAS	SIGNIFICADO DE LA EVIDENCIA	CONCLUSIONES
<p>¿CONSIDERA USTED LA PARTICIPACIÓN COMO UN VALOR?</p>	<p>-E: Sí por cuanto me ofrece actuar con libertad.</p> <p>-PF: Sí, es un medio para formar a nuestra hijas.</p> <p>-PR: Sí, porque nos da principios sociales.</p> <p>-DD: Sí porque facilita el cumplimiento del deber desde la responsabilidad.</p>	<p>La Comunidad Educativa posee una apropiación del valor participación desde lo normativo posiblemente por la influencia organizacional del Colegio.</p>	<p>La participación se mira más como un hacer orientado desde unos principios, más no como un motivo que se descubre y se construye.</p>

4.10.1.3. Matriz de análisis de la información surgida en el mural de la participación

Espacio de expresión para las estudiantes

EVIDENCIA EXPRESADAS EN LA CARTELERA DE LA PARTICIPACION	SIGNIFICADO DE LA EVIDENCIA	CONCLUSIONES
“Participación para mí es aportar mi punto de vista para la realización de mi proyecto, hacer parte de él, ayudar a la organización de éste y hacerme miembro activo de él por medio de mis aportes tanto laborales como de opinión”.	Contiene el sentido de la participación como valor que motiva la iniciativa, que incita a desprender algo de mí para los demás en el contexto común de una organización.	La evidencia expresada muestra que existe comprensión e identidad práctica del valor participación.
“Para mi participación significa dar a una persona el derecho que le corresponde de ser parte activa de un grupo, comunidad o hasta la sociedad. Significa dar a conocer nuestro punto de vista con toda la libertad que nos compete como seres humanos”.	Expresa el sentido de la participación como derecho colectivo inherente a la libertad, se apoya en la comunicación – información como medio para su configuración práctica.	La evidencia deja ver que se posee apreciación conceptual de la participación desde un concepto de relaciones y comunicaciones.
“Para mi participación significa compartir y demostrar lo que sé, haciéndoselo saber a las demás personas. Además de todo esto, es un valor el cual debemos explotar”.	Manifiesta un sentido práctico de la participación como forma de representar ante los otros, los potenciales propios.	La evidencia permite establecer que el sentido de la participación se asume como práctica para demostrar capacidades.
“Es dar a conocer desde una manera subjetiva mi punto de vista, para la realización de un proyecto o de una actividad.	Expresa una comprensión de la participación como aporte de ideas para el desarrollo de situaciones y / o actividades.	La evidencia muestra una apropiación de la participación con tendencia al activismos.
“Es actuar, estar envuelto en un asunto, celebración o en algún evento importante”.	Manifiesta un sentido de la participación como inclusión en actividades.	La evidencia permite establecer que hay una identificación de la participación desde la intervención en actividades.
“Es una manera de opinar acerca de nuestras inquietudes de cualquier tema determinado, expresando nuestro punto de vista”.	Expresa una comprensión de la participación alrededor de la capacidad de deliberar, posiblemente para la búsqueda de consensos.	La evidencia contiene un manera de sentir e interiorizar la participación desde el diálogo.
“Entiendo por participación que debemos compartir nuestras habilidades del grupo para que así cuando	Presenta un sentido de la participación como capacidad de actuación estimulada por la autonomía.	Evidencia de comprensión de la participación como acción que potencia la autonomía.

hagamos actos no tengamos miedo de salir al frente de nuestras compañeras.

Participando en cosas útiles, nos hace sentir que somos libres de pensar, actuar y expresar nuestras ideas en público”.

4.10.2. Evento de exploración, diagnóstico y levantamiento del contexto: Taller pedagógico

a. Sistematización de la información surgida en la sesión para explorar la comprensión y vivencia de los procesos de participación en la comunidad educativa.

- **PROCEDIMIENTO:**

Se constituyeron equipos de trabajo por elección interna de cada estamento de la comunidad educativa y se presentó la guía de la sesión a consideración del colectivo para que ellos manifestaran cualquier divergencia relacionada con el propósito de la sesión y/o estructura de la guía escrita de la sesión.

El colectivo de docentes, estudiantes, padres de familia y directivos docentes consideraron válida y significativa la sesión y las preguntas orientadoras.

Cada estamento constituyó un equipo de trabajo y entre ellos se determinaron las reglas del juego para las deliberaciones y conclusiones colectivas relacionadas con cada pregunta, de tal manera que el producto de la sesión es una respuesta a cada pregunta orientadora por parte de cada estamento de la comunidad educativa. Estas respuestas representan un esfuerzo de reflexión colectiva y consenso, razón por la cual se consideran fiables y pertinentes con el sentido de la investigación – acción.

El proceso, tratamiento e interpretación de la información surgida en esta sesión se realizó mediante la aplicación de una matriz de análisis en donde prevalece el proceso descriptivo de las respuestas y la interpretación que de estas hace el investigador apoyado en la categorías de análisis, gestión y participación, que constituyen el epicentro de indagación y configuración en la investigación. En la Tabla 5, se presenta la matriz de análisis.

Tabla 5. Análisis y comprensión de las vivencias y procesos de participación en la Comunidad Educativa

PREGUNTAS ORIENTADORAS	EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>1. Qué comprensión tienen ustedes del valor participación?</p>	<p>D: “Es un proceso que dinamiza actividades, nos hace sentir miembros activos de la comunidad”.</p> <p>D.D: “Es compartir la tarea educativa por parte de cada miembro de la comunidad para lograr una formación integral”.</p> <p>E: “Expresar lo que siente y lo que piensa y es tenido en cuenta como ser capaz de aportar ideas innovadoras”.</p> <p>P.F: “Es estar en contacto con el colegio por medio del diálogo, la colaboración y la presencia...”</p>	<p>Los estamentos de la comunidad educativa entienden la participación como proceso y actividad, compartir, formación integral y libre expresión. Este sentido de la participación puede obedecer a la tradición de asociarlo con la vinculación a eventos colectivos en los que no se sigue todas las veces el sentido democrático de estructuración de la comunidad.</p>	<p>Prevalece el espíritu de participación con sentido de actividad pero no requiere su estimulación hacia el compromiso y la apertura.</p>

PREGUNTAS ORIENTADORAS	EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>2. De qué manera participan ustedes en la vida educativa del Colegio Hermana Virginia Rossi?</p>	<p>D: "Tenemos voz y voto, la participación es libre y espontánea, dinámica y constante, en forma directa en reuniones, talleres, jornadas y actos".</p> <p>D.D: "En la aplicación del sistema preventivo, con nuestro testimonio,</p> <p>Disponibilidad al servicio, asistencia.."</p> <p>E: "Cuando cumplimos nuestros deberes escolares aportando nuestras ideas, colaborando con las actividades culturales del plantel...".</p> <p>P.F: "En asesorar a nuestros hijos en sus tareas escolares e integrando la educación del hogar a la del colegio".</p>	<p>Se manifiesta una tendencia a identificar las maneras de participación según el rol que cumple cada estamento en el contexto escolar. Sin embargo, entre docentes, directivos y estudiantes prevalece la identidad de la participación con actividades del colegio.</p> <p>Los padres de familia la asocian con el apoyo que ofrecen a sus hijos.</p>	<p>La tendencia de los estamentos era</p> <p>Asociar la participación con tomar parte en las actividades del colegio, sin tener en cuenta el sentido de ser protagonistas, gestores de cambio y de transformación personal.</p>

PREGUNTAS ORIENTADORAS	EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>3. Qué espacios de participación encuentran ustedes en la vida escolar del Colegio Hermana Virginia Rossi?</p>	<p>D: “Espacios de reflexión, tenemos voceros en el gobierno escolar, participamos en actividades, damos sugerencias, participamos en la elaboración de proyectos,... la iniciativa se mide a nivel personal”.</p> <p>D.D.: “Los recreos, actos culturales, reuniones, las clases, actos religiosos, elaboración del PEI, la planeación”:</p> <p>E: “Aula de clases, medios de comunicación, la biblioteca, el teatro, los monitores, la vocería, la personería, comités”.</p> <p>P.F.: “Ser parte de los grupos que corresponden a los padres de familia”.</p>	<p>La participación se configura en los diferentes escenarios formativos del colegio, aunque prevalece la idea de asociarla e involucrarla con actividades.</p> <p>Llama la atención que los docentes la asocian con la iniciativa individual lo que permite establecer que el sentido colectivo de la participación presenta carencias.</p> <p>Los padres de familia conciben los espacios de participación con la pertenencia al grupo de padres de familia.</p>	<p>La comunidad educativa asocia la participación con los espacios físicos de reunión, actividades o momentos colectivos pero no se percibe este valor desde el aprovechamiento de la autonomía que le otorga el colegio, razón por la cual se prefiere un esquema vertical.</p>

PREGUNTAS ORIENTADORAS	EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>4. En su vida educativa en el Colegio Hermana Virginia Rossi, se sienten ustedes participantes y participativos?</p>	<p>D: "Nos sentimos muy participantes, no sólo nos involucramos sino que tomamos parte..."</p> <p>D.D: "Por que estamos involucrados en el proceso educativo favorecemos la cooperación de nuestros alumnos".</p> <p>E: "Por que la institución nos brinda la oportunidad de intervenir en las actividades"</p> <p>P.F: "Si porque cada vez que el colegio hace un llamado, nosotros estamos presentes".</p>	<p>Ser participantes y participar se asocia con involucrarse, tomar parte, favorecer la cooperación, intervenir en actividades y estar presente.</p> <p>El sentido de estas comprensiones de ser participantes y participativos muestra una manera práctica y activista de la participación.</p>	<p>La participación como acción con sentido de formación y bien común es una comprensión frágil, frente al valor que se le asigna como actividad en donde prevalecen capacidades individuales.</p>

b. Sistematización de la información del levantamiento del contexto institucional del Colegio Hermana Virginia Rossi

- PROCEDIMIENTO

El levantamiento del contexto correspondió al proceso de indagar datos, características, condiciones, acciones y medios que permiten conocer y valorar el estado actual del Colegio Hermana Virginia Rossi; la identidad de su P.E.I; y la manera como es el estilo actual de los procesos de gestión educativa con el apoyo de los procesos de participación.

La información obtenida se ha tomado de las siguientes fuentes documentadas: Manual de Convivencia; Memoria Escrita del P.E.I; cuadros de estadística de matrícula; cuadros de planta docente y administrativa del colegio; matriz DOFA, de análisis global del estado del colegio, realizada durante el proceso de evaluación institucional del año escolar 1998.

El proceso seguido es de naturaleza descriptiva, matizado en algunos casos con análisis y relaciones con respecto a los intereses planteados en la investigación.

A continuación se presenta la información pertinente.

- CARACTERIZACIÓN GENERAL

El Colegio Hermana Virginia Rossi, es una institución de educación privada, regentada por el Proyecto Educativo de los hijas de María Auxiliadora, situada en el estrato dos de la ciudad de Barranquilla.

El ideario del colegio se configura desde los principios formativos de Don Bosco y la Madre María Mazzarello y toma forma desde el Sistema Preventivo Salesiano cuyo propósito es “ofrecer experiencias positivas que dan al joven el gusto de superarse y desarrollar sus capacidades en un clima de libertad y certeza de fe, donde cada uno haga suyo el trinomio educativo: Piedad, Estudio y alegría...” con el apoyo de la razón, la religión y la amabilidad como acciones prácticas y de sentido para formar integralmente a los jóvenes en su ámbito personal, familiar y comunitario⁵¹.

El servicio educativo se brinda en los niveles de Preescolar, Básica Primaria y Secundaria, y Media con orientación académica. La población escolar es de 864 alumnas, de las cuales 75 cursan estudios en el nivel Preescolar y constituyen el 8.7% de la población total; 245 son de Básica Primaria y

⁵¹ COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI. Proyecto Educativo Institucional. Memoria Escrita. Barranquilla, 1999. p. 7-10

representan el 28.4%; 378 cursan estudios en Básica Secundaria y corresponden al 43.7%, del total de estudiantes; 166 son del nivel de Educación Media y representan el 19.2% de la población escolar (Véase Anexo D).

La población de estudiantes proviene de sectores populares de Barranquilla, especialmente de los barrios San José, La Unión, Boyacá, Las Palmas, La Magdalena, Los Trupillos, Ciudadela 20 de Julio, etc. Estos sectores son muy representativos en cuanto a los intereses de investigación puesto que en ellos si bien existen organismos de participación (Juntas de Acción Comunal, Comunas, ONGs), la participación ciudadana como proceso democrático se encuentra limitada por la cultura burocratizadora de estas organizaciones y los efectos del riesgo social en que se encuentran estos sectores por la influencia de pandilleros, desocupación laboral, consumo de sustancias sicotrópicas, descomposición de las estructuras familiares, maltrato a los niños y en general bajos niveles de calidad de vida (Véase Anexo E).

Los padres de familia que mantienen relaciones educativas con el colegio son 720, son de bajos recursos económicos, la formación académica fluctúa entre la educación básica completa, educación media y algunos profesionales. Los padres de familia constituyen hogares católicos con problemas de estabilidad en la vida conyugal de muchos, sin embargo, estas circunstancias sociales y personales hacen de ellos personas muy comprometidos con “sacar adelante a los hijos”⁵², colaboradores activos con el colegio algunos, otros necesitan ser motivados por el colegio para involucrarse en sus responsabilidades de apoyo educativo a sus hijos.

Los funcionarios que atienden el colegio son 7. De ellos 4 son directivos docentes, 29 docentes, 6 administrativos y 10 auxiliares. Este personal posee un excelente nivel académico y profesional acompañado de los principios y vivencias que connotan el proyecto educativo salesiano.

⁵² DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN Y CONSEJERÍA. Expresión comúnmente usada por lo padres de familia cuando las preguntas acerca del por qué quieren que sus hijas estudien. Entrevistas, 1999.

La estructura física del colegio constituye no sólo la especialidad y medios simbólicos que se requieren para formalizar los procesos educativos, si no que ofrece los lugares (patios, oratorios, murales, servicios de bienestar, seguridad y ambiente lúdico) indispensables para adelantar el proyecto de formación a nivel de las personas, de la organización escolar del colegio y de la comunidad educativa.

- LOS PROCESOS DE GESTIÓN EDUCATIVA

Las acciones de direccionamiento, organización y autorrealización de las estructuras administrativas, los recursos y medios y el currículo educativo se realizan desde dos niveles, así: Un nivel general eclesial amparado por el concordato (Ley 20 de 1974) que desde el capítulo inspectorial y el consejo inspectorial emite los lineamientos y estrategias del Proyecto Educativo Salesiano y un nivel civil representado por el Ministerio de Educación Nacional que imparte las orientaciones del Proyecto Educativo Nacional y su traducción en Proyecto Educativo Institucional.

La articulación de estos niveles se formaliza en la institución denominada Escuela Católica porque “A través de ella, se introduce el patrimonio cultural del pasado, se cultiva la inteligencia, se forma la conciencia, se prepara para la vida profesional, se fomenta la convivencia, se promueve el sentido de los valores y se propone el evangelio”⁵³.

Los procesos de gestión educativa en consecuencia están ligados a la autoridad jurídica eclesiástica y a la formación y educación con fundamentos en los principios de la doctrina católica. Desde esta perspectiva la gestión se orienta en los principios institucionales de la familia salesiana y los aspectos organizacionales y curriculares del P.E.I del Colegio Hermana Virginia Rossi.

⁵³ COMISIÓN DE EDUCACIÓN PARA LA FAMILIA SALESIANA. Propuesta Educativa Salesiana. Equipo interinspectorial de educación de la Familia Salesiana, 1996. Bogotá. p. 20.

Desde luego la formación salesiana esta orientada a redescubrir el sentido de la ciudadanía, su implicación en deberes y derechos sociales, y la formalización de ellos en los procesos de diálogo, participación, concertación y construcción de escenarios humanos de convivencia.

- LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN EN EL CONTEXTO DEL GOBIERNO ESCOLAR

El Colegio Hermana Virginia Rossi ha estructurado sus órganos de Gobierno Escolar de acuerdo con los principios de la Ley General de Educación y el Decreto 1860 de 1994, en tal sentido sus orientaciones institucionales, a nivel del Centro Educativo y P.E.I, están determinadas por el Consejo Directivo y el Consejo académico en complementariedad con el Consejo de Padres, el Consejo de Exalumnas y el Consejo de Estudiantes. Este nivel institucional genera un tipo de decisiones colegiadas relacionadas con los procesos curriculares, los costos educativos, los proyectos pedagógicos, la pastoral salesiana, entre otros.

El colegio por ser de naturaleza privada y su condición de escuela católica regentada por el concordato, posee un espacio decisional que no es objeto de las funciones del gobierno escolar, en este caso se refiere a la administración de recursos, medios y direccionamiento de los institutos religiosos de la familia salesiana.

En este contexto los procesos de gestión están animados bajo el principio de realización permanente, de tal manera que como comunidad educativa, nos reconocemos como seres en conformación porque somos en relación con los otros, para los otros, y frente a los otros, lo cual desde el sistema preventivo permite configurar y hacer los procesos de participación desde el arte de implicar al otro y la reciprocidad.

De acuerdo con los procesos de autoevaluación institucional realizados en el año escolar de 1998 y el primer bimestre de 1999, los procesos de gestión educativa muestran como fortalezas las siguientes: cumplimiento de los metas anuales establecidas, cuidado constante de recursos y medios, satisfacción de la comunidad educativa con la imagen de la institución, funcionalidad del gobierno escolar, etc.⁵⁴

⁵⁴ COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI. Matriz DOFA de consolidación de información de la autoevaluación institucional. Barranquilla, 1998.

Entre las debilidades se destacan, la falta de compromiso de algunos miembros de la comunidad educativa, la falta de más relación con otras instituciones educativas, la poca participación del profesorado en las reuniones, el interés inusitado por algunas actividades de tipo recreacional y deportivo, frente a compromisos permanentes para formar parte de instancias que demandan mayor iniciativa compartida.

Comparadas a las expresiones a que se llegó en cuanto a las fortalezas y debilidades, con lo enunciado en la matriz de análisis y comprensión de las vivencias y procesos de participación en comunidad educativa, vuelve a aparecer la relación entre participación y actividad, lo cual confirma la percepción especialmente existente en las estudiantes, en el sentido de comprender la participación como actividad en comités, actos culturales, etc., pero de manera transitoria y alejada de la intención formativa hacia la ciudadanía y la democracia.

4.10.3. Sistematización y análisis del evento de caracterización de los procesos de participación desde la gestión educativa

- **Procedimiento:** los equipos de trabajo representativos de los estamentos de la Comunidad Educativa, realizaron una sesión de taller en la que inicialmente se efectuó el análisis del significado contenido en cada pregunta orientadora del taller, posteriormente se generó un proceso de deliberación y consenso alrededor de las respuestas representativas.

Las respuestas representativas generadas por los estamentos aportaron las evidencias, a partir de las cuales la investigadora interpretó su significado y conclusiones de acuerdo con los argumentos del problema de investigación y los referentes técnicos de soporte.

La organización y presentación de la información está contenida en la matriz de “Caracterización de los procesos de participación desde la gestión”, como se puede ver en la Tabla 6.

4.10.4. Sistematización y análisis del evento de caracterización y configuración de los procesos de participación desde la implicación

- **Procedimiento:**

La Comunidad Educativa tomó parte en este evento, mediante la realización de una jornada de Taller Pedagógico, orientado por preguntas problematizadoras, referidas a los procesos de implicación y reciprocidad. Estas categorías conceptuales forman parte del Sistema Preventivo Salesiano y son animadoras en los procesos de participación y gestión educativa.

La Comunidad Educativa trabajó en sesiones de lluvia de ideas alrededor de las preguntas – respuestas que se suscitaron en la jornada deliberativa. La memoria escrita del evento se conformó con las respuestas representativas del consenso surgido en desarrollo de las reflexiones provocadas por las preguntas.

La investigadora interpretó el significado de las evidencias contenidas en la memoria escrita y elaboró conclusiones a partir de estos significados. La organización y presentación de la información se hace mediante la matriz de “Caracterización de los procesos de participación desde la implicación”, como se muestra en la Tabla 7.

Tabla 6. Caracterización de los procesos de participación desde la gestión

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>1 ¿De qué manera se realizan los procesos de participación en el campo curricular del colegio?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Planeación y diseño de proyectos". - "Tomando parte en el <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "En los procesos de evaluación institucional y mediante sugerencias". - "Participamos de manera directa en la organización curricular". - "Por medio de charlas de carácter crítico". <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Mediante orientación compartidos con los docentes". - "Diálogo e interacción con los padres, maestros y alumnos". - "La colaboración en la educación de los hijos". <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Mediante reuniones, diálogos, encuentros con los docentes para exponer puntos de vista" - "A través de propuestas". 	<p>Prevalece con estas respuestas el tipo de participación de sentido informativo, mediante el cual los actores educativos deliberan, comparten ideas, hacen alusiones críticas a los aspectos curriculares del plantel para aportar los puntos de vistas tendientes a planificar y organizar el currículo.</p> <p>También se identifica la participación consultiva en tanto en las respuestas se identifica el sentido de tomar parte en el estudio, análisis e identificación de alternativas para la mejor organización curricular.</p>	<p>Los procesos de participación n el contexto de la gestión curricular permiten establecer que la Comunidad educativa posee un buen nivel de espíritu de colaboración, hay comprensión y práctica del trabajo en equipo y existe un ambiente educativo de acogida y respeto a las iniciativas.</p> <p>En tal sentido queda reflejado el sentido formativo del P.E.I en cuanto ha logrado consolidar el potencial de participación como dinámica de crecimiento en la familia salesiana, prolongada mutuamente con las familias de las estudiantes de este plantel.</p>

Tabla 6. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>2 ¿En qué tiempo y espacio participan ustedes en los procesos organizativos de la institución?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "En la planeación inicial". - "Evaluación y seguimiento periódico" - "Reuniones continuas por áreas. <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "En la planeación y evaluación del currículo educativo" - "Participamos continuamente pero con mayor énfasis al iniciar y terminar el año escolar". - "Disponibilidad en el momento en que se requiera". - "En espacios de encuentro, reflexión y acompañamiento salesiano". <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Disponibilidad permanente a las llamadas del colegio". - "Acogida voluntaria a los encuentros de comunidad". <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "De manera permanente en grupos juveniles para el Desarrollo de valores" - "En proyectos de interés común". 	<p>En la evidencia se identifican el espacio de la participación a través de las situaciones y procesos de gestión curricular que realiza el colegio al igual que la espacialidad como encuentro colectivo. También es relevante la identificación de los proyectos de interés común como espacios de participación.</p> <p>En relación a la temporalidad de la participación se aprecia como un proceso cíclico y en otros casos permanente el cual ocurre de acuerdo con la vida educativa del PEI.</p>	<p>La Comunidad Educativa vivencia y tiene una comprensión clara de la necesidad de la participación en el comienzo y finalización del año escolar debido a la importancia de las metas y logros educativos que revelan el interés común. Sin embargo, también existe el sentido de la participación continua de como seguimiento a los planes y proyectos.</p> <p>También es evidente que la calidad ha avanzado en la comprensión de la participación como hacer parte de estructuras, de relación y ayuda propia de los espacios de gestión y proyectos colectivos.</p>

Tabla 6. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>3 ¿Cómo cree usted que se puede participar en la gestión de los recursos Institucionales del colegio?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Impulsando la utilización y mejoramiento de estos recursos" - "Facilitando el cuidado de..." <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Recordando a los padres de familia y estudiantes el pago puntual de las pensiones" - "Fomentar el sentido de pertenencia y el cuidado de las cosas". - "Aportando sugerencias". - "Colaborando con las actividades". - "Haciendo uso creativo de los bienes del colegio". <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Actividades que aporten a la consecución de recursos". - "Colaboración voluntaria de las familias". <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Incentivando a los padres de familia a pagar oportunamente las pensiones" 	<p>La tendencia de las respuestas expresan una comprensión y práctica de la participación como una actitud colectiva para preservar, garantizar los recursos y hacer un uso adecuado de ellos, tanto en su utilización práctica y en los cuidados para evitar su obsolescencia.</p> <p>Llama la atención las tendencias de las respuestas en relación a expresar colectivamente la necesidad de incentivar el pago de las pensiones de estudio, lo cual significa que la comunidad tiene claro que para la participación no sólo se requiere un componente ideológico y valorativo sino que se necesita el apoyo económico y de los recursos del plantel.</p>	<p>La Comunidad Educativa demuestran una actitud colectiva para pronunciarse y activar los mecanismos colectivos de regulación para garantizar el buen uso y cuidado de los recursos, el cumplimiento de los compromisos económicos con el colegio, lo cual indica que existe una actitud solidaria con la finalidad y propuesta del colegio.</p>

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>4 ¿De que manera usted aportaría para llegar a hacer una comunidad participativa en Colegio Hermana Virginia Rossi?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Incentivando el sentido de pertenencia" - "Impulsando la creatividad y el liderazgo" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Estimulando la iniciativa" - "Implicando a todos en las acciones que se realizan". - "Abriendo espacios de protagonismo" - "Manteniendo informada a la comunidad" - "Manteniendo excelentes relaciones en comunidad". - "Creando ambiente de convivencia" - "Poniendo en marcha la reciprocidad y la equidad" - "Buscando estrategias de integración de la Comunidad educativa" <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Manifestando más sentido de participación y compromiso" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Integrando la Comunidad Educativa" 	<p>Las evidencias muestran que un aporte para el desarrollo de la participación está en lograr identidad crecimiento de la finalidad y propuesta educativa del colegio para despertar el compromiso con él, es decir, el sentido de pertenencia. También surgen los procesos de integración, creatividad, liderazgo y protagonismo como acciones que contribuyen a fortalecer las relaciones, diálogos y encuentros típicos de los escenarios de comunidad.</p> <p>Hay que resaltar el sentido de dar de sí expresado en la reciprocidad, el valor de la pertenencia contenido en la equidad como valores constituyentes de la participación.</p>	<p>La Comunidad Educativa encuentra el sentido de la participación y su manifestación práctica a través del sentido de pertenencia, de creatividad, el liderazgo, integración, protagonismo, reciprocidad y equidad.</p> <p>Aquí puede notarse una renovada tendencia de comprensión de los participantes como motivo valioso que impulsa a la apertura, la iniciativa y el bien común.</p>

Tabla 7. Caracterización de los procesos de participación desde la implicación

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>1 ¿Qué significa para usted implicarse en la vida educativa de la Institución?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Mantener una actitud de disponibilidad y colaboración” - “Relación estrecha con los miembros de la comunidad, las metas y objetivos de la institución” <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Involucrarme por completo en el proceso educativo” - “Tener sentido de pertenencia amplio y abierto”. - “Adquirir un vínculo estrecho con la Institución y su familia” <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Conocimiento de la familia, principios y valores corporativos” <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Involucrarnos en la vida educativa del Colegio y apropiarnos de las ideas y sentidos formativos que nos brinda la Institución”. 	<p>En las evidencias se identifica la implicación como acción de disponibilidad, colaboración, involucrar, sentido de pertenencia, adquirir vínculos y crecimiento de la familia del colegio, lo cual permite plantear la participación como un dar de sí, orientado por expresiones y acciones solidarios y altruistas.</p> <p>Con relación al sentido de pertenencia se destaca el valor de hacer parte del ideario del colegio, en tanto se descubre y se crean nuestros compromisos con un mensaje, cuyo eje práctico es la adquisición de vínculos evidenciales en presencia valorativa y de capacidad transformadora.</p>	<p>Es evidente que ideario del Proyecto Salesiano ha alcanzado un gran nivel de comprensión de la participación como implicación y la Comunidad Educativa ha avanzado durante el tiempo de la investigación en el sentido de preparar la tendencia inicial de la participación como activismo a la perspectiva personal y colectiva ligada a la actitud interior y sentido ético de la participación como proceso al humano ligado al proyecto de vida de una persona o una comunidad.</p>

Tabla 7. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>2 ¿Cómo podría usted implicarse e implicar a otros en los procesos de participación en el colegio?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "A través de proyectos" - "A través de asistencia y acompañamiento a los alumnos" - "Impulsando el protagonismo" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Participación directa con actividades institucionales con la comunidad de entorno" - "Asistencia salesiana" - "Buenos días" - "Mediante la reciprocidad y la interacción de la comunidad" <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Mediante el diálogo y la motivación" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Brindando lo mejor de sí" - "Realización de proyectos de nuestra comunidad" 	<p>Las evidencias permiten establecer que la Comunidad Educativa tiene una comprensión del camino a seguir para el desarrollo de los procesos de implicación a través de el método de prospectos, asistencia y acompañamiento, reciprocidad e interacción, diálogo y motivación.</p> <p>Igualmente identifica principios de acción relacionados con el impulso al protagonismo y los buenos días.</p> <p>En la respuesta de los estudiantes: Brindar lo mejor de sí, están presentes el método y la acción por cuanto se expresa de apertura como praxis y el reconocimiento del otro como un espacio y finalidad de la acción humana.</p>	<p>La Comunidad Educativa tiene claridad y comprensión acerca de las maneras para hacer de la implicación una acción práctica especialmente desde los métodos de proyectos, asistencia, acompañamiento y diálogo.</p> <p>Los investigadores perciben la necesidad de continuar indagando acerca de los medios e instrumentos con los cuales es posible alcanzar.</p>

Tabla 7. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>3 ¿De qué manera el colegio puede implicarlo a usted en los procesos de gestión?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Cuando nos permite liderar proyectos" - "Cuando nos hace participar en la programación y planeación" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Cuando nos asignan responsabilidad de liderar y organizar" - "Brindando espacios de participación" - "Teniendo derecho a elegir y ser elegido" - "Colaborando en la gestión" - "Siendo partícipe en las decisiones que impliquen mejoramiento" <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Mediante organización e integración de comités" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Solicitando la comunicación de nuestros puntos de vista y sugerencias" 	<p>En las respuestas se identifica la tendencia del colegio a implicar a las personas mediante acciones de liderazgo, participación responsable, opciones de elegir y ser elegido, colaboración y decisión en la gestión y solicitando sugerencias, es decir, que existen unos canales prácticos que le permiten a los actores educativos sentir y expresar su capacidad vinculante y de disponibilidad para con el Proyecto Educativo Institucional y en general con los procesos formativos que desarrolla el colegio.</p>	<p>Se identifica un modo singular de participación coherente con el Sistema Preventivo salesiano, pero se concluye que es necesario profundizar en la propuesta de qué escenarios, técnicas y medios se deben formalizar para alcanzar mayores niveles de implicación en los procesos de participación.</p>

Tabla 7. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>4 ¿Qué compromisos e iniciativas ha desarrollado usted para implicarse en los procesos de participación en el Colegio?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Hemos tratado de llevar a cabo los proyectos" - "La realización de los buenos días". - "La escuela de padres". <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Creación de grupos de compromiso" - "Desde el sistema preventivo salesiano se ha activado el compromiso y la responsabilidad por la acción formativa" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Reconocimiento y aceptación de las reglas de juego expuestas en el manual de convivencia" 	<p>El significado de las evidencias permite establecer que los procesos de participación han comprometido a la Comunidad Educativa en la realización de proyectos, procesos de comunicación grupal, generación de compromisos colectivos a nivel grupal y de escuela de padres mediados por el compromiso y la responsabilidad, y autorregulados por los principios de convivencia del colegio.</p>	<p>Los compromisos e iniciativas para llegar a implicarse en procesos de participación se representan más desde las categorías educativas de la familia salesiana, lo cual permite establecer que a nivel personal se puede estar requiriendo la presentación de escenarios y medios prácticos más concretos, muy cercanos al proyecto personal de cada sector educativo y pertinentes con el Proyecto Educativo Salesiano, de tal manera que las personas puedan identificar la manera como han proyectado su acción en términos de disponibilidad, colaboración y vinculación.</p>

Tabla 7. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>5. ¿Cómo le gustaría implicarse en los procesos de participación que desarrolla el colegio?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Conociendo mejor el PEI" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "De la manera como se realiza en el Proyecto Educativo" - "De la manera como se viene desarrollando en la institución". <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Mediante acciones de colaboración, integración y responsabilidad" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Creando menos proyectos que contribuyan al bien de toda la comunidad salesiana para así lograr avances que conlleven a una plena organización institucional". 	<p>El sentido expresado en las evidencias permite identificar la inclinación de la Comunidad Educativa por procesos de implicación a partir de desarrollar mayor sentido de pertenencia lo cual se desprende de la expresión de mayor conocimiento del PEI y de la aceptación de las practicas institucionales tal como se proponen desde la estructura organizacional del colegio.</p> <p>Se destaca la perspectiva de los alumnos que desean nuevos prospectos para el bien de la comunidad y de la organización institucional.</p>	<p>Si bien es cierto que se expresan maneras específicas de implicación, la Comunidad Educativa nos muestra con claridad expresiones o formas innovadoras de implicación lo cual puede llevar a concluir que los actores educativos tienen un dominio conceptual e informativo de la implicación, más no una plena interiorización y desempeño práctico en el contexto de la participación.</p>

4.10.5. Sistematización y análisis del evento de caracterización y configuración de los procesos de participación desde la reciprocidad

- **Procedimiento:**

La Comunidad Educativa mediante un evento de Taller Pedagógico, dinamizado con preguntas orientadoras y reflexión grupal, generó planteamientos alrededor de las acciones de reciprocidad en el contexto de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano.

La información se fue decantando mediante las memorias escritas del taller, aportadas por cada estamento representativo de la Comunidad Escolar.

Mediante un proceso interpretativo aplicado a las evidencias representativas provenientes de las respuestas por estamentos, la investigadora realizó el análisis significativo y generó conclusiones que permiten descubrir el sentido que han adquirido los procesos de participación de acuerdo con el Proyecto Educativo Salesiano.

La organización y presentación de la información se hace mediante una matriz como se muestra en la Tabla 8.

4.10.6. Sistematización y análisis del momento programación acción de los procesos de participación para la gestión de calidad. La investigadora tomó como evidencias de estos talleres las grabaciones correspondientes a la intervención de los participantes y las memorias escritas de cada grupo de trabajo, el proceso de sistematización y análisis fue el siguiente:

- a. Identificar las ideas y planteamientos por relaciones de: correspondencia a divergencia con los escenarios de acción curriculares, gestión curricular y desarrollo institucional.**

- b. Seleccionar de las ideas convergentes o divergentes los que contribuyen a convalidar o enriquecer la propuesta de la cultura de la participación.

Tabla 8. Caracterización de los procesos de participación desde la reciprocidad

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>¿De qué manera vivencia usted la reciprocidad en sus acciones personales?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Brindando confianza y apertura" - "Propiciando el diálogo" - "Cultivando actitudes de tolerancia y disponibilidad" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Actuar beneficiando a los demás" - "Por enriquecimiento mutuo" - "La colaboración y el apoyo mutuo" - "El trabajo grupal" - "Compartiendo con los demás" <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Dando de mí a los demás" - "Sentido de escucha y de ayuda" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Intercambiando opiniones y sentimientos" - "En grupo dando y recibiendo aportes" 	<p>En las evidencias prevalece un gran sentido ético de la reciprocidad caracterizado por valores como la apertura, tolerancia, disponibilidad, colaboración, acompañado de una actitud de entrega y seguridad personal en tanto los actores educativos manifiestan desconfianza, mutuo enriquecimiento y escucha a los demás, lo cual implica que en la reciprocidad se configura la presencia del otro, la fusión de sentido entre los que actúan de tal manera que la participación pasa de un plano común de transporte a un proceso de humanización de la persona.</p>	<p>El significado implícito en las evidencias permite descubrir en la Comunidad Educativa un compromiso más humanizante, ético y colectivo de la participación que está un poco más allá de la simple representatividad, o de los procesos de elección, información y decisión y se configura como un dar de sí en un contexto de mutua aceptación, aún reconociendo nuestra condición personal de seres diferentes.</p>
<p>¿Cómo lograría una actuación recíproca con los otros?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Evitando prejuicios y desconfianzas" - "Con la complementariedad y disponibilidad" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Estimulando en los otros respuestas favorables" - "Trabajando en un ambiente familiar" 	<p>Se destaca en las evidencias el papel de la comunicación, sentido de reconocimiento del otro como medio para suscitar el diálogo, el mutuo consenso y el reconocimiento como actitudes personales y prácticas colectivas que nos permiten aceptarlos, tolerarlos y respetarlos como parte del ambiente que permite la participación bajo el vínculo de la metáfora de la familia.</p>	<p>Puede notarse que la reciprocidad tal como es comprendida por la Comunidad Educativa genera una acepción de la participación no tanto como reivindicación política sino como una práctica moral y cristiana hacia el bien común impulsada por motivos valiosos de las personas alrededor de valores éticos lo cual revela en la comunidad educativa los efectos de la interiorización del sistema preventivo salesiano.</p>

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
	<ul style="list-style-type: none"> - “Demostrando unión, fraternidad y lealtad” - “Acercamiento y diálogo” <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Abriéndonos al otro y aceptándolo tal como es” - “Acuerdo común en las decisiones” <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Aceptando las opiniones de los demás” - “Ante todo la humildad” 		

Tabla 8. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>¿Qué aportes del consenso y la equidad pueden contribuir a vivenciar la reciprocidad?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “El trabajo asiduo y responsable” - “La lealtad y honestidad de las relaciones” - “La búsqueda de acuerdos” <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “El tener capacidad de converger” - “La toma de decisiones e imparcialidad” - “Respeto por el otro” <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “La colaboración y ayuda mutua” 	<p>Las evidencias siguen confirmando que el potencial comunicativo de la persona es el medio humano que nos permite hacer de la reciprocidad una valiosa herramienta para la participación, por eso la Comunidad Educativa la vincula con el diálogo, los acuerdos, la convergencia y la toma de decisiones, sin embargo estas prácticas son intencionadas, razón por la cual permitir descubrir y construir valores.</p>	<p>El consenso y la equidad son reconocidos como valores que hacen posible la realización de acciones de reciprocidad. En este contexto la Comunidad Educativa identifica los valores de la ética autónoma, principios orientadores para alcanzar acuerdos, tener iniciativas, ser leales, tolerantes y honestos, entre otras maneras de hacer formativa y menos política a la participación.</p>

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
	E: - "La práctica del acuerdo"		
¿Qué aspectos de la reciprocidad pueden contribuir al reconocimiento de género?	D.D: - "El fomento de valores como la comunión la complementariedad" D: - "La igualdad y dignificación de género" - "La aceptación de género y valoración del trabajo" - "El reconocimiento de la igualdad por connotación de género en un contexto de proyecto de vida diferentes" P.F: - "Capacidad de crear vínculos de relación basados en el respeto y la unidad" E: - "El reconocimiento de los valores que constituyen y hacen la diferencia de género"	Las evidencias dejan entrever que para la Comunidad Educativa, la reciprocidad como uno de los valores fundamentales de la participación fortalece el enriquecimiento de género en tanto permite mutuo reconocimiento, aceptación de la diferencia y reconocimiento de potenciales comunes que generan las condiciones para el enriquecimiento del proyecto personal.	El proceso de participación es un escenario trascendental para el reconocimiento de género, lo cual se confirma desde la práctica de la reciprocidad como valor que le permite a las personas reconocerse diferentes en su condición de género vinculados y complementados alrededor de un proyecto de vida común.

Tabla 8. Continuación...

PREGUNTAS	A. EVIDENCIAS POR ESTAMENTOS	SIGNIFICADO	CONCLUSIONES
<p>¿En qué cree usted que contribuyen las vivencias de la reciprocidad en el desarrollo de la participación?</p>	<p>D.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "En el diálogo, la confianza sobre las propias ideas" <p>D:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "En el sentido de pertenencia" - "En el favorecimiento de un ambiente familiar" - "Promueven la democracia y el trabajo en equipo" <p>P.F:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "El crecimiento del grupo" - "El aporte es desinteresado a los grupos para el bien común" <p>E:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Compartir aportes con los demás" - "Si hay reciprocidad debe haber participación" 	<p>La Comunidad Educativa comprende que la reciprocidad es un valor fundamental en la participación, puesto que lo consideran un medio válido para generar el diálogo, hacer crecer al grupo, desarrollar el sentido de pertenencia y aportar iniciativas.</p>	<p>El significado de las evidencias lleva a plantear que más allá de la participación como actividad de intervenir en comités, la reciprocidad como valor genera acciones de mutuas relaciones, consenso, iniciativa común, diálogo y tolerancia, lo cual hace de la participación un proceso más humanizante de mutuo reconocimiento y siempre referido al interés común de las personas.</p>

- c. Contrastar las ideas seleccionadas con los argumentos teóricos del marco conceptual general y específico.

A partir de este proceso, la investigación enriqueció la propuesta con los siguientes aportes:

- La metáfora del escenario escolar desde la educación en clave salesiana
- La necesidad de la negociación desde “todos ganamos”
- La posibilidad de desarrollar los procesos de participación desde el desarrollo pedagógico en el aula
- Los aportes de la técnica DOFA
- La necesidad de un procesos permanente de evaluación y seguimiento a los procesos de participación

Las ideas antes mencionadas guardan estrecha relación con los intereses de la investigación, razón por la cual se constituye en un aporte valioso de estos eventos.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. RELACIONADOS CON LOS PROCESOS DE SENSIBILIZACIÓN

La realización del taller de sensibilización apoyado en el estilo interactivo, posibilitó adelantar una acción colectiva y global de reflexión acerca del proceso de participación y la manera como éste se traduce en la gestión del Colegio Hermana Virginia Rossi.

Igualmente permitió rastrear de manera inicial, la forma como la comunidad educativa comprende y percibe la participación y la gestión, desde el ámbito educativo salesiano.

Se consideró necesario realizar el taller bajo la orientación y vivencia de tres momentos referidos a comunicación, deliberación y simbolización. La idea de trabajar por momentos obedece a la necesidad de mantener controlada la atención colectiva alrededor de un interés común, en un contexto temporal y espacial suficiente para suscitar el pensamiento colectivo y la interiorización conceptual y práctica del mensaje del taller, es decir, lo relacionado con los procesos de gestión y participación.

Los aspectos que denotan las conclusiones son los siguientes;

- a. En el momento de comunicación, surgieron preguntas que demuestran el interés de la comunidad educativa, para comprender y relacionar los procesos de participación con las acciones y procedimientos de gestión educativa que ocurren en el Colegio. Lo anterior obedece como consecuencia de la formación salesiana con sentido de comunidad, bienestar y rectitud que caracteriza el ambiente educativo del Proyecto Educativo Salesiana.

Igualmente en las preguntas existe un gran sentido por descubrir las finalidades e intereses que se derivan de este proceso de investigación. Es de resaltar que este interés se manifiesta

alrededor de lo colectivo en cuanto a las contribuciones y aportes que le puedan ayudar al Colegio, lo cual arroja una pista importante con relación al sentir, hacer y pensar que mantienen despiertos los actores de la comunidad educativa respecto al proceso de gestión y sus relaciones con el valor participación.

- b. El momento de deliberación pretendió estimular en la comunidad educativa la apropiación y comprensión introspectiva de los procesos de gestión y participación, con el propósito de alimentar el potencial de autodescubrimiento y construcción de su sentido formativo, tal cual como se vivencia en el contexto del Proyecto Educativo Salesiano.

La Comunidad Educativa posee identidad y sentido de la participación como motivo que estimula sus capacidades personales con énfasis en el cumplimiento práctico de actividades, funciones a nivel individual y colectivo.

- c. El momento de simbolización se realizó con el interés de impulsar a los estudiantes a socializar su comprensión y manera vivencial como asumen la realización del valor participación. La idea de hacer uso del mural obedece a la cultura salesiana de la transparencia y el diálogo colectivo que se estimula desde la vida del patio y los lugares de confluencia colectiva, todos ellos mediados por mensajes y símbolos en los que la cartelera y el mural corresponden a la tradición salesiana.

Este momento permite establecer que los estudiantes tienen conciencia de lo valiosa que resulta la participación como valor, lo consideran una fuerza interior y colectiva que impulsa su actuación personal para alcanzar identidad, capacidad, diálogo y demostración de habilidades de actuación. Es posible que esta comprensión y percepción del valor participación obedezca a la dinámica de actividades que cumple el Colegio, pero a la vez esta percepción deja a la investigación la necesidad de profundizar el sentido de la participación en su acepción democrática, lúdica y de iniciativa colectiva para alcanzar mayor sensibilidad de la comunidad educativa en torno a la configuración de los procesos de gestión alimentados con la intencionalidad participativa propia del espíritu salesiano: es decir, participación como arte de implicar al otro y participación como reciprocidad, tal cual como lo propone el Sistema Preventivo de la educación salesiana.

5.2. RELACIONADOS CON LOS PROCESOS DE EXPLORACIÓN Y DIAGNÓSTICO

El taller de exploración ha permitido realizar una aproximación diagnóstica a los procesos de participación en el contexto de la gestión educativa en el Colegio Hermana Virginia Rossi. Los aspectos concluyentes son los siguientes:

- a. El contexto de la comunidad educativa, especialmente el referido a los estudiantes y padres de familia necesita fortalecer la formación hacia los procesos de participación, como cultura y expresión de una manera de ser dialogante, consensual, solidaria y de compromiso común, tal como lo propone el Sistema Preventivo Salesiano.
- b. En las estructuras y procesos de gestión educativa es necesario superar la percepción de la participación como simple actividad al interior de comités, eventos y celebraciones por un sentido de la participación como expresión y vivencia personal en la perspectiva de implicar al otro y la acción de reciprocidad María Auxiliadora.
- c. La gestión educativa necesita dinamizarse con el apoyo de los procesos de participación como procesos de formación para el bien común, orientado desde las acciones curriculares del P.E.I y el ideario de la Escuela Católica que se formaliza desde los principios educativos y religiosos de la comunidad Hijas de María Auxiliadora.
- d. La organización escolar del colegio en los campos de currículo, gestión administrativa, recursos y medios, y procesos de autorregulación, posee el clima y los procesos institucionales para fortalecer los procesos de participación, hacia la elevación de una cultura de la participación, para crear un renovado contexto de gestión educativa que haga posible dinamizar el proyecto personal de los actores educativos, el proyecto organizacional del Colegio Hermana Virginia Rossi y el proyecto comunitario (padres de familia, comunidad de entorno, pastoral salesiana, etc.).

5.3. RELACIONADAS CON LOS EVENTOS DE CARACTERIZACIÓN Y CONFIGURACIÓN

- La Comunidad Educativa expresó comprensión y potencial práctico de los procesos de participación en la gestión educativa del Plantel; llama la atención que al principio de la investigación comprendían la participación como formar parte de comités e involucrarse en actividades, en contraste han avanzado en una renovada comprensión de la participación como un proceso colaborativo, mediado por el trabajo en equipo, animado por las personas y sus iniciativas y cuya renovación depende de un proceso continuado de aprendizaje colectivo.
- Los tiempos de participación se identifican como momentos permanentes con mayor énfasis al inicio y finalización del año escolar. Los espacios reconocidos e interiorizados como propios de la participación son: el aula de clase, el gobierno escolar, los grupos de encuentro y reflexión contruidos desde el acompañamiento salesiano, los espacios de información y sugerencias que toman forma en carteleras, buzones, eventos de buenos días, encuentros de comunidad y llamados a los padres de familia.
- En el Colegio Hermana Virginia Rossi, los procesos de participación constituyen una columna principal para la vida de Comunidad Educativa y los procesos de gestión, razón por la cual se destaca en los talleres la necesidad de fortalecer estos procesos, generando más dinámicas para consolidar el sentido de pertenencia y liderazgo juvenil, con el propósito de hacer de la participación un motivo valioso para el impulso de la apertura, la iniciativa y el bien común.
- El Sistema Preventivo del Proyecto Educativo Salesiano ha ejercido un gran impulso formativo e interpretativo de la participación como acción de disponibilidad, colaboración, sentido de pertenencia, entre otros valores. Esta manera de entender y practicar la participación confirma el valor de la implicación como categoría de sentido ético que es reconocida por la Comunidad Educativa como parte de su proyecto de vida y de comunidad escolar.

La investigadora considera necesario generar los medios e instrumentos para hacer más pragmático el proceso de implicación como categoría y valor que contribuye a formalizar el proceso de participación.

- Es evidente que la formación salesiana ha posibilitado a la comunidad educativa encontrar en la reciprocidad un valor de gran significado y formalidad práctica para el desarrollo de la participación.

La reciprocidad implica tolerancia, apertura, disponibilidad, acompañamiento y entrega en un ámbito de mutuo crecimiento y respeto, es decir, aquí se configura la participación como una acción humanizante con sentido ético, un poco distante de la representación instrumental o de afán por las decisiones. Aquí la participación adquiere el matiz de mutua aceptación aún reconociendo nuestras diferencias.

El consenso y la equidad son conocidos como herramientas para construir la participación, lo cual le otorga un sentido más formativo y menos político a los procesos de participación.

5.4. RELACIONADAS CON EL MOMENTO DE PROGRAMACIÓN – ACCIÓN

Este lapso de desarrollo del proyecto, permitió a la Comunidad Educativa pensar de manera colectiva acerca de las maneras como los procesos de participación constituyen acciones formadoras que enriquecen la vida en el aula, los procesos de gestión, el desarrollo del sentido institucional y de pertenencia en la perspectiva del proyecto educativo salesiano, todo lo cual se expuso en las siguientes expresiones:

- a. La Comunidad Educativa logró comprender la necesidad de superar la practica de la participación como actividad instrumental, a partir de la búsqueda de un proceso humanizado apoyado en la implicación y la reciprocidad.
- b. La Comunidad Educativa reconoció el valor de la participación como eje dinamizador del Proyecto Educativo Institucional.
- c. Los estamentos de gobierno escolar reconocen su papel de actores participantes en los procesos de gestión dentro del espíritu colegiado de la organización para efectos de implementar el P.E.I de acuerdo con los principios de la Comunidad Hijas de María Auxiliadora de la Familia Salesiana.

- d. Se genera consenso alrededor de la necesidad de implementar procesos y medios de participación, expresados como escenarios.

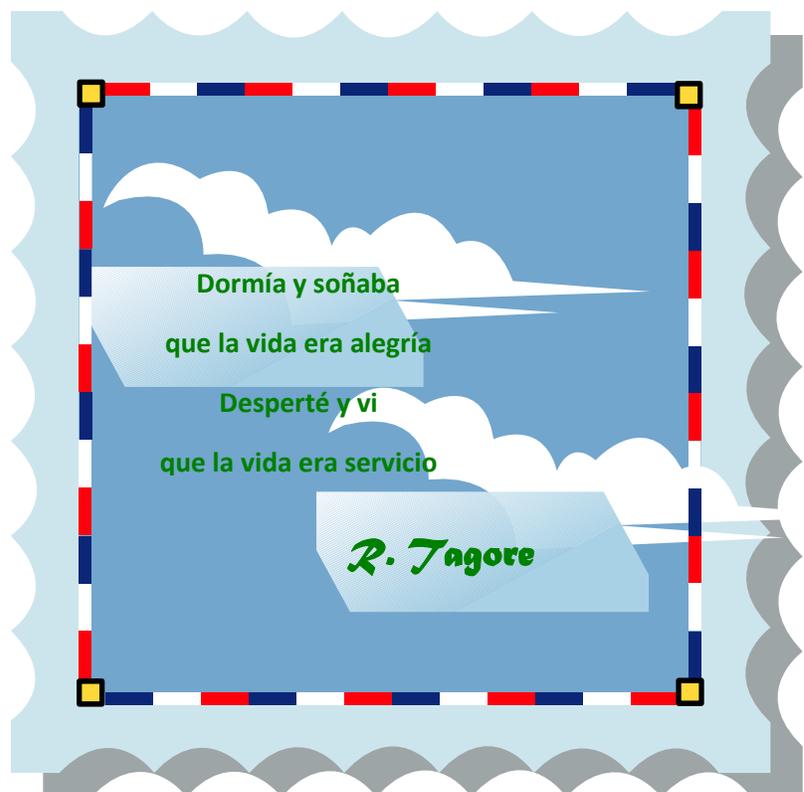
5.5. CONCLUSIONES GENERALES

- a. La Comunidad Educativa identificó características de los procesos de participación en la gestión educativa que denotan una tendencia a considerarla como fuerza interior y colectiva que impulsa su actuación personal para alcanzar identidad, capacidad, diálogo y demostración de habilidades de actuación, desde este punto de vista muchos actores educativos asumieron la participación como actividad de reuniones, celebraciones y comités.
- b. En la medida de los avances en el proceso de investigación, la Comunidad Educativa empezó a identificar la necesidad de comprender y practicar los procesos de participación como cultura, compromiso, iniciativa con los otros, diálogo y consenso desde la perspectiva del Proyecto Educativo Salesiano.
- c. La Comunidad Educativa se identifica con procesos de participación surgidos desde el aula de clases, el Gobierno Escolar, los grupos juveniles, la escuela de padres, entre otros, puesto que desde allí se pueden fortalecer los procesos de toma de decisiones colegiadas, información e iniciativa, acertación del trabajo en equipo, todo ello realizado desde el Sistema Preventivo Salesiano.
- d. Se establece que los valores y argumentos del Sistema Preventivo Salesiano, de manera particular el sentido formador de la reciprocidad y la implicación, constituyen principios fundamentales para el desarrollo de los procesos de participación como humanización de la persona, animación de la comunidad y cultura escolar.
- e. La investigación permite establecer que los procesos de participación en la gestión educativa imprimieran mayor calidad si se impulsa el tránsito de la participación como activismo, a la participación como proceso humanizado y de cultura escolar en los campos de intervención de acciones curriculares, gestión y comunidad, y desarrollo institucional.

5.6. RECOMENDACIONES

- a. Fortalecer los procesos de participación con los principios de acción colegiada implícitos en la Ley General de Educación y los lineamientos del Sistema Preventivo Salesiano.
- b. Proponer el desarrollo de acciones institucionales para desarrollar "La cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano" en armonía con los procesos de gestión educativa que requiere el Proyecto Educativo Institucional.
- c. Generar en la comunidad educativa un ciclo de reflexión colectiva acerca de la participación como implicación y reciprocidad, a fin de enriquecer su práctica y comprensión desde los valores de la educación salesiana.
- d. Implementar acciones de participación en escenarios de gestión educativa como: acciones curriculares, gestión y comunidad, y desarrollo institucional.

Propuesta



LA CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN EN EL SISTEMA PREVENTIVO SALESIANO

HERMANA GLORIA JIMÉNEZ MEJÍA

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial
para optar el título de Magister en Administración y Supervisión Educativa**

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

CORPORACION UNIVERSITARIA DE LA COSTA

MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y SUPERVISION EDUCATIVA

BARRANQUILLA

1.999

PROPUESTA

LA CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN EN EL SISTEMA PREVENTIVO SALESIANO

1. INTRODUCCIÓN

“La cultura de la participación en el Sistema Preventivo Salesiano” es una manera de expresar los afanes conducentes a perfeccionar los procesos de participación en el contexto educativo del Colegio Hermana Virginia Rossi de acuerdo con los principios formativos de la implicación y la reciprocidad.

El carácter de propuesta adquiere sentido en tanto está orientada por las finalidades de desarrollar la cultura de la participación como estrategia para mejorar la calidad de la gestión en los escenarios de la acción pedagógica, gestión educativa y desarrollo institucional.

La argumentación conceptual en la que se desenvuelve la Cultura de la Participación en el Sistema Preventivo Salesiano está sustentada en el humanismo y la antropología cristiana; la comunidad, como colectivo de socialización y de desarrollo humano; la pedagogía, como proceso de formación de la persona en el contexto educativo; la gestión educativa con sentido de participación, el proceso de empoderamiento y los escenarios escolares.

El proceso de implementación está estructurado desde los siguientes escenarios: Acciones curriculares a través del aula, como escenario de convivencia, escenarios de reflexión, deliberación y docencia interactiva; gestión y comunidad desarrollados a través del escenario del Gobierno Escolar, escenarios de procesos organizacionales y escenario de animación de la Comunidad Educativa; desarrollo institucional en la perspectiva de estimular el ambiente educativo salesiano, liderazgo juvenil y acción pastoral.

Las reflexiones e inquietudes aquí expresadas han surgido del permanente recorrido educativo de comunidades enriquecidas por las ideas y experiencias brindadas por la Maestría en Administración y Supervisión Educativa y los aportes enriquecedores del Colegio Hermana Virginia Rossi.

2. JUSTIFICACIÓN

Los procesos de participación antes que simples actividades procedimentales, corresponden a redes de acción en la que las personas crecen e interactúan, construyendo significados, sentidos e imaginarios, estrechamente relacionados con las formas de vivir y trabajar, entrelazados con las vivencias y visiones de cada uno. Entendido así el espacio humano de la participación, se identifica en él experiencias y saberes que le otorgan el carácter de contexto creador de cultura, razón por la cual su expresión formal se evidencia en múltiples símbolos, lógicas, lenguajes y actuaciones que se traducen de manera responsable en las acciones de reciprocidad e implicación de los sujetos participantes.

Así, la participación destaca su importancia en la manera y expresión práctica de la cultura del Centro Educativo, es decir, asume el sentido de mediadora en la formación del potencial humano de los participantes, sentido que lleva implícito el ideario del Sistema Preventivo Salesiano, y hace de la participación una ola cultural que envuelve y dinamiza los escenarios de la acción pedagógica, la gestión educativa y el desarrollo institucional, los cuales han sido identificados como los campos que son necesarios fortalecer para mejorar la calidad en la gestión educativa del Colegio Hermana Virginia Rossi.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar las acciones y medios requeridos para desarrollar la cultura de la participación como estrategia para mejorar la calidad de la gestión educativa en Colegio Hermana Virginia Rossi.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

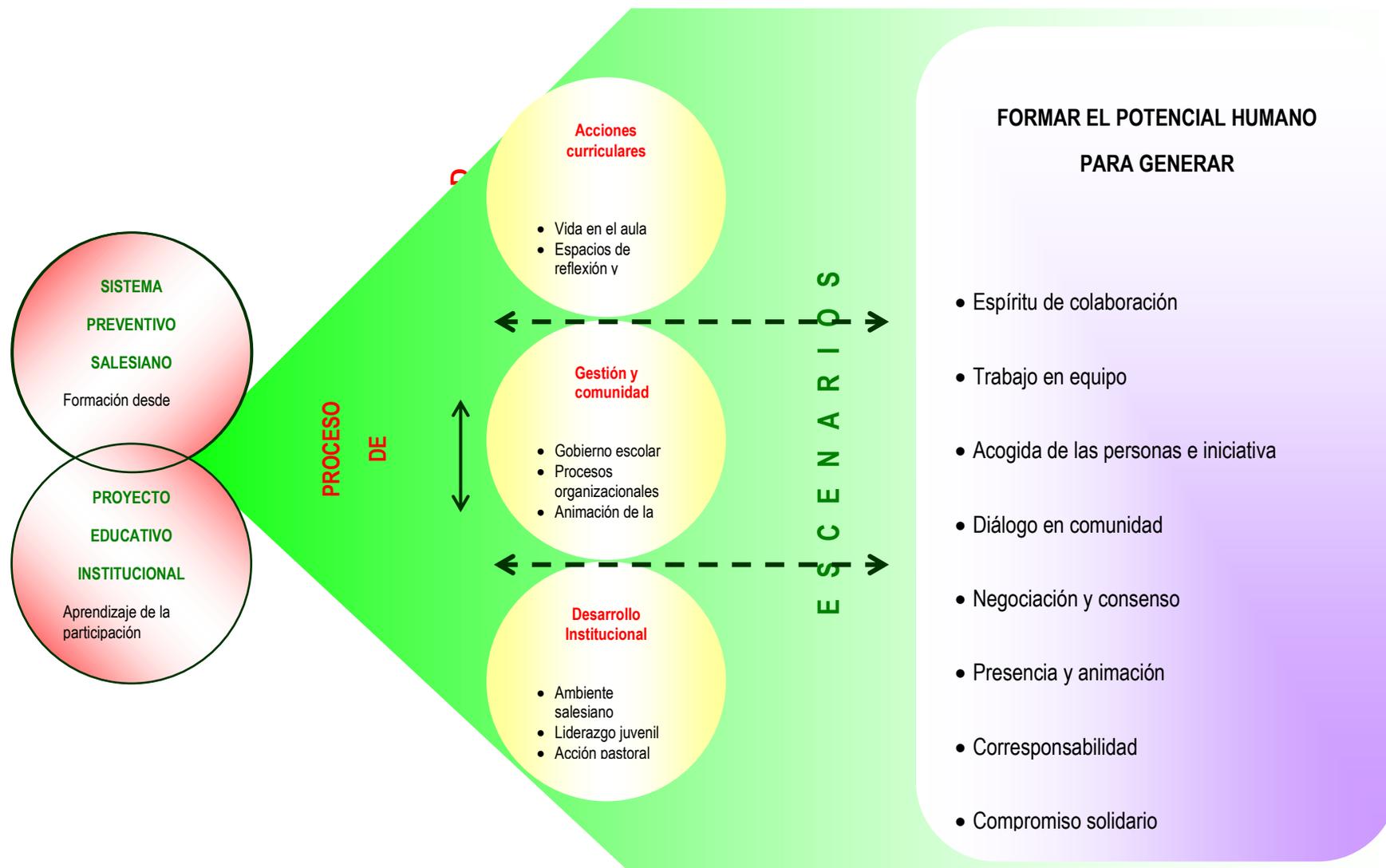
- Promover los procesos de participación en los escenarios de la acción pedagógica, gestión educativa y desarrollo institucional del Colegio Hermana Virginia Rossi.
- Impulsar la creación y formalización de medios e instrumentos de participación que viabilicen las acciones de implicación y reciprocidad en el contexto educativo del Colegio Hermana Virginia Rossi.
- Generar sentido de formación humanística en los actores educativos, mediante la implementación de los procesos de participación como implicación y reciprocidad en los escenarios de acción pedagógica, gestión educativa y desarrollo institucional del Colegio Hermana Virginia Rossi.

4. FUNDAMENTACIÓN

4.1. CONCEPTUAL

Los procesos de participación en Colegio Hermana Virginia Rossi se comprenden desde la perspectiva social y comunitaria, puesto que su comunidad educativa se reconoce como escenario de acción colectiva, corresponsable y creativo, capaz de generar acciones de convivencia social para “resolver problemas, enfrentar retos y mejorar la calidad de vida”⁵⁵. Desde esta perspectiva el desarrollo de la cultura en el sistema preventivo se apoya en los siguientes principios:

⁵⁵ COMISIÓN DE EDUCACIÓN PARA LA FAMILIA SALESIANA. Proyecto Educativo Salesiano. Bogotá, p. 4



LA CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI

A. La acción de participar. Los procesos actuales de democratización de la sociedad y el estado, hacen de la participación una dinámica de construcción y transformación permanente, de tal manera que el sujeto se construye a sí mismo en la participación y desde la participación, es decir se gesta y formaliza en el seno de la sociedad. En consecuencia la participación se evidencia “cuando las personas son implicadas activamente en los procesos y decisiones que las atañen”⁵⁶. Desde la perspectiva antes mencionada, la participación se caracteriza por la intencionalidad de humanización en las personas y la animación colectiva, antes que por la forma y consistencia mecánica de la comunidad, lo cual implica para los participantes construir: un sentido de vínculos comunes simbolizado desde las formas de comunicación, unas estrategias que facilitan la concreción de la iniciativa colectiva y protagonista capaz de reconocerse en la multiplicidad como acto social.

En el Sistema Preventivo Salesiano, los procesos de participación se caracterizan, se instituyen desde las acciones de implicación y reciprocidad.

La implicación genera la dinámica colectiva de los acuerdos recíprocos, acciones complementarias, mutuas colaboraciones y corresponsabilidad en la realización de los diversos roles y tareas esenciales en la comunidad educativa, es decir, presencia activa y valorada en un contexto plural y divergente en continua transformación.

La reciprocidad se suscita en la participación a partir del potencial de la persona para reconocerse como ser con los otros, de tal manera que en esta interacción se formaliza el proceso de descentrarse y de ponerse de la parte del otro para construir consensos, generar acogida, valorar al otro y activar mejores posibilidades de vida.

B. La gestión educativa con sentido de participación. El proceso de gestión mediado por las acciones de participación suscitó la conformación de un colectivo de acciones, integrados con

⁵⁶ Ibid. p. 3

potencial transformador, lo cual desde la perspectiva de Pilar Pozner permite significar la gestión como “el conjunto de decisiones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y para la comunidad educativa”⁵⁷.

La gestión educativa corresponde a un proceso formador que dinamiza la implementación, proyección y transformación del Proyecto Educativo Institucional en sus componentes de Orientación Institucional, Procesos Curriculares y Pedagógicos; procesos y medios de administración y gestión, y desarrollo de la comunidad educativa.

El proceso de gestión educativa dinamizado desde las acciones de participación genera los siguientes logros: un proyecto educativo como propuesta de formación con carácter propio; espíritu de colaboración para que la participación sea una invitación constante a superar el individualismo y la diferencia; trabajo en equipo; acogida de personas e iniciativas; decisiones colegiadas; aprendizaje de la participación, etc.

C. Empoderamiento y procesos de participación. El proceso de gestión educativa animado desde las acciones de implicación y reciprocidad resulta coherente con el empoderamiento en tanto este último implica comprender que la gente ya tiene poder para sus conocimientos y motivación, pero necesita desarrollar un potencial para liberar ese poder para el bien común de la organización a la cual pertenece.

Trabajar apoyado en empoderamiento implica, acción en la capacidad para el bien común, la iniciativa, la toma de decisiones, apoyándose en la responsabilidad, la justicia, el respeto, la tolerancia, etc., es decir, desde un escenario de participación en donde se alcance a compartir información con todos, crear autonomía por medio de fronteras y reemplazar la jerarquía con equipos autodirigidos.

D. El escenario escolar. En el Colegio Hermana Virginia Rossi se suscitan acciones formadoras de naturaleza integral, situados en los sentidos del contexto social, las disciplinas del conocimiento, la

⁵⁷ POZNER, Pilar. El Directivo como gestor del aprendizaje escolar. Buenos Aires: AIQUE, 1995, p. 70.

praxis social y los medios valiosos, los cuales desde la acción pedagógica conforman una dinámica de significados y expresiones, tensiones y creatividad, goce y convivencia, múltiples acontecimientos, eventos imprevistos nuevas experiencias, es decir, se constituye un espacio circunstancial de naturaleza social en donde suceden intercambios y nuevas simbolizaciones, mediadas por el lenguaje, la corporalidad, la sensibilidad, la percepción y los roles que desarrollan las personas. Este espacio es tangible, a diario implementa su propio libreto curricular y representa la obra humana de los actores educativos en proceso de reflexión, acción y transformación.

Desde lo antes expuesto se configuran dos acepciones importantes: la primera, el escenario “como conjunto de circunstancias que se consideran en torno de una persona o suceso”⁵⁸; la segunda, su condición prosémica en cuanto mediación del “espacio y distancias como sistema de significados”⁵⁹. Estas connotaciones son inherentes al escenario escolar, configurado como metáfora⁶⁰ por su potencial para producir evocación, generar conflicto, ser aperturista y animador de nuevos trayectos mentales.

4.2. LA FILOSOFÍA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

Una concepción humanista de la participación surge como un ser trascendente, capaz de mantenerse en su existencia como proyecto en desarrollo, a través del potencial humano para generar acciones con sentido, lo cual le permite tomar posiciones para sí y para con los otros, es decir, de acuerdo con el existencialismo se asume como sujeto único, irrepetible, libre y responsable de su propia existencia, todo lo cual desde el humanismo cristiano implica ver la persona desde su dimensión racional como ser de acciones conscientes; capaz de autoposición mediante la interacción con los otros; y sus propios actos. Desde esta perspectiva, la participación surge como medio para reconocernos como seres en relación, con capacidad de comienzo a partir de la iniciativa y con potencial para significar a partir de los actos de habla, pues se participa cuando nos revelamos ante otros por intermedio de la palabra.

⁵⁸ DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Real Academia Española. Tomo III. Espasa Calpe, 1982, Madrid, p. 562

⁵⁹ GRAN DICCIONARIO GENERAL DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Rei Andes. Bogotá, 1991, p. 876

⁶⁰ TREVI, María. Metáforas del Símbolo. Barcelona, Anthropos, 1996.

4.3. LA ANTROPOLOGÍA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

La persona humana tiene en su haber la disposición a obrar de determinada forma. Esta disposición es el hábito perfecto y por tanto trasciende porque engrandece al individuo a través de su propio actuar. La persona humana tiene una estructura ontológica tal, que le permite ser actor de su propia vida, es decir, generador de su proceso interior de formación y conformación, lo cual implica ser persona de apertura hacia el otro, que en este caso corresponde a reconocernos como seres en relación con el mundo, en relación con los otros, en un contexto moral y ético orientado a la convivencia en comunidad, para instituir una visión y praxis social que posibilite la vivencia del ser humano en el contexto social de democracia participativa que demanda la sociedad colombiana.

4.4. LA SOCIOLOGÍA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

Las comunidades locales son escenarios de intereses colectivos expresados en estructuras organizacionales que presentan las formas políticas del contexto, sus intereses culturales y las necesidades de calidad de vida, entre otros; estos escenarios constituyen el ámbito desde el cual se generan los procesos de socialización que dinamiza el Centro Educativo, estrechamente ligados con los procesos inmediatos que se viven en la familia, el barrio, la parroquia, la comunidad, la televisión, etc.

De aquí surge el papel socializador del Centro Educativo como proceso agente de cambio, lo cual implica brindar formación para desarrollar el potencial para actuar en comunidad, con capacidad para tomar conciencia crítica sobre las necesidades de cambio y proyectarse con acciones eficaces y responsables, todo lo cual demanda iniciativa, diálogo, capacidad de consenso, es decir, poseer una cultura de la participación que forme a la persona como ser con capacidades para implicarse y actuar con reciprocidad ante los requerimientos del bien común.

4.5. LA SICOLOGÍA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

Las etapas evolutivas del ser humano desde la infancia hacia la madurez permiten situarlo y comprenderlo desde lo cognitivo (Piaget), lo moral (Kohlberg), lo emocional (Erickson), lo

psicosexual (Frend), y desde el ámbito cultural (Vigotsky), en un contexto de experiencias sociales mediadas por el aprendizaje.

La participación entra a ser parte de esos aprendizajes en tanto implica una experiencia que enfrenta de manera directa a la persona ante situaciones concretas (decidir, estar en el grupo o colectivo, dialogar, etc.), es decir genera aprendizajes humanos a partir de las asimilaciones que surgen desde los momentos de interacción. En estas interacciones se activa el pensamiento (conocer el qué y para qué de la participación) el sentimiento (el por qué y con quiénes de la participación) y el hacer (el cómo y con quiénes participo).

4.6. LA EPISTEMOLOGÍA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

La construcción social del conocimiento es una de las promesas básicas que orientan la aplicabilidad de los procesos de participación en los contextos educativos y de docencia.

Las formas y el sentido de los trabajos en equipo, generan un hecho público y social que hace entender que el conocimiento no es una construcción privada, sino que demanda procesos de interacción, en los que se asume el papel de sujeto participante, en tanto se requiere el reconocimiento de los otros, es decir de aquellos con los que se entre en acción, puesto que siguiendo a Morin, la organización de la mente y el conocimiento humano están mediados por la organización social.

4.7. LA PEDAGOGÍA EN LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

El aprendizaje de la participación está mediado por la acción formadora que se le imprima y la praxis enriquecedora que se vivencia en el ambiente educativo. Desde este escenario experiencial es que la participación puede llegar a ser proceso de formación y acción enseñable, orientada a suscitar comprensiones y explicaciones acerca de los intereses y necesidades de la cultura y la comunidad, tomar decisiones, generar autonomía y potencial de convivencia, todo lo cual hace que el aprendizaje de la participación se desarrolle desde la acción – reflexión, con la posibilidad de construir un saber para los participantes que les permitirá desempeñar más humanísticos y menos instrumentales en comunidad.

5. ESCENARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN EDUCATIVA DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI

El contexto escolar está conformado por el sentido formativo y las prácticas educativas que se originan desde el Sistema Preventivo Salesiano, integrado en el Proyecto Educativo Institucional, cuya traducción y formalidad para el desarrollo de la cultura de la participación se hace mediante los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad y desarrollo institucional.

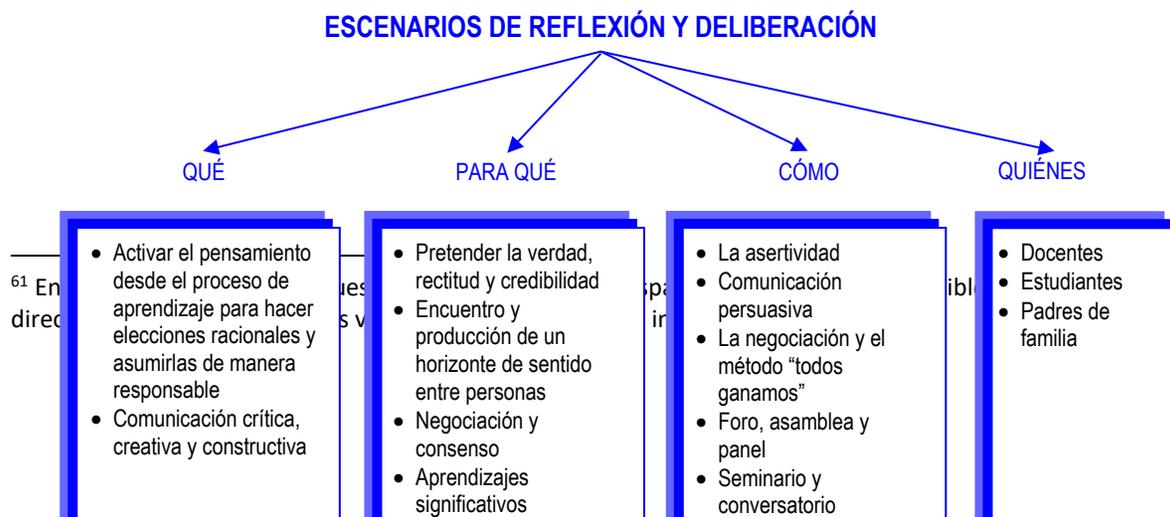
5.1. ACCIONES CURRICULARES

La educación desde la perspectiva salesiana implica el desarrollo de procesos humanos con sentido de formación mediados por la gradualidad, progresividad, intencionalidad y desarrollo de las fuerzas positivas lo cual genera el currículo en clave salesiana centrado en la relación personal, el clima humano y el compromiso con el proyecto de vida. Este escenario está conformado de la siguiente manera:

A. Vida en el aula⁶¹

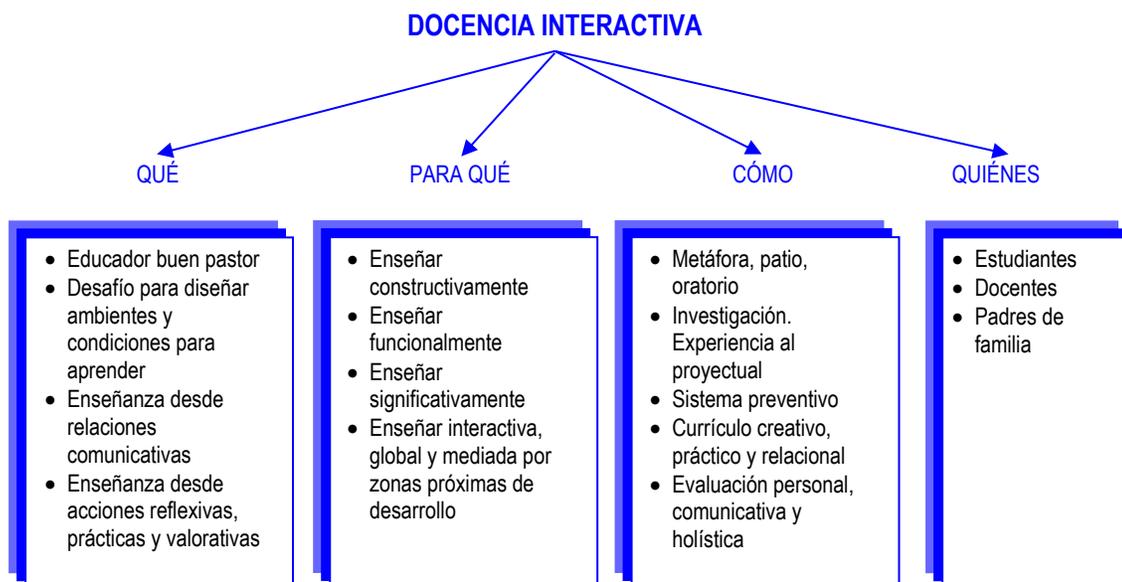


B. Espacios de reflexión y deliberación



⁶¹ En direc

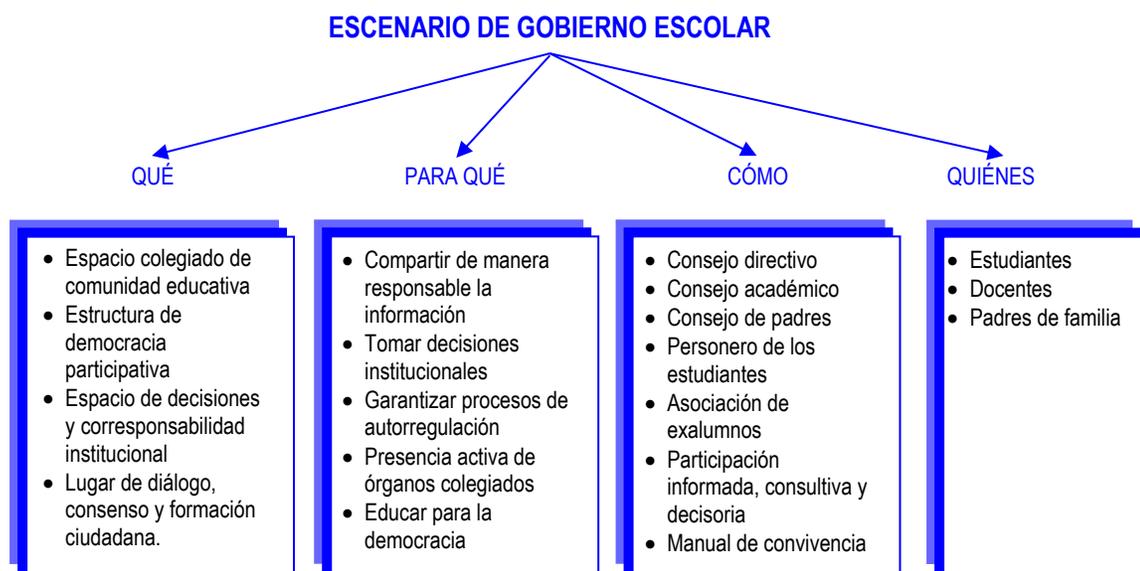
C. Docencia interactiva. Representa una manera legislativa orientada a desarrollar un clima y un ambiente de relaciones de confianza, ambiente de alegría y fiesta, despertar el liderazgo juvenil, favorecen el ambiente de laboriosidad y cumplimiento del deber y la presencia amiga del educador.



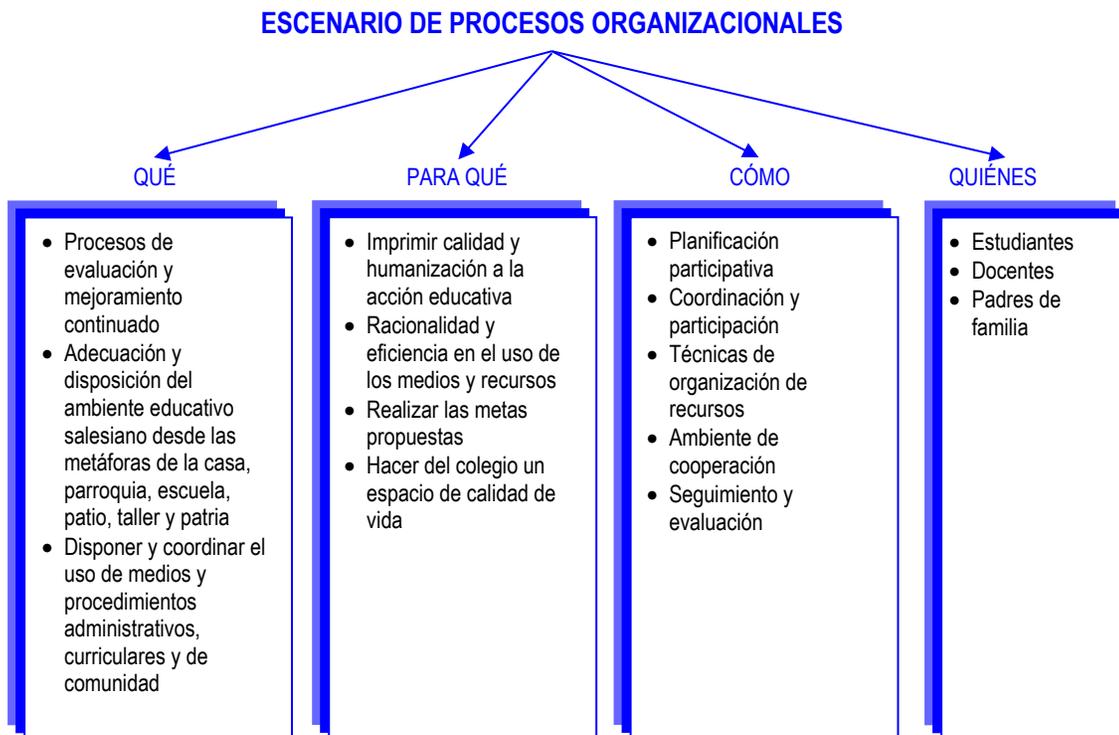
5.2. GESTIÓN Y COMUNIDAD

En el ambiente educativo salesiano se genera un colectivo de acción transformadora que formaliza el proyecto educativo como un proceso mental, personal y comunitario para formar de manera especial a los jóvenes y a la comunidad educativa en general desde las perspectivas del crecimiento humano y cristiano. Este escenario se conforma desde la siguiente manera:

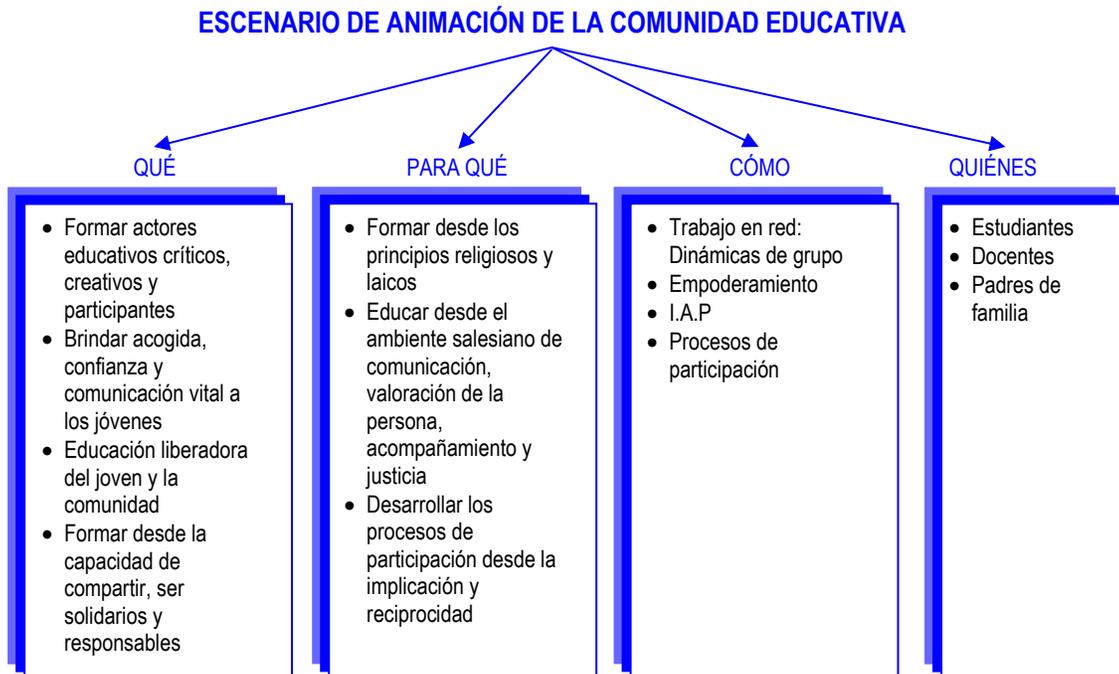
A. Gobierno escolar



B. Procesos organizacionales



C. Animación de la comunidad



5.3. DESARROLLO INSTITUCIONAL

La educación salesiana está constituida por valiosos signos, símbolos, prácticas sociales y formación en el Evangelio, entre otros, los cuales se identifican mediante las dimensiones del Carisma Salesiano, es decir, personas con vocación, consagración y misión salesianas, guiadas por los principios del Sistema Preventivo, asistencia salesiana, razón, religión, espíritu de familia, amistad, alegría, cuyo ideario ha inspirado y dinamizado un modelo de educación hacia la igualdad, diferencia y reciprocidad.

Mediante el desarrollo institucional se busca enriquecer esta tradición salesiana con los idearios construidos desde los signos de los tiempos, para que la escuela salesiana siga siendo liberadora, trascendente y espacio creador de cultura, mediante la consolidación del ambiente salesiano, el liderazgo juvenil y la acción pastoral.

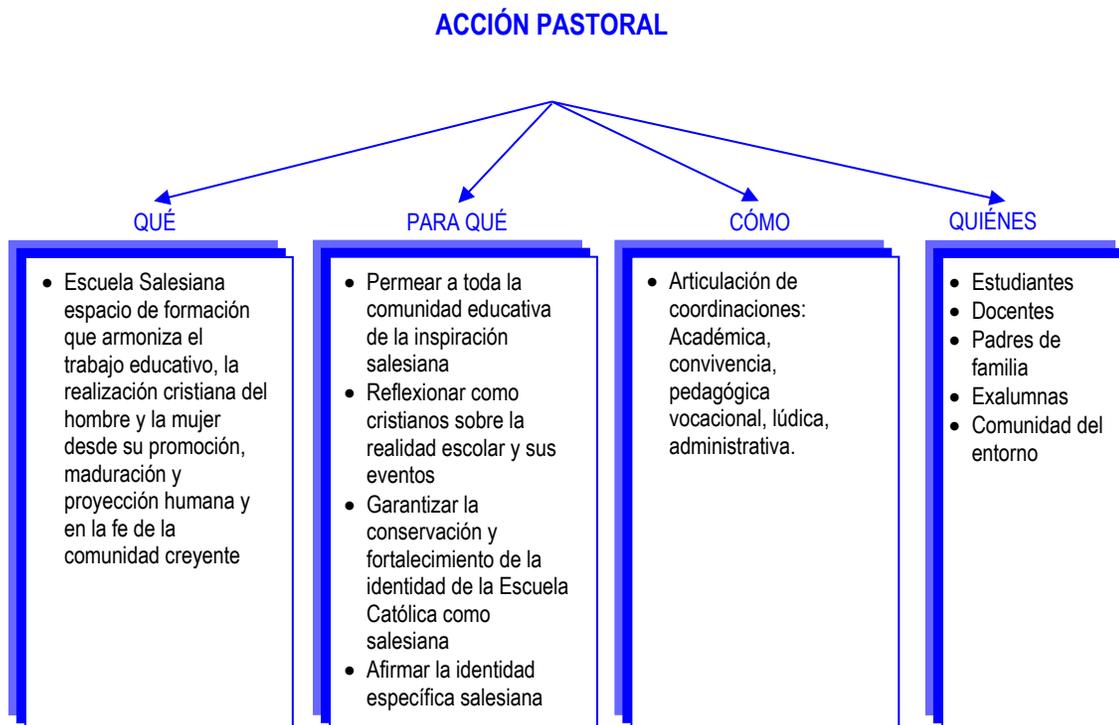
A. Ambiente educativo Salesiano



B. Liderazgo juvenil



C. Acción Pastoral



6. GESTIÓN EN IMPLEMENTACIÓN

Las acciones encaminadas a desarrollar la “Cultura de la Participación en el Proceso de Gestión” se desarrollan de manera articulada con los componentes básicos del Proyecto Educativo Institucional del Colegio.

Los procesos de participación están direccionados a integrar de manera creativa y productiva los procesos de gestión y administración educativa, los procesos pedagógicos y curriculares, y los procesos de comunidad educativa, con los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad y desarrollo institucional, que corresponden a los pretextos que ofrece la propuesta. La traducción y diseño operativo se formaliza a través del Plan Operativo Anual del Colegio Hermana Virginia Rossi.

La implementación de los procesos de participación en los escenarios descritos se llevará a cabo en dos trayectos de temporalización a saber: ciclo de contextualización y ciclo de intervención.

El ciclo de contextualización se cumplirá en el año 2000 y tiene el propósito de refigurar, reflexionar y resignificar en comunidad los procesos de participación desde las perspectivas educativas, antropológicas y religiosas que se suscitan en el decenio venidero.

El ciclo de intervención se cumplirá en el año 2001 y estará orientado a aplicar estructuras y prácticas de participación que generen calidad en las acciones curriculares, gestión y comunidad y desarrollo institucional en el Colegio Hermana Virginia Rossi.

Programación

ESCENARIOS	EVENTOS	RECURSOS Y MEDIOS	TIEMPO	RESPONSABLES
1. Acciones curriculares	<ul style="list-style-type: none"> - Vida en el aula - Espacios de reflexión y deliberación - Docencia interactiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo, Procesos Pedagógicos del P.E.I - Proyectos pedagógicos - Equipamiento escolar - Seminario, foro, panel 	<ul style="list-style-type: none"> - Febrero a Julio del 2000 contextualización - Febrero a Julio del 2001 intervención 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes Directivos Gobierno escolar
2. Gestión y comunidad	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno escolar - Procesos organizacionales - Animación y comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura administrativa del P.E,I - Manual de convivencia - Gobierno escolar - Recursos institucionales - Pastoral salesiana 	<ul style="list-style-type: none"> - Agosto a Noviembre del 2000 contextualización - Agosto a Noviembre del 2001 intervención 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes Directivos Gobierno escolar
3. Desarrollo institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente salesiano - Liderazgo juvenil - Acción pastoral 	<ul style="list-style-type: none"> - P.E.I del colegio - Estructuras actuales de participación - Comunidad educativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Agosto a Noviembre del 2000 contextualización - Agosto a Noviembre del 2001 intervención 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes Directivos Gobierno escolar
4. Proceso de evaluación y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación y reajuste de objetivos - Evaluación de avances - Evaluación de impacto 	<ul style="list-style-type: none"> - Técnica DOFA - Investigación acción - Elaboración de memorias escritas 	<ul style="list-style-type: none"> - Años escolares 2000 y 2001 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes Directivos Gobierno escolar

BIBLIOGRAFÍA

ALDANA VALDES, Eduardo. En la búsqueda permanente del rumbo: La planeación estratégica. Uniandes. Magister en Dirección Universitaria. Bogotá, 1993.

ARDER EGG, Ezequiel. La planificación educativa. Editorial Magisterio. Río de Plata, Buenos Aires: 1996

ASOCIACION JAVERIANA DE INVESTIGACION EDUCATIVA. De la crisis al cambio. Santafé de Bogotá: 1996. p. 45

BLANCHARD, Ken. Empowerment. Cali: Norma, 1998. p. 75

CABALLERO, Piedad. Proyecto Educativo Institucional: Una oportunidad para ser autónomos. De: Educación y Cultura. Bogotá: 1997. p. 15

CAMPO, Rafael y RESTREPO Maryluz. Un modelo de seminario para estudios de Posgrado. Facultad de estudios interdisciplinarios. Universidad Javeriana. Bogotá, 1.993.

CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO. Participación Ciudadana. Venezuela, 1991. p. 150

COLOMBIA. CONSTITUCION POLITICA NACIONAL. Preámbulo. 1.991

COMISION DE EDUCACION PARA LA FAMILIA SALESIANA. Propuesta educativa salesiana. Documento de trabajo. Bogotá, 1998. p. 60

_____. _____. Fundamentos antropológicos. Bogotá: Riso, 1997.

CORONADO, Ana y GUTIERREZ, Nayibe. Hacia la construcción de una propuesta educativa que fomenta la cultura de valores en pro de la participación, convivencia... Universidad Externado de Colombia. Corporación Unicosta. Colectivo de participación y valores. Barranquilla: 1997.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Madrid: Espasa-Calpe, 1982.

DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Madrid: Espasa, 1992.

ENCICLOPEDIA LAROUSSE. Ed. Planeta. Tomo IV. Barcelona.

FLOREZ O., Rafael. Educación ciudadana y gobierno escolar. Santafé de Bogotá: Fundación Social. 1996. p. 58

GAIRIN SALLAN, Joaquin. La organización escolar. Contexto y texto de actuación. Editorial La Muralla. Madrid, 1.996.

GIMENO SACRISTAN, J. El curriculum una reflexión sobre la práctica. Ediciones Morata. Madrid, 1.989.

HOFFER, Charles y SCHENDEL, Dan. Planeación estratégica: Analíticos. Cali: Ed. Norma. 1985. p. 120

MAYA BETANCUR, Arnobio. El taller educativo. Editorial Magisterio. Santafé de Bogotá, 1.996.

MAX NEEF, Manfred. Desarrollo humano. Santiago de Chile. UNESCO. 1.985

MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. P.E.I. Lineamientos. Serie documentos de trabajo. Santafé de Bogotá, 1996.

_____. Nuestra escuela un esfuerzo colectivo de construcción. Bogotá, 1.989.

NIÑO MESA, Fidedigno de Jesús. Antropología pedagógica. Mesa Redonda. Magisterio. Bogotá, 1.988

NORIEGA, Carlos. Citado por. Neyer Correal en: La calidad total y la calidad humana. Documento de trabajo. Maestría en Administración y Supervisión Educativa. 1997. p. 25

OGLIASTRI, Enrique. Manual de planeación estratégica. Bogotá: Ed. Tercer Mundo. 1998.

PEÑA BORRERO, Margarita María. Educación ética y la formación en valores ciudadanos en la escuela. *En: Pedagogía de los valores ciudadanos. FES – MEN. Bogotá, 1.992*

PEÑATE MONTES, Luzardo. Administración de instituciones educativas desde la perspectiva del P.E.I. Editorial Magisterio. Santafé de Bogotá, 1.995

POZNER, Pilar. El directivo como gestor del aprendizaje escolar. Buenos Aires: Aique, 1995. p. 68

RODRIGUEZ, Rafael. Autonomía escolar. *En: Educación y cultura. Bogotá: FECODE. No. 35, Octubre de 1994.*

RUSSELL, Robinson. Cómo crear Empowerment. Bogotá: Mc-Graw Hill, 1998.

SANCHEZ ALONSO, Manuel. La participación, metodología y práctica. Madrid: Editorial Popular, 1991.

SANCHEZ TORRES, Carlos. Participación ciudadana. Medellín, 1993.

SANTOS GUERRA, Miguel Angel. Entre bastidores. El lado oculto de la organización escolar. Granada, España: Ed. Aljibe, 1994.

SCOTT, Cinthya y JAFE, Dennis. Empoderamiento.

TOMO DE HABERMANS: "Justicia y Solidaridad" por Adela Cortina en: MORAL DIALÓGICA Y EDUCACION DEMOCRATICA.

VILLAPALOS, Gustavo y LOPEZ QUINTAS, Alfonso. El libro de los valores. Barcelona: Planeta, 1999. p. 453

ZULETA, Estanislao. Educación y Democracia. Santafé de Bogotá: Ed. Tercer Mundo, 1995. Fotocopia

ANEXOS



ANEXO A
COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI
LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN
ESTRUCTURA DE DISEÑO PARA LOS TALLERES

FECHA: _____

A. PARTICIPANTES: _____

B. OBJETIVOS: _____

C. ESTILO DEL TALLER: Interactivo

D. MOMENTOS DEL TALLER: Comunicación, deliberación, simbólico

E. ACTIVIDADES: Se estructuran y realizan según los momentos antes mencionados

F. PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS: Hacen referencia al desarrollo estrategias y medios de apoyo para la realización del taller

G. EVALUACIÓN: Proceso orientado a hacer seguimiento y mejoramiento a los momentos del taller y al evento en general

ANEXO B**COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI
LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN
FORMULARIO DE PREGUNTAS ORIENTADAS PARA TALLER****EVENTO DE TEMATIZACIÓN
TALLER DE CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN**

- A. ¿De qué manera se realizan los procesos de participación en la gestión del plan de estudios del Colegio, procesos de evaluación y ambiente de aprendizaje?

- B. ¿En qué tiempo y espacio participa Usted en los procesos organizativos de la Institución?

- C. ¿Cómo cree Usted que se pueda participar en la gestión de los recursos institucionales del Colegio?

- D. ¿De qué manera Usted aportaría para llegar a hacer una comunidad participativa en el Colegio Hermana Virginia Rossi?

TALLER DE CARACTERIZACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN COMO IMPLICACIÓN

A. ¿Qué significa para Usted implicarse en la vida educativa de la Institución?

B. ¿Cómo podría Usted implicarse e implicar a otros en los procesos de participación en el Colegio?

C. ¿De qué manera el Colegio puede implicarlo a Usted en los procesos de gestión?

D. ¿Qué compromisos e iniciativas ha desarrollado Usted para implicarse en los procesos de participación en el Colegio?

E. ¿Cómo le gustaría implicarse en los procesos de participación que desarrolla el Colegio?

TALLER DE CARACTERIZACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN COMO RECIPROCIDAD

A. ¿De qué manera vivencia Usted la reciprocidad en sus acciones personales?

B. ¿Cómo lograría una actuación recíproca con los otros?

C. ¿Qué aportes del consenso y la equidad pueden contribuir a vivenciar la reciprocidad?

D. ¿Qué aportes de la reciprocidad pueden contribuir al reconocimiento de género?

E. En qué cree Usted que contribuyen las vivencias de reciprocidad en el desarrollo de la participación?

ANEXO C

**COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI
LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN
FICHA DE REGISTRO DOCUMENTAL**

1. FECHA: _____
2. DOCUMENTO CONSULTADO: _____ _____
3. PROPÓSITO DE LA CONSULTA: _____ _____
4. CONTENIDOS MOTIVO DE CONSULTA: _____ _____ _____
5. EXPLICACIONES DEL INVESTIGADOR: _____ _____ _____
6. CONCLUSIONES: _____ _____ _____

ANEXO D**POBLACIÓN ESCOLAR DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI**

NIVEL	No. DE ALUMNAS	PORCENTAJE, %
Preescolar Escolar	75	8,7
Básica Primaria	245	28,4
Básica Secundaria	378	43,7
Educación Media	166	19,2
TOTAL	864	100,0

ANEXO E

BARRIO DE DONDE VIENEN LAS ALUMNAS DEL COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI

BARRIO	No. DE ALUMNAS	BARRIO	No. DE ALUMNAS
San José	254	Simón Bolívar	11
Las Palmas	65	El Tucán	3
La Unión	90	Costa Hermosa	11
Boyacá	20	El Limón	10
La Magdalena	20	Villa San Pedro	1
Cevillar	16	Arboleda	4
El Campito	36	Buena Esperanza	1
Los Trupillos	5	Los Almendros	3
Las Nieves	4	Los Robles	7
Santa Elena	3	La Alboraya	8
ciudadela	38	Montes	2
Las Moras	11	Salamanca	5
Soledad 2000	19	Los Andes	14
La Victoria	47	El Carmen	21
La Ceiba	6	Los Mangos	3
El Hpódromo	18	Los Ángeles	1
Las Flores	3	Chiquinquirá	8
El Recreo	3	El Silencio	2
Villaestadio	16	San Felipe	2
Universal	12	Nueva Granada	2
Bostón	5	Olaya	4
San Isidro	3	Baranoa	4
Colonias	1	Galapa	4
Tairona	9	Gaviotas	1
El Suantuario	3	El Parque	8
San Vicente	1	Las Mercedes	2
Santo Domingo	1	Malambo	5
Ciudadela Metropolitana	1	Paraíso	1
Modelo	1	Vista Hermosa	2
El Triunfo	1	Las Margaritas	2
TOTAL		864	

ANEXO F

EVIDENCIAS DEL TRABAJO



PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

- a. Estrategias de Acción - reflexión - Acción.



- b. Ciclo de contextualización: Se iniciará en el año escolar 2.000 y tienen el propósito de refigurar, reflexionar y resignificar en comunidad los procesos de participación desde las perspectivas educativas, antropológicas y religiosas del decenio venidero.

... PARA EL AÑO ESCOLAR 2.001

- c. Ciclo de intervención: Estará orientado a aplicar las estructuras y prácticas de participación desde los escenarios de acciones curriculares, gestión y comunidad, y desarrollo institucional.

- d. Evaluación y seguimiento permanente

... RESPONSABLES

- ◆ Orientación general: Hermana Gloria Jiménez
- ◆ Estamentos del Gobierno Escolar
- ◆ Comunidad Educativa

*HNA. GLORIA J. La gestión de calidad en el contexto de los procesos de participación del Colegio Hermana Virginia Rossi. Barranquilla, 1999

COLEGIO HERMANA VIRGINIA ROSSI

LA CULTURA DE LA

PARTECIPACIÓN



PRESENTACIÓN

Los Centros Educativos vienen atravesando un proceso de transición entre la participación como activismo, a la participación como proceso cultural y humanizador, como consecuencia de la activación del Proyecto Educativo Institucional.

El Colegio Hermana Virginia Rossi, no es ajeno a esta transición, razón por la cual viene impulsando la participación como un proceso de formación, encuentro fraterno y clima de alegría salesiana, en armonía con su aprendizaje como acción de convivencia, de naturaleza formativa, consultiva y colegiada.

La pretensión de este sencillo aporte es contribuir desde los procesos de gestión y comunidad educativa a animar la formación del talento humano de nuestras jóvenes, padres de familia, profesores, etc. Para que se estimule el espíritu de colaboración acido de las personas e iniciativa y

♦ Generar sentido de formación humanística en los actores educativos, mediante la implementación de procesos de participación como implicación y reciprocidad en los escenarios de acción pedagógica, gestión de calidad y desarrollo institucional.

♦ Reconocer la cultura de la participación como estrategia para mejorar la calidad de la gestión educativa en el Colegio Hermana Virginia Rossi.



♦ Impulsar la creación y formalización de medios e instrumentos de participación que viabilicen las acciones de implicación y reciprocidad en el contexto de la Comunidad Educativa.

LA CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN



