INCIDENCIA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN EL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN BÁSICA SECUNDARIA Y MEDIA.

Jenifer Alexandra Castro Gutiérrez
2009152013
Laura Andrea Cruz Gómez
2009152016
Leidy Viviana Hernández Oñate
2009152021

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
FACULTAD DE EDUCACIÓN
LIC. PSICOLOGÍA Y PEDAGOGÍA
BOGOTÁ
NOVIEMBRE DE 2013

INCIDENCIA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN EL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN BÁSICA SECUNDARIA Y MEDIA.

Jenifer Alexandra Castro Gutiérrez
2009152013
Laura Andrea Cruz Gómez
2009152016
Leidy Viviana Hernández Oñate
2009152021

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA Y PEDAGOGÍA

DIRECTORA
MIREYA ARDILA RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
FACULTAD DE EDUCACIÓN
LIC. PSICOLOGÍA Y PEDAGOGÍA
NOVIEMBRE DE 2013

1. Información General	
Tipo de documento	Trabajo de grado
Acceso al documento	Biblioteca Central, Universidad Pedagógica Nacional.
Título del documento	Incidencia de la participación de la comunidad educativa en los procesos de diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional en básica secundaria y media
Autor(es)	Castro Gutiérrez Jenifer Alexandra Cruz Gómez Laura Andrea Hernández Oñate Leidy Viviana
Directora	Mireya Ardila Rodríguez
Publicación	Bogotá D.C. Universidad Pedagógica Nacional, 2013. 87 p.
Unidad Patrocinante	Universidad Pedagógica Nacional
Palabras Claves	Gestión Educativa, Proyecto Educativo Institucional, Participación, Comunidad educativa, Estudio de Casos.

2. Descripción
El presente trabajo de grado aborda el tema de la incidencia de la participación en los procesos de diseño, implementación y evaluación del proyecto educativo institucional en dos instituciones, la primera el Liceo Preescolar Tommys, de carácter privada la cual se encuentra ubicada en el barrio la Estancia en la localidad de Ciudad Bolívar y la segunda la Institución Educativa San Mateo de carácter público, ubicada en San Mateo municipio de Soacha. Para ello se aplicaron varios instrumentos que permitieron recolectar información de los diferentes miembros de la comunidad educativa y así dar cuenta que tanto están involucrados en la toma de decisiones institucionales y de su participación en estos procesos.
3. Fuentes
Ministerio de Educación Nacional. Ley General de Educación. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1860 Lozano, Luis y Lara Julio. Paradigmas y tendencias de los proyectos educativos institucionales. Una visión evaluativa.

Zuleta, Estanislao. La participación democrática en Colombia.
Pernett Castillo, José Ángel. Modernidad y modernización en el contexto de los Proyectos Educativos Institucionales.
Benno, Sander: Gestión Educativa en América Latina. Construcción y reconstrucción del conocimiento.
Robert, Stake. Investigación con estudio de casos.
Vasilachis, Irene. Estrategias de investigación cualitativa.

4. Contenidos

La ruta de la investigación es la siguiente: en primer lugar se encuentra la introducción en la cual se da una visión panorámica del trabajo. A partir de esto la investigación se divide en 5 capítulos. El primero hace referencia al capítulo de contextualización, dentro del cual se encuentran los antecedentes, el problema de investigación, los objetivos y la justificación. En el segundo capítulo se abordan las tres grandes categorías las cuales son el eje de la investigación: la primera categoría es la **Gestión Educativa** la cual es la encargada de direccionar los procesos organizativos y administrativos de las instituciones para que estas tengan buen funcionamiento. La segunda categoría es el **Proyecto Educativo Institucional** en el cual se establecen y concretizan los procesos o rutas que deben seguir las instituciones educativas para cumplir los fines y objetivos de las mismas; y como última categoría la **Participación** por medio de la cual la comunidad educativa puede brindar sus aportes y expresar sus necesidades.

En el tercer capítulo se habla de la metodología y de los instrumentos implementados para la recolección de la información. En el cuarto capítulo se evidencia el análisis y los hallazgos de la investigación, en el quinto y último capítulo se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

5. Metodología

Esta investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo puesto que la finalidad es la comprensión de una situación particular dentro de la multiplicidad como lo viene siendo la incidencia de la participación en la implementación, diseño y evaluación de los Proyectos Educativos Institucionales.

El tipo de investigación implementado fue el estudio de casos, múltiple, el cual según Vasilachis es “la suma de uno o varios casos similares o diferentes al seleccionado principalmente”, este, además ha sido utilizado dentro de la investigación cualitativa para comprender la realidad tanto social como educativa.

6. Conclusiones
❖ La educación y por ende la calidad educativa son consideradas como una tarea compartida entre padres, docentes y directivos. De allí que sea de vital importancia para todos los integrantes de la comunidad educativa involucrarse en los procesos educativos para lograr el desarrollo integro de los estudiantes; esto se puede lograr a través de la generación de espacios en donde los padres puedan tener mucha más cercanía no solo con los procesos académicos de sus hijos, sino también con los procesos de gestión que se llevan a cabo dentro de la institución, ya que estas decisiones afectan directamente a todos los integrantes de la comunidad. ❖ El Proyecto Educativo Institucional debe pasar de ser el documento de requisito a ser el instrumento que permita el análisis y la mejora continua de la educación en pro de contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa y de la calidad de vida de los estudiantes y de sus familias, permitiendo que ellos se acerquen y se apropien del Proyecto y así este cumpla con su función de guiar y apoyar el desarrollo de la institución. Para ello se deben propiciar espacios de participación claros y contundentes en donde la comunidad educativa pueda dar sus opiniones y sugerencias sustentadas de acuerdo a las necesidades y dificultades comunes.

Elaborado por:	Castro Gutiérrez Jenifer Alexandra Cruz Gómez Laura Andrea Hernández Oñate Leidy Viviana
Revisado por:	Mireya Ardila Rodríguez, Directora trabajo de grado.

Fecha de elaboración del Resumen:	16	10	2013

Contenido

pág.

Introducción……7

1. Capítulo 1. Contexto……...9

1.1 Antecedentes ……9

1.2 Problema de investigación……14

1.3 Objetivos ……..18

1.4 Justificación……...……...19

2. Capítulo 2. Marco Teórico……..……..22

2.1 Gestión Educativa……....…22

2.2 Proyecto Educativo Institucional ……..27

2.3 Participación……31

3. Capítulo 3. Metodología ……36

3.1 Tipo de investigación……..……..36

3.2 Diseño metodológico……..……...38

4. Capítulo 4. Análisis……41

4.1 Gestión Educativa……...42

4.2 Proyecto Educativo Institucional…….. 50

4.3 Participación…… 61

5. Conclusiones y Recomendaciones……74

Anexos

Anexo No. 1 Cronograma de actividades.

Anexo No. 2 Encuesta docentes

Bibliografía

Introducción

La educación Colombiana ha venido transformándose debido a los cambios producidos en la sociedad, relacionados a diferentes factores como las tecnologías, la implementación de nuevas y distintas metodologías de trabajo, las influencias políticas y por supuesto la globalización lo que ha ocasionado que las dinámicas de las instituciones educativas se deban replantear para poder cumplir con las demandas de esta sociedad respondiendo al nuevo modelo de sujeto quien esta individualizado, tendiendo a ser pasivo y desconfiado de la causa común, intentado recuperar la imagen de ciudadano como una persona inclinada a procurar su propio bienestar a través del bienestar de su ciudad.

Partiendo de lo anterior las instituciones educativas han tenido que modificar y flexibilizar sus currículos y planes de estudio, con el fin de no perder terreno frente a la evolución brusca de la sociedad y de los individuos, y así, lograr satisfacer las necesidades y llevar a cabo la tarea que les corresponde, es decir, educar con la dedicación y calidad necesaria para fortalecer el país.

Para lograr estos procesos de transformación y por supuesto de avance, la implementación de la ley 115 de 1994 específicamente en el título IV, capítulo I, articulo 73, se estipula que el Proyecto Educativo Institucional debe marcar la ruta de progreso de las instituciones educativas y ser el elemento donde se plasme el horizonte de las mismas.

Por ello el objetivo primordial de esta indagación es conocer la incidencia de la participación en el diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como las concepciones, criterios, espacios y actitudes relacionadas con la participación que tienen los miembros de la comunidad.

Además es necesario reconocer el estado actual en el que se encuentra la concepción del Proyecto Educativo Institucional con el fin de tener una mirada completa que dé cuenta de las transformaciones y/o modificaciones del

mismo, no solo como documento si no a su vez en su implementación. Algunos referentes teóricos como Miguel A. Pernett, Luis Lozano y Julio Lara entre otros dan una visión diferente acerca del contexto de los Proyectos Educativos Institucionales en Colombia, tomando como eje principal la ley 115 y el Decreto 1860 de 1994, en los cuales se decreta la implementación obligatoria del Proyecto Educativo Institucional, para que las instituciones educativas puedan ser aprobadas y puedan prestar sus servicios a la comunidad, sentando las bases legales para que estas se comprometan en la construcción de su quehacer y señalando los horizontes a seguir para la educación del futuro.

Por consiguiente se busca identificar los componentes básicos del Proyecto Educativo Institucional, la estructura, el diseño, la implementación y la evaluación de cada una de las instituciones seleccionadas y a partir de esto conocer las estrategias que utilizan para dar a conocer dicho proyecto a docentes, estudiantes, padres de familia y en general a toda la comunidad educativa.

Al indagar acerca de la incidencia de la participación de la comunidad educativa en el diseño, la implementación y la evaluación del Proyecto Educativo Institucional se intenta verificar que tan conscientes son tanto los directivos y docentes como los padres de familia y estudiantes acerca de este derecho y a su vez de la obligación que tienen por la búsqueda del mejoramiento del hecho educativo.

En conclusión, con esta investigación se plantea recopilar diferentes evidencias representadas en documentos, espacios, procesos y procedimientos al interior de la Institución Educativa San Mateo y el Liceo Preescolar Tommys, para realizar un análisis investigativo con el fin de identificar y evidenciar la incidencia de la participación de la comunidad educativa en el diseño, la implementación y la evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

Todo ello encaminado a reconocer las estrategias de socialización implementadas por cada una de las instituciones para poner en conocimiento el

proyecto y conocer la percepción que tiene cada uno de los grupos que conforman la comunidad educativa.

CAPÍTULO 1: Contexto

1.1 Antecedentes

Para comprender la naturaleza e importancia del Proyecto Educativo Institucional es necesario hacer una contextualización acerca de los sucesos que ponen en vigencia esta innovación educativa en el país.

En primer lugar se da una preocupación por parte de los gobiernos, de los agentes educativos y de los organismos internacionales por la crisis en la mayoría de los países subdesarrollados encontrándose un gran vacío entre la educación, el desarrollo económico y social de los países.

En segundo lugar los procesos de descentralización administrativa de la educación no permitían la participación de los diferentes actores en el hecho educativo; por este motivo se imponen nuevos modelos de descentralización en los centros educativos con el fin de mejorar la calidad educativa.

En tercer lugar se intenta implementar el viejo postulado: escuela=desarrollo comunal, en busca de educación para una población cada vez más heterogénea.

Finalmente, tomando como base las experiencias exitosas de otros países (Francia, Europa, Chile, Venezuela, Cuba y Costa Rica) se busca asimilarlas e implementarlas para el mejoramiento de la calidad educativa, tomando como base su objetivo principal: brindar autonomía a las instituciones educativas e incentivar la participación de la comunidad en este proceso.

Por otro lado, Tamayo (2012) plantea como el principal antecedente para la formulación del Proyecto Educativo Institucional el movimiento pedagógico el cual:

> Surgió en Colombia 1982 y se constituye en el acontecimiento más importante gestado por el Magisterio a través de la Federación Colombiana de Educadores (FECODE) que aglutina más de 200.000 maestros de Instituciones públicas con Sindicatos Seccionales en todos los Departamentos del territorio nacional. (p. 102)

A su vez en la legislación Colombiana específicamente en el Decreto 1860 (1994) en su artículo 16 se estipula que:

> Todos los establecimientos educativos de carácter estatal, privado, comunitario, solidario, cooperativo o sin ánimo de lucro que pretendan prestar el servicio público de educación, deberán adoptar a más tardar el 8 de febrero de 1997 y registrar en el Sistema Nacional de Información, un proyecto educativo institucional.

Esta medida fue implementada con el fin de que las instituciones educativas obtuvieran su licencia de funcionamiento y cierta claridad en lo que quería fuera el horizonte de su institución y la educación que se quería impartir.

Por su parte Ávila, Rodríguez y Plata (1999) nombran tres criterios básicos por medio de los cuales se piensa en la implementación del Proyecto Educativo Institucional (p. 38):

- La crítica de la educación como práctica de reproducción ideológica.
- Reflexión sobre la relación escuela y cultura.
- Resignificación del papel de la escuela y el papel del maestro (p.*38).*

El principal objetivo que dio paso a la nueva estrategia para lograr la calidad educativa se evidencia en el interés por la formación para la ciudadanía y para la competencia, que responda a la apertura que se estaba dando en esos momentos hacia la economía internacional y la democratización. Ávila (et al. 1999) resaltan cuatro pilares principales que debe tener cada institución y debe quedar clarificado en su Proyecto Educativo Institucional:

- **Cobertura:** Entendida como acceso, pero también como permanecía en el sistema, que apunta a la reorganización del sistema mediante un impulso a un proceso de descentralización administrativa y programática
- **Calidad:** Entendida como crédito social de la inversión en educación. Apunta a que las organizaciones escolares mediante el impulso a su capacidad de autorregulación elabore proyectos Educativos Institucionales.

- **Equidad:** Entendida como igualdad de oportunidades para acceder al sistema con las mismas oportunidades de permanecía y calidad.
- **La eficiencia en la gestión:** Entendida como adecuación de la organización y disponibilidad de recursos necesarios para el cumplimiento de su misión, adecuando la infraestructura de las instituciones especialmente en lo referido a la informática y a las redes sociales

Al interior de las investigaciones consultadas en torno al Proyecto Educativo Institucional se retomaron las siguientes:

1. **La educación en Colombia a partir de la expedición de la ley 115 de 1994 (Meléndez, 1997)**

Plantea que el Proyecto Educativo Institucional exigido a las instituciones educativas por la ley 115 de 1994, es el resultado de las reflexiones de un grupo de expertos en el tema de la educación y ha sido concebido como un instrumento que incidirá en el mejoramiento de la calidad de la educación y de los procesos pedagógicos. A su vez cambiara las relaciones entre la escuela y la comunidad, de manera que la educación sea el eje a partir del cual se haga posible una transformación de la sociedad.

El proceso de construcción del Proyecto Educativo Institucional debe sustentarse sobre unos ejes articuladores que lo enmarcan y le dan un sentido a saber: el ejercicio de la democracia y de la autonomía que debe llevar a todos los estamentos a aprender a participar, a convivir, a respetarse y a establecer una interrelación entre la comunidad y la escuela, que lleve a un apoyo y a un crecimiento mutuo. La recuperación y valoración de la propia identidad pero reconociendo y aceptando las diferencias y enriqueciéndose con los aportes de cada cultura, la flexibilidad y apertura en los procesos asumiendo la construcción del proyecto como una investigación permanente, el establecimiento de una dimensión lúdica que garantice un ambiente cálido y alegre, propicio para la convivencia, la creatividad y el compromiso.

2. **El PEI un instrumento para el desarrollo integral de la comunidad educativa. (Espinel, 1997)**

Concibe el Proyecto Educativo Institucional como un instrumento para el desarrollo integral de la comunidad educativa (p. 6); además prevé y organiza acciones administrativas de planeación técnico–pedagógicas y otras para resolver necesidades o expectativas de la comunidad educativa, enmarcadas en las políticas y disposiciones legales nacionales y regionales. Debe responder a las preguntas que busquen conocer, evaluar y resolver necesidades tales como:

- ✓ ¿Qué está sucediendo? ¿por qué?
- ✓ ¿Qué se está haciendo? ¿cómo?
- ✓ ¿Cuándo se va a hacer? ¿para, cómo y con qué?
- ✓ ¿Con quién? ¿cuándo y dónde? (p. 22)

La evaluación del Proyecto Educativo Institucional debe ser una práctica comunicativa, para revisar, clarificar, ajustar y realizar propuestas de acuerdo con el logro de los objetivos y las metas alcanzadas.

Internamente la evaluación se hará en términos de evolución histórica de la institución y la transformación de la actividad educativa y de la vida de la comunidad involucrada, en confrontación con su misión, objetivos, logros y estrategias. Para ello la comunidad educativa elaborara criterios de evaluación orientados a los diferentes componentes del Proyecto Educativo Institucional y en conformidad con las directrices generadas por el Sistema Nacional de Evaluación de la educación. (p. 23)

3. **En busca de la comunidad educativa (Carrizales, 1999)**

En esta investigación el Proyecto Educativo Institucional se caracteriza por ser una propuesta cultural que responde a los intereses, expectativas y futuro de la comunidad.

Además, plantea la importancia de la interacción comunitaria en donde la institución con el medio se podría empezar a medir a nivel de padres de familia, especialmente con referencia al Proyecto Educativo Institucional ya que un porcentaje altísimo no ha entendido la importancia del documento y su contenido y la verdadera influencia en los procesos educativos.

Por su parte Lugo (2003) plantea que el Proyecto Educativo Institucional se “presenta coyunturalmente como una alternativa con fuerza de ley que ayuda a rescatar el valor de la educación como fuente de desarrollo humano y al maestro como protagonista y líder de los procesos de desarrollo humano y social”.(p. 69).

1.2 Planteamiento del problema

El campo de la organización escolar según Lozano y Lara, (1999) "*es amplio, complejo, diversificado, estructurado en múltiples dimensiones, elementos y procesos, los cuales configuran la escuela como organización*" (p.35), y permiten el correcto funcionamiento de la misma.

A raíz de los cambios producidos en la sociedad y los avances tecnológicos que cada día son más propicios para la educación, las instituciones se han visto enfrentadas a nuevos retos con el fin de mejorar la calidad de los procesos educativos. Por lo tanto es necesario que en la construcción y desarrollo de la filosofía, los principios, los planes de estudio y los espacios curriculares como talleres, seminarios, laboratorios y proyectos que establecen las instituciones, se encuentren reflejados los contenidos, las metodologías, las actividades y recursos que sean acordes a las transformaciones constantes por las que atraviesa la comunidad y el contexto.

Debido a esto surgen diversos documentos que permiten plasmar el horizonte de las instituciones educativas, uno de ellos es el Proyecto Educativo Institucional el cual para Lozano y Lara, (1999):

> Debe favorecer nuevas formas de relación, construidas en el respeto y la solidaridad, del acompañamiento, apoyo y asesoría a los alumnos en los procesos de construcción, desarrollo y aplicación de aprendizajes y competencias, relaciones donde maestros y estudiantes se inventan y recrean los unos a los otros y donde el poder no radica en el sometimiento ni de las conciencias ni de las voluntades, sino el ejercicio de la voluntad creativa de las comunidades escolares". (p. 55)

A pesar que esto es lo que se pretende con el Proyecto Educativo Institucional, se está de acuerdo con lo encontrado en la investigación de "las concepciones sobre el Proyecto Educativo Institucional convergencias y divergencias" de la Universidad Pedagógica Nacional y desde la experiencia

educativa de las investigadoras acerca de la problemática a la hora del diseño, implementación y evaluación del mismo, ya que no se cumple en su totalidad debido a que en algunas de las instituciones este es usado solo como un requisito que exige el Ministerio de Educación Nacional pero que no tiene mayor trascendencia dentro de la comunidad educativa ya que estos procesos son manejados únicamente por los integrantes del consejo directivo.

Otro aspecto fundamental, es el gobierno escolar, que a pesar de ser un elemento importante en el Proyecto Educativo Institucional que promueve el desarrollo institucional y sus actividades, desde la experiencia académica de las investigadoras se ha evidenciado y percibido que no es tomado en cuenta con la seriedad y responsabilidad necesaria; ya que este, no se ejerció en su totalidad en ninguna de las instituciones educativas a las que asistieron, negando la posibilidad a los estudiantes, padres y docentes de participar en el mejoramiento de la institución educativa; aunque este es un órgano exigido por la ley, es importante que la institución se comprometa con estos procesos con el fin de brindar las herramientas necesarias para ejercer este derecho de todos brindando una participación democrática, considerada como "*un valor ético-político en construcción, como una manera justa y solidaria de ordenar las relaciones y conquistas humanas de carácter colectivo para el bienestar común*" (Lozano y Lara, 1999, p. 54).

Así pues, en el Proyecto Educativo Institucional se estipula la programación de espacios propicios para la reflexión que demanda la construcción, aplicación, seguimiento y evaluación del mismo, estos espacios no se hacen evidentes en la totalidad de la comunidad educativa, participando en ellos un porcentaje mínimo perteneciente a la institución y generalmente conformado por el mismo grupo de personas. Ya que las instituciones no logran atraer a los padres de familia y a los educandos en la participación de las actividades y espacios que son establecidos para el diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, obstaculizando el constante cambio del grupo de personas que lo conforman e impidiendo una participación más activa de la comunidad.

Teniendo en cuenta lo expresado por Lozano y Lara (1999), el Proyecto Educativo Institucional al ser concertado en la comunidad educativa “imprime un estilo de trabajo institucional que lo caracteriza por crear directrices, estructuras y procesos alternativos para abordar la acción pedagógica, superando factores y situaciones de estancamiento y rutinizacion de la vida escolar” (p. 56), por esto es necesario que todos los implicados en el proceso educativo trabajen en la medida de sus posibilidades, para alcanzar mejores niveles de calidad.

Para la educación en particular los niveles de calidad se refieren a la cantidad de características particulares que posee una institución educativa y que se traducen en mejora del servicio educativo, es decir: el campus, los docentes, los recursos educativos, los grados de interacción con las familias y egresados, los programas de bienestar etc. Todos estos son indicadores de calidad que en la medida en que se presenten en una institución condicionan el grado o niveles de calidad de la misma.

De acuerdo a Gento, Palomares, García & González (2001) “los identificadores de calidad son aquellos componentes que, conectados con el producto educativo logrado, con la apreciación del mismo y con los procesos de funcionamiento, permiten la evaluación del grado de calidad alcanzado por una institución educativa” (p.4). Tales identificadores son:

- El producto educativo.
- La satisfacción de los estudiantes.
- La satisfacción del personal.
- El impacto del producto educativo.

Por esto, la calidad educativa de las instituciones que han asumido con seriedad la tarea de centrar los procesos educativos en el desarrollo de las potencialidades y valores humanos, se ha visto reflejada en una verdadera comunidad educativa en la que todos sus agentes tienen algo que decir y aportar, en donde el trabajo en equipo tiene el fin de contribuir al mejoramiento

de su quehacer educativo en pro de suplir las necesidades del contexto al que se enfrentan.

De acuerdo a lo anterior es importante indagar acerca de la participación de la comunidad educativa en el diseño, la implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta la búsqueda del bien común tanto de los estudiantes como de la comunidad educativa, para ello a continuación planteamos algunas preguntas de investigación:

Preguntas de investigación

- ¿Cómo se involucra la comunidad educativa en el diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional?
- ¿Por qué la comunidad participa y por qué no lo hace con respecto al diseño, implementación y evaluación del Proyecto educativo institucional?

1.3 Objetivos

General

Analizar la incidencia de la participación de la comunidad educativa en los procesos de gestión del proyecto educativo institucional en dos instituciones educativas de básica secundaria y media.

Específicos

- Identificar las concepciones, espacios y actitudes relacionadas con la participación que tienen los miembros de la comunidad.

- Indagar como se da la participación en los procesos de diseño, implementación y evaluación de los Proyectos Educativos Institucionales.

- Identificar los criterios institucionales que direccionan los procesos de participación en la gestión del Proyecto Educativo institucional.

1.4 Justificación

La educación en Colombia, ha atravesado por diversas etapas en las cuales la construcción de una mejor educación para los niños, niñas, adolescentes y jóvenes ha sido la principal prioridad.

Partiendo de lo anterior se expide la ley general de educación (ley 115/94); en donde se plantean los lineamientos que se deben seguir con respecto a la prestación del servicio educativo. Específicamente en el título IV, capítulo I; el cual plantea la obligación de los establecimientos educativos en el diseño e implementación del Proyecto Educativo Institucional.

Teniendo en cuenta que el Proyecto Educativo Institucional es el documento exigido a las instituciones educativas para que puedan entrar en funcionamiento, es necesaria la participación de la comunidad educativa en su proceso de construcción. Debido a ello se busca indagar acerca de los componentes, implementación y evaluación del mismo en el escenario educativo. A partir de ello, se ve la necesidad de conocer a fondo el verdadero papel que juega la comunidad educativa en la implementación del Proyecto Educativo Institucional, con el fin de identificar el nivel de integración y participación que se tiene dentro del mismo.

Es importante evidenciar el trabajo reflexivo realizado por directivos, docentes, estudiantes y padres de familia en este proceso educativo sobre el quehacer institucional.

Es preciso insistir que siendo el gobierno escolar uno de los principales elementos del Proyecto Educativo Institucional, debe promover el derecho a la participación democrática, los valores cívicos, la equidad, el cuidado por sí mismo, por el otro, por el entorno y dar lugar al desarrollo moral de los estudiantes, potenciando habilidades sociales y comunicativas para la toma de decisiones responsables en su vida; es de gran importancia conocer su estructura y la participación que tienen en el Proyecto Educativo y en el manejo de las actividades de la escuela, con el fin de integrarse en la organización y el manejo de los diferentes aprendizajes.

Además es necesario identificar las diferentes actividades formativas, lúdicas, pedagógicas y de integración que se llevan a cabo en las instituciones educativas con el fin de involucrar la comunidad en general. Siendo estos espacios de participación el medio propicio para que la comunidad educativa se involucre en todos los aspectos que dan lugar a la implementación del Proyecto Educativo Institucional y así mismo exijan a las instituciones la obligación de compartir la responsabilidad de la calidad educativa.

La necesidad de la investigación en este ámbito se encuentra en reconocer si en realidad se dan estos espacios de participación dentro de las instituciones educativas y sobre todo si están establecidos dentro del Proyecto Educativo Institucional como se llevan a la práctica. La participación activa de la comunidad educativa debe verse representada desde todos los niveles de educación sea básica primaria, básica secundaria, media o superior. Aunque en el nivel de básica secundaria y media los estudiantes deben ser más conscientes de su participación activa en la toma de decisiones que busquen satisfacer sus necesidades, es importante que se evidencie que cumplen con este derecho y a su vez con este compromiso para alcanzar la calidad educativa.

Además al ser el Proyecto Educativo Institucional la carta de navegación de las instituciones educativas pues en él se consigna la formación integral para los estudiantes respecto a valores, saberes, hábitos y comportamientos que contribuyen a la formación del ser humano en todas sus dimensiones.

Es importante resaltar que en la formación como licenciados en psicología y pedagogía los procesos de enseñanza aprendizaje, la orientación, la gestión y el currículo “entendido como el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad, además incluye los recursos humanos, académicos y físicos que permiten poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional” (MEN, 1994a); estos procesos son claves, ya que permiten apoyar permanentemente el hecho educativo. En torno a esto es necesario tomar la gestión como eje transversal en cualquier

proceso educativo mediante la investigación que se realizó acerca del Proyecto Educativo Institucional ya que una de las funciones del psicopedagogo consiste en el asesoramiento al equipo directivo, a la coordinación pedagógica y a la comunidad educativa en general para la elaboración de los documentos de gestión que han de regir y orientar la vida de las instituciones con el fin de impulsar el cambio y la mejora de la calidad educativa. (Del Rincón, Benito 2001)

La importancia de esta investigación radica en que como licenciados en psicología y pedagogía la mayoría de veces se evidencia que el papel del psicopedagogo se remite únicamente a lo relacionado con los procesos de enseñanza aprendizaje, dejando de lado los procesos de gestión que se llevan a cabo dentro de las instituciones los cuales son de gran influencia e importancia, pues allí se debe reconocer que desde la gestión educativa se puede mejorar y complementar muchos de los demás procesos educativo, teniendo en cuenta los lineamientos estipulados y la inclusión de niños con NEE; centrándose no solo en los procesos institucionales que se llevan, sino también en conocer cómo influyen estas dinámicas de participación en los integrantes de la comunidad educativa.

Además es necesario que la investigación no quede plasmada en el papel, sino que por el contrario se pueda brindar una retroalimentación a las instituciones en cuanto a la incidencia de la participación de la comunidad educativa, puesto que es de vital importancia reconocer que la educación no es una labor solo de la escuela o los docentes y directivos, sino que también es un proceso que necesita de múltiples colaboraciones guiadas hacia un mismo objetivo. Por esto dentro de esta investigación no se busca confirmar que la participación en los diferentes procesos de gestión del Proyecto Educativo Institucional, es importante, pues esto lo reconocen todas las instituciones educativas, por esto en realidad lo que se busca es identificar la incidencia o consecuencias que trae el hacer uso de ella o no hacerlo, es decir el participar o no participar dentro de estos procesos. Pues aunque todos reconocen que es

“importante” no se toma con la seriedad, la responsabilidad y rigurosidad necesaria.

CAPITULO 2. Marco Teórico

2.1 Gestión Educativa

Antes de tomar la gestión educativa se ha decidido realizar un acercamiento a la gestión desde la administración, puesto que juega un papel fundamental en el funcionamiento de las organizaciones y en la decisión de tomar la gestión desde el contexto educativo, a partir de ello Rodríguez (1993), afirma que:

> Administrar es intervenir con sentido, saber el porqué y el para qué de las acciones que se realizan, a fin de acoplar el manejo de los recursos humanos y la toma de decisiones. Con el fin de identificar necesidades, determinar objetivos, fijar tiempos, asignar actividades y responsabilidades, estimar recursos necesarios y resolver situaciones; estas son tareas de la gestión que trascienden la perspectiva tradicional, entendiendo la administración como un proceso de dirección y control de las actividades de los miembros de una organización.

De acuerdo a lo anterior, al ser la gestión administrativa un proceso o una forma de organización se inicia su aplicación en el ámbito educativo para darle nuevo rumbo a la educación y a las instituciones, adecuando está al contexto educativo, pero sin perder su esencia organizativa, esto quiere decir que se clarifican los roles de la comunidad educativa y se le da una ruta a seguir a las instituciones, para con ello mejorar el rendimiento y la organización de las mismas, pues al ser vistas estas como empresas, todo debe compactarse y funcionar como un sistema organizado administrativamente.

A partir de esto y de acuerdo a las investigaciones realizadas por Amanda Correa, Angélica Álvarez y Sonia Correa. (s.f) La gestión educativa llega a América Latina en los años 80, siendo esta una disciplina de reciente desarrollo se constituye en una fuerte relación entre teoría y práctica. Al finalizar la década de los ochenta, en Colombia se inician una serie de cambios en el sistema educativo, lo cual provoca la descentralización de los procesos

de gestión educativa buscando que estos se encuentren acordes a las transformaciones de la educación y de la sociedad. Sander (1996) afirma que:

> La especificidad de la gestión educativa se define en función de la naturaleza de la educación como práctica política y cultural comprometida con la promoción de los valores éticos que orientan el ejercicio pleno de la ciudadanía en la sociedad democrática. (p.11)

Con lo anterior se infiere que la gestión educativa busca que los actores del desarrollo educativo y las instituciones amplíen su participación, logrando flexibilización y autonomía a la hora de responder a los requerimientos del medio y a los objetivos planteados, con el fin de contribuir a la construcción de una sociedad responsable, con valores éticos y capacidad de transformar su entorno. De allí que la gestión educativa juegue un papel fundamental en los procesos institucionales, ya que se encarga de dirigir el quehacer educativo.

La historia de la educación refleja la preocupación de diferentes movimientos políticos y pedagógicos por la concepción de teorías pedagógicas y prácticas educativas capaces de atender a las aspiraciones y necesidades reales de la educación en los diferentes contextos (Sander, 1996). Por eso es necesario que la gestión educativa cumpla un papel de mediación entre los acuerdos y diferencias que se generan entre la teoría y la práctica, los cuales caracterizan los procesos de construcción y reconstrucción permanente de la educación. Estos procesos deben estar articulados con las dimensiones económicas, pedagógicas, políticas y culturales del contexto, con el fin de alcanzar los fines y objetivos en busca de la calidad educativa; Sander (1996) define estas dimensiones como:

Dimensión Económica: Hace referencia a los recursos financieros, materiales y estructurales manejados por la institución. Esta debe ser eficiente en la medida en que genera el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

Dimensión Pedagógica: Se refiere al conjunto de principios, técnicas y escenarios educativos comprometidos con el logro eficaz del sistema educativo. En esta dimensión el papel de la gestión se centra en coordinar la creación y utilización de contenidos, espacios, métodos y técnicas, capaces de lograr los fines y objetivos de la educación. Evitando que la dimensión económica cobre mayor relevancia sobre el acto de educar.

Dimensión Política: Engloba las estrategias de acción organizada de los participantes del sistema educativo, de sus escuelas y universidades, en busca de la efectividad ya que debe atender a las necesidades y demandas de la comunidad a la que pertenece.

Dimensión Cultural: Cubre los valores y las características sociales de las personas que participan del sistema educativo y de la comunidad en la cual funciona la institución. Con el fin de establecer condiciones institucionales que permitan la plena realización del ser humano como sujeto de un proceso histórico de construcción y distribución del conocimiento. En esta dimensión el papel de la gestión consiste en coordinar la acción de las personas y grupos que participan en el proceso educativo de la comunidad, en busca de la calidad de vida humana y colectiva.

Mientras más participativa y democrática sea la implementación de estas dimensiones mayores oportunidades de ser relevante para los individuos y grupos, y mayores posibilidades para explicar y fomentar el desarrollo humano, la calidad de vida en la educación y la sociedad.

Al encontrarse que la gestión educativa está directamente relacionada con el liderazgo, se reconoce que este juega un papel esencial como predictor de calidad, pero:

> “Dentro de una institución educativa, el liderazgo debe ser eminentemente pedagógico o educativo en busca de la promoción de la potencialidad o competencias de todos los miembros de la institución, orientadas a lograr una educación de calidad. Este tipo de liderazgo debería encarnar las dimensiones que se describen seguidamente

- **Dimensión carismática**. Provoca que tales otras personas que están en su entorno traten de estar a su lado y se sienten cómodas cuando lo están.
- **Dimensión emocional.** Las personas que encarnan esta dimensión muestran una actitud positiva hacia aquéllos con quien se relaciona.
- **Dimensión anticipadora.** Posee la capacidad para ver de modo anticipado las que podrían ser las estrategias más apropiadas y las actividades más efectivas para resolver retos o problemas futuros o para lograr las aspiraciones deseadas.
- **Dimensión profesional.** Impulsa a la institución hacia el logro de metas y objetivos educativos y tratarán de facilitar a dicha institución y a sus miembros la disponibilidad de los recursos necesarios y el empleo de las estrategias precisas para lograr la más elevada calidad de la educación.
- **Dimensión participativa.** Pone de manifiesto que el mejor modo de estimular a los individuos y grupos hacia un trabajo inteligente y colaborativo es animarlos a ofrecer su esfuerzo junto al de otras personas en proyectos en los que están comprometidos por haber participado con su intervención en las decisiones tomadas en cada una de las fases de tales proyectos: desde su propuesta hasta la valoración de sus consecuencias.
- **Dimensión cultural.** Promueve la consolidación de la particular cultura o perfil específico de la institución en la que actúan.
- **Dimensión formativa.** Atiende a su propia formación y perfeccionamiento y que trate de promover la formación continua de las personas sobre las que ejerce su liderazgo
- **Dimensión administrativa.** tiene que ver con las rutinas puramente administrativas y con el cumplimiento de actividades de tipo burocrático" (Gento, et al. 2012, p.10)

Por su parte Vargas (2008, p. 4) considera que la Gestión Educativa "es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar".

Así mismo debe ser un proceso ordenado y orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y al mejoramiento de la calidad educativa del

país, con el fin de fortalecer y regular los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos teniendo en cuenta la autonomía de cada institución para generar cambios, aportar al desarrollo y a la consecución de los objetivos propuestos (Ministerio de Educación Nacional, [MEN], 2008).

Por lo tanto la gestión está influenciada por políticas educativas que contribuyen a relacionar los cambios, retos y exigencias, debido a esto su aplicación se lleva a cabo en los contextos locales, regionales y nacionales. De allí que la gestión en las instituciones educativas permite tomar el Proyecto Educativo Institucional como instrumento del desarrollo de la escuela, al estar directamente relacionado con los aspectos que influyen y transversalizan el contexto educativo.

Sander (1996) afirma: “a mayor grado de participación de los miembros de la comunidad, directa o indirectamente comprometidos con la gestión educativa, mayor efectividad y capacidad política para responder a las necesidades y aspiraciones sociales” (p.52). A través de la participación, la gestión educativa articulada al Proyecto Educativo Institucional, comparten la responsabilidad de coordinar la creación y utilización de los contenidos, espacios, métodos y técnicas capaces de fortalecer los fines y objetivos de la educación, de los contextos y de los diversos procesos que se llevan dentro de las instituciones educativas, buscando así el mejoramiento de las mismas.

Por ello el Proyecto Educativo Institucional es un instrumento esencial para la gestión educativa ya que en primer lugar muestra la identidad de la institución, y en segundo lugar es la guía y motor de la vida escolar. De acuerdo a lo anterior se define como una categoría principal dentro de la investigación.

2.2 Proyecto Educativo Institucional

Dentro del Proyecto Educativo Institucional se establecen y concretizan los procesos o rutas que deben seguir las instituciones educativas en función del cumplimiento de los fines y objetivos de las mismas, estos objetivos deben estar direccionados de acuerdo a las necesidades de cada institución educativa.

Por ello el MEN en el decreto 1860/94 en su artículo 15 estipula que "Cada establecimiento educativo goza de autonomía para formular, adaptar y poner en práctica su propio proyecto educativo institucional sin más limitaciones que las definidas por la ley y este reglamento".

Así mismo la institución debe estar liderada y administrada por cada uno de los entes u organismos educativos, teniendo en cuenta tanto el talento humano como los recursos necesarios para llevar a cabo su misión. De allí que el Proyecto Educativo Institucional constituya el eje central en la Ley General de Educación, ya que a través de él se reconstruye la escuela, el maestro y la pedagogía así como las relaciones que se generan. (Pernett, 1998,) además en él se organiza el quehacer institucional y se direccionan las prácticas educativas.

De acuerdo al Ministerio de Educación Nacional y lo expedido en la ley general de educación (1994), se plantea que el Proyecto Educativo Institucional, es una estrategia para mejorar la calidad de la educación y lograr la formación integral del educando, por ende es el instrumento fundamental para propiciar la transformación de las instituciones en ejes de desarrollo y mejoramiento de la calidad educativa. En él se debe reflejar todo el conjunto de intencionalidades, propósitos, metas y planes que tiene una institución para cumplir con las necesidades del contexto en el cual se ubica, teniendo en cuenta lo anterior el Proyecto Educativo Institucional debe ser factible, concreto y debe permitir su evaluación con miras al mejoramiento (MEN, 1994 a).

Dicho proyecto debe ser asumido como el eje articulador y debe transversalizar todos los procesos institucionales como lo son: el

direccionamiento institucional, la conformación de los diferentes mecanismos y organismos de participación, el sistema de gestión, los recursos con los que cuenta la institución, las estrategias pedagógicas, reglamento para docentes y estudiantes entre otros; con el objetivo de guiar y mejorar la calidad de la educación, las prácticas educativas para buscar el permanente desarrollo humano e institucional, de allí que esté se encuentre conformado por cuatro componentes o formas de organización esenciales, los cuales tiene como fin brindar una mirada más amplia de la educación y permitir una actuación directa sobre la misma; estos son:

- **El componente de fundamentación**, en el cual se da una primera mirada acerca del horizonte que seguirá la institución educativa para desarrollar su práctica.
- **El componente administrativo**, en el cual se definen los recursos humanos (planta docente, administrativos, directivos) y la infraestructura con la que cuenta la institución.
- **El componente pedagógico y curricular**, en donde se plasma el enfoque pedagógico, las metodologías, el plan de estudios, entre otros.
- **El componente comunitario**, por medio del cual se establece la relación entre la institución educativa y su entorno, allí se deben plantear proyectos que involucren a la comunidad tanto interna como externa de la institución, en busca de un beneficio mutuo.(Nieto, 2007)

Por otra parte el Proyecto Educativo Institucional debe nacer de las metas, propósitos, sueños y compromisos que la comunidad tiene con el hecho educativo sin desconocer que debe ser relevante socialmente y debe adaptarse a la realidad y al contexto donde se desarrolla, para ello se deben tener en cuenta diversas estrategias, recursos docentes y didácticos que apoyen permanentemente los procesos de gestión. (Duran, 2004).

Un aspecto importante del Proyecto Educativo Institucional es reconocer la relación existente entre escuela y comunidad como expresión de autonomía y autoconstrucción, posibilitada a través de la participación democrática.

De acuerdo a lo anterior el Proyecto Educativo Institucional debe ser socializado y así mismo estar construido en colectividad generando los espacios de reflexión y comunicación que permitan las transformaciones necesarias no solo en pro de las instituciones educativas y sus intereses sino también de la comunidad educativa y los miembros que la conforman.

Igualmente para evidenciar dicha relación entre escuela y comunidad es necesario

> “Favorecer nuevas formas de relación, construidas en el respeto y la solidaridad, del acompañamiento, apoyo y asesoría a los alumnos en los procesos de construcción, desarrollo y aplicación de aprendizajes y competencias, relaciones donde maestros y estudiantes se inventan y recrean los unos a los otros y donde el poder no radica en el sometimiento ni de las conciencias ni de las voluntades, sino en el ejercicio de la voluntad creativa de las comunidades escolares”. (Lozano y Lara, 1999, p. 55)

Por otro lado el proceso de construcción y de gestión del Proyecto Educativo Institucional debe ser dinámico, flexible, autónomo y creativo con el fin de responder al contexto en donde se encuentra la institución, permitiendo generar alternativas de acción que se ajusten tanto a la eficiencia interna como al mejoramiento de las relaciones sociales en busca de la superación de diferentes situaciones que obstaculicen la labor educativa; por esto es necesario que todos los implicados en el proceso educativo trabajen en la medida de sus posibilidades, para alcanzar mejores niveles de calidad.

La finalidad del proyecto Educativo Institucional es explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre los individuos (educando y educador), la sociedad y el modelo de comunicación en el que se sustenta la misma. Así mismo se plantea la escuela como un espacio donde se establecen relaciones de poder, que pueden ser reguladas por la participación de los diversos actores escolares en función de los fines que se persiguen, el

tipo de alumnos que se quieren formar y el diseño de políticas y estrategias de la escuela para su propio desarrollo institucional.

Para que la escuela pueda contribuir efectivamente al logro de estos objetivos, se requieren perspectivas de gestión educativas comprometidas con la educación para la ciudadanía y la democracia. Las escuelas serán así instancias sociales en las que será posible construir la democracia como forma política de convivencia humana, tanto a nivel local, nacional como en el ámbito internacional. (Sander, 1996)

Finalmente se ha decidido trabajar el Proyecto Educativo Institucional dentro de la gestión educativa, ya que este es un proceso amplio que enmarca y guía la formulación, ejecución y evaluación de dicho proyecto, dando lugar a los integrantes de la comunidad educativa a través de la participación la cual viene hacer:

> Un proceso en el que distintas fuerzas sociales, en función de sus respectivos intereses, intervienen directamente o por medio de sus representantes en la marcha de la vida colectiva con el fin de mantener, reformar o transformar los sistemas vigentes de la organización social y política. (MEN, 2012, p.1)

Con el fin de generar o mantener las prácticas educativas mediante la creación de espacios de reflexión en cuanto al diseño e implementación del Proyecto educativo institucional. Por ello es necesario conceptualizar la participación como el medio principal por el que se construye y/o reforma este proyecto en pro de la comunidad educativa.

2.3 Participación

Por esto la participación se concibe como tomar parte en algo de forma activa o receptiva, donde se reflejan o manifiestan intereses con miras a construir una sociedad libre y equitativa, comprometida con la búsqueda de calidad de vida humana (Rodas, 2003). Por ello al tener la participación como fin, la búsqueda de calidad de vida se relaciona directamente con la escuela por esto en la medida de las posibilidades uno de los objetivos principales de esta debería ser brindar las bases a los sujetos para el progreso de la sociedad.

Además es de reconocer que en la institución se generan relaciones entre los miembros de la comunidad educativa las cuales permiten generar hábitos, costumbres, formas de vida, valores, etc. (Pernett, 1998). Para ser protagonistas de cambios en su vida, en la educación y por ende en la sociedad.

Para que la participación de la comunidad educativa dentro de la institución se dé el Ministerio de Educación Nacional en la Guía 34 (2008) establece cuatro áreas de gestión educativa las cuales son: gestión administrativa y financiera, gestión directiva, gestión académica y gestión de la comunidad en las cuales se indica la manera en que el establecimiento debe estar orientado. Todas ellas se integran y posibilitan mediante la participación de la comunidad para el buen funcionamiento de la institución logrando la calidad educativa.

Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario que las instituciones educativas lleven a cabo la formación en y para la participación en el espacio escolar, pues es considerada una práctica fundamental dentro de los procesos educativos ya que contribuye a la construcción de personas capaces de pensar y actuar por sí mismas, aportando a la autorrealización de los sujetos y haciéndolos conscientes y participes en su desarrollo personal y social, en el cual tienen la posibilidad de decidir. Por esto se hace indispensable romper los esquemas de la educación tradicional, en donde la escuela se encarga de

transmitir contenidos y conocimientos culturales basados en integrar al sujeto a un modelo de sociedad, el cual se centra en perpetuar relaciones de sumisión, obediencia, discriminación y de pertenencia, lo que dificulta el favorecimiento de las experiencias y los valores de cada sujeto (Torres, 1999).

La formación para la participación es un proceso de flexibilización el cual es desarrollado a lo largo del tiempo y tiene como fin democratizar los diferentes lugares y por ende espacios (Torres, 1999). Uno de estos lugares es por excelencia la escuela en donde se permite la creación de ambientes y espacios educativos en los cuales la comunidad educativa pueda contribuir y vivenciar este derecho al promover un proceso de construcción permanente del hecho educativo, en busca del mejoramiento de la calidad educativa y del bienestar de los miembros que la integran.

Además la participación es la actividad que promueve la democracia en cuanto deja de ser una burla para la sociedad es decir en tanto se cumple con la igualdad a nivel económico y cultural y no solo al ser nombrada por la ley. Por esto las personas pueden actuar en aquello que le interesa de su comunidad, de su barrio y de su municipio a través de bases, instrumentos culturales y materiales, pues la participación es “transformación de vida”. (Zuleta, 1988)

> Para que dicha participación se lleve a cabo es necesario que cada institución educativa establezca su propio gobierno escolar, el cual es un órgano que contribuye en el direccionamiento de las instituciones, facilita la participación de la comunidad educativa en los procesos de gestión de la escuela y favorece el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, al brindar la posibilidad de aportar y recibir las diversas opiniones y/o inconformidades con respecto al quehacer educativo (MEN b), todo esto de acuerdo al decreto 1860 (1994) los estamentos que lo conforman son:

- “Consejo directivo: Como instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa del establecimiento.
- Consejo académico: Como instancia superior para participar en la orientación pedagógica del establecimiento.
- Rector: Como representante del establecimiento ante las autoridades educativas y ejecutor de las decisiones del gobierno escolar”.

A través de estos estamentos se pretende democratizar la institución educativa y cambiar las relaciones verticales que están impuestas y que por años se han manejado, por nuevas relaciones de colaboración mutua, en donde todos los integrantes tengan algo que aportar en torno al mejoramiento y desarrollo del hecho educativo, y no sean solo unos pocos los que tomen las decisiones, como sucede cuando no hay participación debido a la poca falta de interés por parte de los integrantes de la comunidad educativa o por la poca motivación que brindan las instituciones para participar en procesos que son de conveniencia para todos; ya que para muchos la participación se remite solamente a “la asistencia de reuniones o entregas de boletines para ser enterados o recibir la información” (Pernett, 1998, p.34) y no realmente para contribuir al direccionamiento e implementación de políticas de las instituciones educativas.

Por ello es importante la participación de los grupos o estamentos escolares ya que estos proporcionan diversas experiencias a través de las cuales los sujetos reconstruyen los valores y permiten estimular tanto la conciencia individual como grupal en la búsqueda de una gestión educativa colectiva, a través de diferentes estrategias consignadas en el Proyecto Educativo Institucional.

Para el desarrollo de procesos participativos Torres (1999) afirma que es necesario reconocer dos factores primordiales, en los cuales la institución educativa tiene una implicación directa: en primer lugar debe fomentar prácticas y espacios de participación, en donde todos los integrantes de la

comunidad puedan opinar acerca de sus intereses. Pues “la participación democrática empieza cuando se da el salto de la participación puramente individual, típica de la democracia representativa, a la participación apoyada en formas colectivas de organización y acción popular.” (Rodríguez, 1997, p.16); y en segundo lugar el desarrollo de la autonomía tanto individual como colectiva, en la cual la escuela desempeña papeles transcendentales, ya que:

> Por una parte enriquece al individuo para que pueda sentirse y saberse miembro de un grupo y constituirse en el sujeto de sus propios saberes, afectos e ilusiones y proyectos, por otra, brinda orientación y apoyo para generar espacios democráticos y experiencias significativas para favorecer y estimular, respetando las diferencias, intercambios diversos y búsqueda compartida. (Torres, 1999, p.94)

En este sentido la participación democrática será pertinente y significativa para las personas y grupos que integran el sistema educativo y su comunidad en la medida en que sea capaz de reflejar sus valores, creencias, orientaciones filosóficas y características sociales y políticas. Además permite a los sujetos tomar parte en decisiones de interés general a través de diferentes mecanismos como el voto; que dentro de las instituciones educativas es implementado en la elección de representantes a los diferentes órganos del gobierno escolar, promoviendo así la participación de la comunidad educativa, la cual según la ley general de educación debe estar conformada por:

- Los estudiantes que se han matriculado.
- Los padres y madres, acudientes o en su defecto, los responsables de la educación de los alumnos matriculados.
- Los docentes vinculados que laboren en la institución.
- Los directivos docentes y administradores escolares que cumplen funciones directas en la prestación del servicio educativo.
- Los egresados organizados para participar.

Por ende la comunidad educativa es un elemento importante tanto en la institución como en la situación actual de la educación colombiana ya que implica que los sujetos tengan un espacio de participación en la construcción de objetivos comunes orientados hacia el mejoramiento de la educación y basándose en las necesidades del contexto. Por esto es indispensable que la comunidad educativa se organice en torno al diseño, implementación y evaluación de los Proyectos Educativos Institucionales para acceder a los diferentes espacios establecidos para la participación democrática a través de debates, reuniones, asambleas, etc., con el fin de desarrollar diferentes habilidades para llegar a acuerdos en lo que compete al mejoramiento de la calidad educativa.

CAPITULO 3. Metodología

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación se realiza bajo un enfoque cualitativo, siendo este entendido por Creswell (en Vasilachis, 2006) como “un proceso interpretativo de indagación basado en distintas tradiciones metodológicas que examina un problema humano o social” (p. 24).

Por otra parte, para Déniz y Lincoln (en Vasilachis, 2006) la investigación cualitativa es metódica, naturalista e interpretativa. Es decir que:

> Los investigadores cualitativos indagan en situaciones naturales, intentando dar sentido o interpretar fenómenos en los términos del significado que las personas les otorgan. La investigación cualitativa abarca el estudio de casos y recolección de una gran variedad de materiales empíricos que describen los momentos habituales, las problemáticas y los significados en la vida de los individuos (p. 24).

Por tal motivo se hace pertinente este enfoque para la investigación puesto que la finalidad de esta, es la comprensión de una situación particular dentro de la multiplicidad, como lo viene siendo incidencia de la participación democrática en la implementación, diseño y evaluación de los proyectos educativos institucionales, con el fin de reconocer las concepciones, los espacios y las actitudes de los miembros de la comunidad educativa.

Como características principales de este enfoque cualitativo según Vasilachis (2006) se distinguen:

a) Las características que se refieren a quién y qué se estudia: la investigación cualitativa se interesa, por la forma en la que el mundo es comprendido, experimentado, producido; por el contexto y por los procesos; por la perspectiva de los participantes.

b) Las características que aluden a las particularidades del método: la investigación cualitativa es interpretativa, inductiva, multimetódica y reflexiva. Emplea métodos de análisis y de explicaciones flexibles y

sensibles al contexto. Se centra en la práctica real, y se basa en un proceso interactivo en el que intervienen el investigador y los participantes.

c) Las características que se vinculan con la meta, con la finalidad de la investigación: la investigación cualitativa busca descubrir lo nuevo y desarrollar teorías fundamentadas empíricamente, y en su relación con la teoría. Intenta comprender, hacer al caso individual significativo en el contexto de la teoría, provee nuevas perspectivas sobre lo que se conoce, describe, explica, elucida, construye y descubre. (p. 28)

El tipo de investigación implementado fue el estudio de casos, el cual ha sido utilizado dentro de la investigación cualitativa para comprender la realidad tanto social como educativa. Para Stake (1998) el estudio de caso es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias concretas.

Stake (1999) distingue 2 tipos de estudio de caso, el primero hace referencia al *estudio intrínseco*, este parte de los intereses propios del investigador; y el segundo al *estudio instrumental* en el cual los intereses del investigador no están involucrados y no juegan papeles fundamentales.

Por su parte Vasilachis (2006) determina que existe el estudio de caso único en el cual "se otorga prioridad al conocimiento profundo sobre un caso y sus particularidades" (p. 219). Este tipo de caso suele utilizarse para abordar un problema o situación particular; y a su vez el estudio de casos múltiple el cual es "la suma de uno o varios casos similares o diferentes al seleccionado principalmente". (p. 220)

Teniendo en cuenta lo anterior para el desarrollo de la presente investigación se implementó el estudio de caso múltiple puesto que se determina como objeto de análisis la incidencia de la participación en los procesos de gestión del Proyecto Educativo Institucional, en dos instituciones educativas, e intrínseco porque se genera por los intereses de las investigadoras.

Por lo tanto se recogieron las percepciones que tienen los diferentes miembros de la comunidad educativa acerca de su participación en los procesos de diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional. Así mismo se identificaron los diferentes espacios de participación a los que tiene acceso la comunidad y las actitudes que tienen frente a ellos.

3.2 Diseño metodológico

Las fases bajo las cuales se realizó el proceso investigativo, fueron las siguientes:

Fase 1: Diseño de la propuesta: En primer lugar se planteó el problema investigativo, los objetivos y las preguntas que guiaron la investigación; en segundo lugar y de acuerdo a lo anterior se seleccionaron los instrumentos y el estudio de casos como tipo de investigación y , en tercer lugar se seleccionaron las instituciones, en donde se tuvo en cuenta el fácil acceso a los documentos institucionales pues las institución educativa San Mateo, de carácter público ubicada en San Mateo municipio de Soacha conformada por 1.451 estudiantes de 8º a 11º y 46 docentes y El Liceo Preescolar Tommys de carácter privado ubicada en el barrio la Estancia localidad 19 Ciudad Bolívar conformada por 435 estudiantes de los cursos 8º a 11º, 27 docentes estas instituciones se seleccionaron en primer lugar ya que fueron los únicas que facilitaron este proceso investigativo sin exigir una intervención directa en cuanto al tema de la investigación y en segundo lugar porque se eligió un colegio público y otro privado debido a que se buscaba realizar una comparación sobre la incidencia de la participación, pues se intuye que el Liceo Tommys al ser de carácter privado y ser mucho más pequeño la participación podría ser más significativa y mayor, mientras que en la institución Educativa San Mateo al ser de carácter publica y más amplía con mayor disponibilidad de recursos humanos la participación era mucho menor. Pero finalmente después de la contrastación de la información recolectada se pudo evidenciar que no hay diferencias marcadas entre las dos instituciones por el contrario se evidencia una similitud entre el

desconocimiento y la falta de participación al interior de las instituciones. Finalmente se planteó un cronograma de actividades (ver anexo 1) el cual guio las visitas realizadas a cada una de las instituciones.

Fase 2: Recolección de la información: Esta fase hace referencia a la selección de la muestra y al trabajo de campo, es decir, las visitas a la Institución Educativa San Mateo y Liceo Preescolar Tommys con el fin de recolectar la información necesaria a través de la implementación de los instrumentos.

Los criterios de selección de la población fueron aleatorios ya que para ello se eligió una muestra del 5% para estudiantes y padres de familia con el fin de aplicar los instrumentos para la recolección de la información. El criterio para la selección de esta muestra está en la cantidad de estudiantes que conforman cada institución pues al ser tantos estudiantes en la Institución Educativa San Mateo en comparación con El Liceo Preescolar Tommys no era viable elegir una muestra mayor.

Además se seleccionaron los grados de 8° a 11° ya que en la Institución Educativa San Mateo en la jornada mañana solo existen estos cursos, por lo cual se hizo necesario en el Liceo Tommys seleccionar la misma parte de la población. Las edades que comprenden los estudiantes de las dos instituciones se encuentran entre los 14 y 18 años.

En cuanto a los docentes de San Mateo la encuesta se realizó a 15 de ellos puesto que pertenecen al comité de convivencia y pedagógico además eran los que contaban con mayor disponibilidad horaria para atender los requerimientos de las investigadoras. Por su parte en el Liceo Tommys los docentes fueron seleccionados aleatoriamente ya que durante las visitas realizadas para aplicar la encuesta no tuvieron la disposición de participar y se decidió entregarlas al azar.

Con respecto a las fuentes seleccionadas para la recolección de información se encuentran: primarias las cuales son los miembros de la

comunidad educativa y fuentes secundarias referidas a los documentos institucionales.

A partir de esto los instrumentos utilizados fueron:

- ✓ El diario de Campo, el cual se implementó con el fin de registrar lo observado durante las visitas a cada una de las instituciones. Las observaciones recogidas fueron pertinentes y relevantes para la investigación pues permitieron una visión más amplia de las actividades que se realizan en las instituciones y de las diferentes actitudes que presentan cada uno de los miembros de la comunidad frente a estas.
- ✓ La Revisión documental donde se acudió al Proyecto Educativo Institucional propio de cada institución, para identificar los espacios, criterios y principios institucionales que orientan los procesos de participación. También se retomaron las actas del comité pedagógico, comité de convivencia, consejo directivo y rectoría con el fin de indagar los avances, las propuestas y las evaluaciones realizadas en torno al Proyecto Educativo Institucional y la perspectiva que se tiene sobre participación de la comunidad en este proceso.
- ✓ La entrevista semiestructurada, por medio de la cual se acudió al dialogo directo con estudiantes y directivos quienes al ser las fuentes primarias permitieron recoger información más detallada acerca de las percepciones que tiene cada institución en cuanto a los niveles de participación, los espacios que tienen para ello y las motivaciones que brindan para incentivarla.
- ✓ La encuesta fue selecciona debido a la disponibilidad de tiempo de docentes y padres de familia, ya que realizar una entrevista interrumpía su trabajo y requería más tiempo y dedicación. Esta se realizó para obtener la información necesaria en torno a la participación y al Proyecto Educativo Institucional. (ver anexo 2)

Fase 3: Organización de la información: para ello se realizó la codificación y categorización. Gracias a la creación de categorías se seleccionó

la información correspondiente y pertinente para cada una de ellas, esta información posteriormente fue sometida a análisis.

Con la información recogida a través de los instrumentos nombrados anteriormente en primer lugar se realizó un proceso de codificación abierta en el cual se identificó y selecciono la información común o similar que se encontró dentro de los instrumentos implementados. En segundo lugar se realizó la categorización donde no se encontró ninguna categoría emergente y por lo tanto se confirmó la Gestión Educativa, el Proyecto Educativo Institucional y la Participación como las categorías de base.

Fase 4: Análisis de la información: en esta fase se realizó una triangulación entre las fuentes, los instrumentos y el marco conceptual para contrastar e interpretar la información recogida, lo que dio paso al capítulo de análisis de la investigación.

CAPITULO 4. Análisis

En el presente capítulo se realizó el análisis de la información obtenida durante la investigación, la cual tuvo por finalidad una contrastación entre las dos instituciones seleccionadas, con el propósito de evidenciar el nivel de participación de la comunidad educativa en los procesos de gestión del Proyecto Educativo Institucional.

Para ello se identificaron tres categorías analíticas, dentro de las cuales se eligió en primer lugar la Gestión Educativa, siendo esta la base de los procesos educativos y administrativos dentro de las instituciones. Allí se evidencia el análisis de la información que brindo la comunidad educativa con respecto a las leyes, reglamentos y la organización que orientan los procesos de cada una de las instituciones.

Como segunda categoría se tomó el Proyecto Educativo Institucional puesto que es el instrumento de la gestión educativa que se encarga de direccionar los procesos educativos. Allí se encuentra el análisis de la información recolectada dentro de los documentos institucionales y las percepciones recogidas de los integrantes de la comunidad educativa con el fin de comprender la imagen que tienen entorno a este.

Dentro del Proyecto Educativo Institucional se establecen los espacios de participación a los que tiene derecho la comunidad educativa, por esto se decidió seleccionar como última categoría la participación, pues es a través de ella que se posibilita la interacción entre los miembros y la toma de decisiones en busca de la calidad educativa. En esta categoría se reflejan las concepciones y actitudes que tienen los integrantes de la comunidad acerca de la participación, además la incidencia que tiene esta sobre los procesos de gestión del PEI y los diferentes espacios establecidos en él para posibilitarla.

Cabe resaltar que durante todo el capítulo se hace evidente la relación existente entre las tres categorías con el fin de conectarlas entre sí.

4.1 Gestión Educativa

Siendo la gestión educativa el medio por el cual las instituciones articulan la organización administrativa y el que hacer educativo, es necesario que cumpla un papel de mediación entre los acuerdos y diferencias que se generan entre la teoría y la práctica, los cuales caracterizan los procesos de construcción y reconstrucción permanente de la educación. Estos procesos deben estar articulados con las dimensiones económicas, pedagógicas, políticas y culturales del contexto, con el fin de alcanzar objetivos en busca de la calidad educativa, (Sander, 1996) además da los lineamientos de organización que las instituciones deben seguir.

Por ello dentro de la Institución Educativa San Mateo la organización de los recursos humanos se encuentra constituida por el rector, 2 coordinadores de convivencia, 1 coordinador académico, 3 secretarias, 46 docentes y 1.453 estudiantes, los cuales conforman la mayor parte de la comunidad educativa.

Esta parte de la comunidad educativa debe estar representada en el gobierno escolar, el cual es un órgano que contribuye en el direccionamiento de las instituciones, facilita la participación de la comunidad educativa en los procesos de gestión de la escuela y favorece el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, al brindar la posibilidad de aportar y recibir las diversas opiniones y/o inconformidades con respecto al quehacer educativo (MEN b), siendo esto indispensable para la construcción, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, pues la participación que ejerza la comunidad sobre estos procesos es vital ya que los aportes que se pueden brindar desde los actores educativos incide directa y positivamente en la gestión del PEI. Por esto de acuerdo al decreto 1860 (1994) y como se menciona en el capítulo del Marco Teórico los estamentos que deben conformar el gobierno escolar son: Consejo directivo, Consejo académico y Rector.

Sin embargo como criterio institucional en el gobierno escolar se incluye también al personero, la presidenta estudiantil, el consejo de padres y los

comités, permitiendo que haya una participación más amplia y activa por parte de la comunidad educativa. Aunque el gobierno escolar se nombra dentro del Proyecto Educativo Institucional no se encuentra explícito en él, pues se deja de lado las funciones que debe cumplir cada uno de los organismos que lo conforman.

Además cabe aclarar que en el Proyecto Educativo Institucional no se especifica un consejo académico pues la organización que se maneja es por comités; estando el pedagógico el cual se encarga de la parte académica y el convivencial en pro de generar y mejorar las relaciones entre la comunidad educativa.

En cuanto al Liceo Preescolar Tommys la organización de los recursos humanos se encuentra constituida por la rectora, 1 gerente administrativo, 1 coordinador de convivencia, 1 coordinador académico, 1 secretaria, 27 docentes y 435 estudiantes, los cuales conforman la comunidad educativa.

Al igual que en la institución Educativa San Mateo se encuentra el gobierno escolar. Pero a diferencia de esta en el Proyecto Educativo Institucional del Liceo Tommys se encuentran especificadas las funciones y los procesos de elección de los representantes que lo componen.

Con respecto al consejo directivo que se encarga de los procesos administrativos, organizativos, pedagógicos y convivenciales se encuentra conformado de acuerdo al decreto 1860 por:

- El Rector, quien lo presidirá y convocará ordinariamente una vez por mes y extraordinariamente cuando lo considere conveniente.
- Dos representantes del personal docente, elegidos por mayoría de los votantes en una asamblea de docentes.
- Dos representantes de los padres de familia elegidos por la Junta Directiva de la Asociación de Padres de Familia.
- Un representante de los estudiantes elegido por el Consejo de Estudiantes, entre los alumnos que se encuentren cursando el último grado de educación ofrecido por la Institución.
- Un representante de los exalumnos elegido por el Consejo Directivo.

- Un representante de los sectores productivos organizados en el ámbito local o subsidiariamente de las entidades que auspicien o patrocinen el funcionamiento del establecimiento educativo. (MEN b, 1994)

Todo lo anterior está claramente estipulado dentro del Proyecto Educativo Institucional y su conformación es visible en cada una de las actas revisadas de las reuniones de la institución.

Otras de las actas encontradas dan cuenta de la conformación y función de otros de los espacios de participación a los cuales tienen derecho los integrantes de la comunidad educativa, es decir, los demás comités y consejos que se estipulan en el Proyecto Educativo Institucional.

Por su parte el consejo académico se encuentra estipulado dentro del Proyecto Educativo Institucional como el órgano consultor del consejo directivo en la revisión del mismo. A su vez este es reconocido por la comunidad educativa como el espacio donde los docentes se reúnen para determinar los parámetros institucionales en cuanto a evaluación y contenido. A través de esto y de acuerdo a las funciones que se establecen en el decreto 1860/94 se puede interpretar que la comunidad educativa tiene conocimiento acerca de cuál es la función principal del consejo académico.

Teniendo en cuenta que en la Gestión Educativa se dan los diferentes procesos que orientan la organización institucional, a continuación se refleja la percepción que tienen los diferentes integrantes de la comunidad educativa en torno las leyes y reglamentos que integran esta categoría.

GRUPO DE LA COMUNIDAD	INSTITUCION EDUCATIVA SAN MATEO	LICEO PREESCOLAR TOMMYS
DOCENTES	Los docentes opinan que la parte administrativa está organizada y se articula con los procesos pedagógicos ya que permite realizar ajustes pertinentes a la maya curricular y adaptar estrategias para el mejoramiento institucional. Aunque en las observaciones realizadas en las reuniones de los comités se evidencia que hay una falta de organización, pues por ejemplo en la parte evaluativa no se tiene claridad acerca del sistema que se debe implementar, ni los logros que deben evaluar, con lo que se percibe una falta de conocimiento en torno a la organización y desarrollo de actividades como la semana de pruebas de competencia, ya que se muestran inquietos cuando se habla de este tema en las reuniones.	Los docentes tienen poco conocimiento acerca del Proyecto Educativo Institucional pues se limitan al trabajo en el aula, dejando de lado gran parte de la función y organización de la institución, desconociendo a su vez los organismos a los que deben acudir y pueden hacer parte como miembros de la comunidad educativa. Esto refleja un grave desinterés por parte de los docentes en cuanto a la participación en los procesos de gestión del proyecto, considerando que esto no les compete y por el contrario es tarea de la parte administrativa únicamente, lo que provoca una desarticulación entre los procesos pedagógicos que se estipulan dentro del proyecto educativo institucional y la labor educativa que ejercen los docentes, pues esto genera que tanto la institución como los docentes apunten a objetivos diferentes.

ESTUDIANTES	Comentan tener conocimiento acerca del comité pedagógico pues según ellos es el que manda por encima de los demás y tiene como función principal crear los planteamientos de la semana y dar propuestas para mejorar la calidad de la educación. Con estas afirmaciones se refleja el desconocimiento por parte de los estudiantes en cuanto a la función e importancia del consejo directivo, pues de acuerdo a su percepción intuyen que el comité pedagógico tienen mayor actuación sobre este. Además conocen que en el comité de convivencia se reúnen los coordinadores y algunas veces los representantes de cada curso para tomar decisiones acerca de las problemáticas disciplinares. Con esto se refleja la falta de conocimiento de las funciones de cada uno de los comités, lo que genera posibles confusiones en cuanto al seguimiento de los conductos regulares en relación a las problemáticas institucionales.	De manera similar a los estudiantes de la Institución Educativa San Mateo en el Liceo Tommys se presenta la misma confusión en cuanto a la función existente entre el manual de convivencia y el Proyecto Educativo Institucional, además respecto al consejo directivo y consejo académico los estudiantes afirman no tener conocimiento de estos, de lo que se puede inferir que la institución no ha hecho visible estos organismos de participación para esta parte de la comunidad y por el contrario no los invita a participar ni a aportar en estos espacios. Esto refleja la falta de socialización por parte de la institución con respecto a la importancia tanto del Proyecto Educativo Institucional como de los espacios de participación para los estudiantes, generando desconocimiento sobre las dinámicas internas de la institución que si bien le competen a unos cuantos, todos los integrantes de la comunidad educativa deben estar informados pues son ellos quienes se ven

	A su vez los estudiantes tienden a confundir el Proyecto Educativo Institucional con el Manual de Convivencia pues al ser el reglamento institucional creen que en él está plasmada la organización de la institución y todo lo referente al buen funcionamiento de la misma, ya que consideran que el manual es quien rige tanto a la institución como a ellos mismos, debido a que en su contenido se encuentran las faltas, el porte adecuado del uniforme, los símbolos institucionales, los deberes y derechos de cada uno de los miembros de la comunidad educativa; desconociendo que el Proyecto es un instrumento esencial para la gestión educativa que muestra la identidad de la institución, y es la guía y motor de la vida escolar, además que su participación dentro de los procesos de gestión de esté seria indispensable ya que son ellos quienes están directamente involucrados con los ajustes que se le realicen y con todo lo concerniente a su estructuración, implementación y evaluación .	afectados directamente.

PADRES DE FAMILIA	Los padres de familia desconocen la organización administrativa de la institución educativa y la función de los organismos de participación pues identifican únicamente a los docentes y coordinadores como las principales instancias a las que pueden acudir. A través de esto se puede evidenciar una gran falencia con respecto al conocimiento de la organización institucional y la identificación de los diferentes grupos u organismos por medio de los cuales pueden acceder a la información impartida por la institución educativa.	A diferencia de la Institución Educativa San Mateo en el Liceo Tommys se refleja en las actas de las reuniones la conformación del consejo de padres de familia, integrado por un padre representante de cada curso, los cuales al parecer se encuentran solo nombrados allí ya que de acuerdo a la percepción del coordinador académico “su presencia en la institución no es significativa ni constante”, pues sus compromisos no se los permite. Con esto se da a entender que la institución no ha incentivado a los representantes de los padres de familia a la asistencia a este consejo, evidenciándose la falta de compromiso al participar en los requerimientos de la institución, lo cual es indispensable, pues nadie se centra más en contacto con las necesidades de contexto que ellos para realizar los aportes y dar sus puntos de vista en los diferentes procesos de gestión, ya que son quienes están inmersos directamente en él, y sería preciso su aporte en el logro de una educación de calidad para sus hijos

A pesar que unas de las funciones esenciales de la Gestión Educativa es generar estrategias de socialización para dar a conocer el Proyecto Educativo Institucional con el fin de que la comunidad educativa aporte y reconozca las dinámicas organizativas de la institución; se puede evidenciar que no se cumple en su totalidad en ninguna de las dos instituciones, lo cual afecta el manejo y toma de decisiones de la institución, crea desconocimiento hacia la organización, genera falta de compromiso, provoca cambios en las dinámicas institucionales; afectando a los miembros de la comunidad educativa. Así mismo desconocen que estos procesos de socialización son de gran importancia e influencia para lograr llevar a la acción lo planteado y así mismo conseguir la eficiencia y la eficacia del sistema educativo.

Si bien los procesos de gestión institucional de acuerdo a la información obtenida les competen a unos cuantos integrantes de la comunidad, también se debe tener en cuenta el resto de los integrantes de la comunidad educativa puesto que los cambios realizados afectan directamente las formas de participación y organización de la misma.

Teniendo en cuenta que las dimensiones del liderazgo están estrechamente relacionadas con los procesos de gestión, se puede evidenciar que en la Institución Educativa San Mateo se tiene presente la dimensión administrativa pues se limitan a cumplir con los requisitos y lineamientos estipulados, mientras que en el Liceo Tommys se tiene más en cuenta la dimensión participativa, pero esta dimensión se refleja básicamente en actividades culturales y recreativas y no en la toma de decisiones en cuanto a al diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

Por lo expuesto anteriormente se hace indispensable para la investigación analizar el surgimiento del Proyecto Educativo Institucional, las percepciones y concepciones que se tiene en torno a él en cada una de las instituciones.

4.2 Proyecto Educativo Institucional

De acuerdo a la información recogida acerca de la historia y del proceso de construcción del Proyecto Educativo Institucional en la institución educativa San Mateo, se encontró que surge en el año 1.995 con el fin de darle un nuevo enfoque a la educación y como dice uno de los coordinadores “poner un granito de arena para la formación de los jóvenes”. Adoptando el constructivismo y el aprendizaje significativo como fundamentos para enriquecer el proyecto. Más adelante en el año 2000 el colegio se vincula al proyecto cometa, donde se realizaron varias capacitaciones con cerca de 30 docentes y como producto de ese seminario se adaptó el principal fundamento de la pedagogía de Sternberg el cual plantea la inteligencia exitosa, que consiste en pensar bien de tres formas diferentes, de manera creativa, analítica y práctica, por lo tanto a los docentes les pareció que lo más adecuado era adaptar esta pedagogía a las necesidades del colegio y así se dio una estructura y un cuerpo al Proyecto Educativo Institucional. Con ello a partir del 2002 el proyecto se empezó a implementar con el apoyo del rector de esa época Roberto Molano denominado “hacia la inteligencia exitosa”.

Dentro de la revisión del Proyecto Educativo Institucional se encuentra que esta compacto, es decir todo está interrelacionado y no existe división por componentes lo que dificulta la identificación de cada uno de estos así como sus funciones y características, no solo dentro del Proyecto sino dentro de la institución como tal.

En cuanto a la misión, la visión, los objetivos y los propósitos se puede notar que son claros en la medida en que especifican lo que se quiere lograr tanto en la institución como con los estudiantes; pero el resto de la estructura de este proyecto está dirigido principalmente hacia los campos de formación y los semilleros de profundización, sin especificar las funciones y los espacios de participación para la comunidad educativa pues estos únicamente son nombrados en un diagrama, con lo que se evidencia la falta de claridad con

respecto a esto, no solo dentro del Proyecto Educativo Institucional sino con la comunidad en general

A partir de la información obtenida en torno a los ajustes que se han realizado al Proyecto Educativo Institucional se evidencia que no se tienen un tiempo específico para la realización de los mismos, ya que estos obedecen como dice el coordinador a “las dinámicas institucionales”, pues las modificaciones realizadas han sido sobre todo en lo que tiene que ver con la legislación de evaluación y las necesidades primordiales de la institución y dependiendo la persona que este ejerciendo el cargo de rector en ese momento, pues plantean que cada uno llega con sus propias ideas, más de forma que de fondo y que de una u otra manera han alimentado el proyecto, pero que no han sido trascendentales los cambios ya que están más encaminados a la organización, porque el fundamento y la esencia del proyecto continua igual. Además se refleja que no se han realizado ajustes en su totalidad ya que los cronogramas siguen siendo del año 2011.

Es por esto que se deduce que, al no realizar ajustes significativos al Proyecto Educativo Institucional la comunidad educativa no se siente plenamente identificada y conforme con las dinámicas institucionales que allí se dan ya que se encuentra un poco descontextualizado lo que genera apatía y desinterés en los diferentes procesos de diseño, implementación y evaluación del PEI.

Aun así, algunos de los ajustes que se han realizado son la reorganización de las jornadas, es decir dejar en la sede de Mariscal Sucre grado cero, primero y segundo, en la sede principal de la institución desde tercero hasta grado séptimo en la jornada de la tarde y en la jornada de la mañana los grados octavo, noveno, decimo y once, además se establecieron los campos de formación y se crearon los semilleros de profundización.

De acuerdo a la información recogida se refleja que los ajustes realizados han sido tomados desde la parte administrativa dejando de lado la participación del resto de la comunidad educativa; olvidando que son los docentes, padres y estudiantes los que se encuentran directamente

involucrados en los ajustes y el rumbo que se le dé al Proyecto Educativo Institucional ya que este nace de las necesidades de la población y del contexto.

Teniendo en cuenta que el Proyecto Educativo Institucional debe ser socializado y así mismo estar construido en colectividad generando los espacios de reflexión y comunicación que permitan las transformaciones necesarias no solo en pro de las instituciones educativas y sus intereses sino también de la comunidad educativa y los miembros que la conforman, durante la investigación se retomó la forma de socialización del Proyecto Educativo Institucional en cada una de las instituciones analizadas.

Por ello en la Institución Educativa San Mateo uno de los coordinadores plantea que al lograr incluir los postulados del norteamericano Robert Sternberg la institución quiso informar a la comunidad educativa cuál era el objetivo del proyecto a través de folletos, jornadas de trabajo con los padres de familia y con los estudiantes, pero que a través del tiempo estas actividades de socialización se fueron dejando de lado, reconociendo que actualmente del Proyecto Educativo Institucional solo se habla en las reuniones de docentes y directivos y que una parte de este se encuentra en la página web de la institución. Con lo que se puede interpretar que la institución en cierta medida ha perdido el interés por seguir poniendo en conocimiento los fundamentos y objetivos del Proyecto, lo que género que la evaluación del proyecto pasara a ser realizada solo por esta parte de la comunidad sin tener en cuenta las opiniones y sugerencias de los demás miembros de esta.

Por su parte el Proyecto Educativo Institucional del Liceo Preescolar Tommys nace en 1997 después de haber funcionado como jardín infantil. Según cuenta la rectora de la institución, la comunidad expreso la necesidad de crear cupos y ampliar las instalaciones para los siguientes niveles educativos. Esto se puede ver reflejado en el planteamiento de Duran (2004) quien afirma que el Proyecto Educativo Institucional debe nacer de las metas, propósitos, sueños y compromisos que la comunidad tiene con el hecho educativo sin

desconocer que debe ser relevante socialmente y debe adaptarse a la realidad y al contexto.

A partir de esta necesidad se creó el Proyecto Educativo Institucional el cual en sus inicios tenía como énfasis inglés, pero según los requerimientos de los estudiantes, de las familias y del contexto, decidieron tomar como base los valores y direccionar el énfasis hacia la gestión empresarial y sistemas, para luego ser denominado: “hacia una mejor comunicación en valores para un óptimo comportamiento de ciudadano con énfasis en sistemas, inglés y gestión empresarial” ya que según la rectora del colegio debía responder a la demanda de las nuevas tecnologías y así mismo generar en los estudiantes habilidades para crear microempresas y proyectarse hacia el futuro.

A diferencia de la Institución Educativa San Mateo el Proyecto Educativo Institucional del Liceo Preescolar Tommys se encuentra segmentado de acuerdo a los componentes o formas de organización esenciales, los cuales tiene como fin brindar una mirada más amplia de la educación y permiten una actuación directa sobre la misma; estos son: conceptual o de fundamentación en el cual se da una primera mirada acerca del horizonte que seguirá la institución educativa para desarrollar su práctica. El administrativo donde se definen los recursos humanos (planta docente, administrativos, directivos) y la infraestructura con la que cuenta la institución. El pedagógico y curricular, en donde se plasma el enfoque pedagógico, las metodologías, el plan de estudios, entre otros. El comunitario por medio del cual se establece la relación entre la institución educativa y su entorno, además se deben plantear proyectos que involucren a la comunidad tanto interna como externa de la institución. Y por último el componente filosófico que hace alusión a la práctica espiritual (Nieto, 2007).

En cada uno de estos componentes desarrollados por la institución se refleja algo de claridad en su contenido, pero en algunos momentos esta desarticulado pues la idea que se está planteando pierde sentido al faltar hojas,

encontrarse desordenado y cambiar de temáticas sin desarrollar completamente la anterior.

Con esto se evidencia que a pesar de intentar estar en consonancia con lo estipulado en la ley no se identifica un compromiso serio por parte de la institución y sobre todo por parte de la comunidad educativa por el Proyecto Educativo Institucional y por el contrario en cierta forma es únicamente un requisito formal para su funcionamiento.

Al interior del componente conceptual la institución da su propia definición acerca del Proyecto Educativo Institucional en la cual plantean que es un documento que permite organizar la gestión escolar en un horizonte de mediano y largo plazo. Que reúne todos los esfuerzos en función de un solo objetivo: mejorar la propuesta educativa generando aprendizajes para direccionar y mantener actualizado el PEI.

En el Proyecto Educativo Institucional, específicamente en el componente administrativo se habla de la creación y obligatoriedad de los espacios de participación estipulados en la ley 115 y en el decreto 1860 para la comunidad educativa: consejo directivo, consejo académico, consejo de estudiantes, y representantes de los estudiantes. A diferencia de la Institución Educativa San Mateo en el proyecto del Liceo estos espacios tienen planteadas sus funciones y los miembros que los integran.

Adicionales a los anteriores espacios en el componente comunitario se encuentran los proyectos de reforestación, reciclaje, servicio social, semana cultural, porras y la banda marcial, pero de acuerdo a la información proporcionada por los estudiantes esta última actualmente no se implementa en la institución.

Además en el componente filosófico se enfatizan en los talleres de padres de familia pero según las actas revisadas y las respuesta de los padres obtenidas en las encuestas no se han realizado dichos talleres y afirman que asisten a la institución cuando tienen alguna duda con respecto a sus hijos, a las celebraciones, a la entrega de informes académicos, para la semana

cultural y de gestión empresarial en donde les colaboran a sus hijos con los productos y actividades.

Finalmente dentro del componente pedagógico se encuentra el constructivismo como enfoque de la institución, planteando que este busca la formación de sujetos activos capaces de tomar decisiones y emitir juicios de valor a través de la participación activa del profesor y alumno en la interacción de las clases.

Entre los ajustes que se han realizado recientemente en la institución el coordinador académico plantea que se encuentran las articulaciones con varias entidades como Alberto Merani, el SENA, Universitec y la universidad Jorge Tadeo Lozano sumado a esto se ha reestructurado el plan de estudios de acuerdo a las necesidades de la institución en pro de la mejora continua, lo cual ayuda a enriquecer el proyecto. Al contrastar las afirmaciones del coordinador acerca de los ajustes que se han realizado con el Proyecto Educativo Institucional no se reflejan estos ajustes en ninguno de los componentes. Por lo que se determina que estos no se encuentran respaldados por el documento (PEI)

De acuerdo a la información recolectada, a continuación se identifican y analizan las percepciones que tienen los diferentes grupos que conforman la comunidad educativa con respecto al Proyecto educativo Institucional.

GRUPO DE LA COMUNIDAD	INSTITUCION EDUCATIVA SAN MATEO	LICEO PREESCOLAR TOMMYS
DIRECTIVOS	Reconocen que la función que cumple el proyecto Educativo Institucional es potenciar el desarrollo y la inteligencia en todos los niños, dando la pauta en la parte directiva, pedagógica, académica y de convivencia en la institución. Creen que desde sus prácticas se está haciendo visible el proyecto, pero al entrar en contacto con los miembros de la comunidad educativa se evidencia que no es así ya que la falta de socialización y divulgación directa con la comunidad educativa hace que la participación y la comunicación se vea afectada, pues al desconocer el proyecto no saben cuáles son los objetivos y los principios por los que está guiada la institución lo que evita que den sus opiniones y no se alimente el Proyecto Educativo Institucional. Además es necesario que hacer visibles carteles con los principios, misión y visión para que el resto de la comunidad identifique la institución y es indispensable pensar en estrategias para mejorar estos aspectos.	Plantean que en las reestructuraciones realizadas al Proyecto participa toda la comunidad educativa. Pero al contrastar esta información con otros integrantes de la comunidad se nota que no es así, pues en su mayoría estos desconocen el Proyecto Educativo Institucional, incluyendo al coordinador de convivencia quien no conoce absolutamente nada de este. El desconocimiento de los mismos directivos acerca del Proyecto Educativo Institucional es evidencia de la poca participación que existe en la institución en estos procesos de gestión. Con respecto a la socialización del Proyecto Educativo Institucional comentan que al inicio del año escolar se socializa tanto con docentes como con padres y estudiantes, a través de reuniones, inducción a los docentes nuevos, entrega de material de lectura y direcciones de grupo con los estudiantes. Estas afirmaciones son poco verídicas pues en las entrevistas realizadas a los estudiantes y en las encuestas aplicadas a los docentes se evidencio la falta de interés por la influencia que tiene sobre ellos y su contexto, y el poco conocimiento acerca de su contenido y nombre del proyecto.

GRUPO DE LA COMUNIDAD	INSTITUCION EDUCATIVA SAN MATEO	LICEO PREESCOLAR TOMMYS
DOCENTES	En su mayoría coinciden en que pretende desarrollar y potenciar las inteligencias práctica, creativa y analítica además que es la columna vertebral y carta de navegación de la institución en lo pedagógico, convivencial y administrativo pues brinda orientaciones generales en cuanto al camino curricular y la ruta de transformación del entorno en pro de formar jóvenes exitosos. A pesar que la mayoría de docentes identifican la función y la importancia del Proyecto e incluyen en sus actividades y prácticas educativas el desarrollo de estas inteligencias es posible concluir que no socializan con sus estudiantes y con sus compañeros de que trata el mismo, pues piensan que desde sus prácticas se hace visible, sin confirmar en su totalidad que esto sea así, lo cual provoca que no exista una claridad absoluta en cuanto al sentido de las actividades que se realizan sobre todo con estudiantes y padres de familia.	Se evidencia que no poseen claridad sobre el Proyecto Educativo institucional pues solo dos de ellos logran dar una breve descripción sobre este. Esta falta de claridad se refleja en que la mayoría de los docentes ya que solo reconocen que la Gestión Empresarial es uno de los principales postulados del proyecto. Algunos de los docentes argumentan que el Proyecto Educativo Institucional tiene como función ser la directriz, guiar y orientar los procesos académicos y sociales con el fin de buscar el mejoramiento de la calidad educativa y el emprendimiento empresarial por parte de los estudiantes y sus familias. Aun así uno de los docentes nuevos durante una de las visitas realizadas, argumentó que “el Proyecto Educativo Institucional es poco importante y saber sobre él es irrelevante”. Con lo anterior se logra interpretar que algunos de los docentes nuevos de esta institución no conocen la importancia del proyecto en el desarrollo de sus prácticas educativas y que posiblemente esto se deba a la falta de socialización y concienciación con respecto a la incidencia del mismo en el avance y el mejoramiento continuo de la institución.

GRUPO DE LA COMUNIDAD	INSTITUCION EDUCATIVA SAN MATEO	LICEO PREESCOLAR TOMMYS
ESTUDIANTES	La mayoría tienen conocimiento del nombre del Proyecto Educativo Institucional, dicen que está hecho para construir jóvenes para el futuro que cumplan sus metas y proyectos, formándolos académica y convivencialmente. De acuerdo a la información recogida se puede interpretar que los estudiantes conocen como esta denominado el Proyecto porque, este se encuentra pegado entre la sala de profesores y la oficina del coordinador académico, aun así tratan de explicarlo desde su punto de vista, dejando de lado su contenido, pues lo que directamente reconocen es el sistema de evaluación, el manual de convivencia y los convenios que realiza la institución con el SENA. A partir de esto se deduce que los estudiantes desconocen gran parte del proyecto pues su contenido es amplio y manifiestan que la institución no lo ha socializado con ellos, con lo que se refleja que lo que saben es porque los involucra directamente sin encontrar articulación alguna con el proyecto impidiéndoles de cierta manera hacer parte de los procesos de gestión del mismo como lo son el diseño, la implementación y la evaluación, generando en algunas ocasiones que los muchachos deserten al no estar	Manifiestan que hay un Proyecto en la institución, una mínima parte reconoce que este es importante y que está basado en la gestión empresarial y en inglés, esto es lo único que conocen, pues plantean que la institución si lo ha socializado con ellos a principio de año pero que ellos jamás han prestado atención, pues no lo consideran importante; el resto de los estudiantes entrevistados no conocen ni han escuchado nada respecto al Proyecto Educativo Institucional y tienden a confundirlo con el proyecto de reciclaje y con el lema de la institución el cual es “cada vez más, cada vez mejor”. Con las afirmaciones halladas se evidencia que la institución no ha logrado que los estudiantes apropien la importancia del Proyecto Educativo Institucional en sus procesos educativos y por esta razón es posible que la participación de esta parte de la comunidad se vea afectada pues no tienen ningún interés en aprender acerca de él ni en participar en ninguno de los procesos de gestión del mismo, delegando la responsabilidad siempre a los representantes del curso y dando lugar a que este se modifique o se implemente sin encontrar sentido alguno en las diferentes actividades llevadas a cabo en torno al proyecto.

	conformes.	
GRUPO DE LA COMUNIDAD	**INSTITUCION EDUCATIVA SAN MATEO**	**LICEO PREESCOLAR TOMMYS**
PADRES DE FAMILIA	En cuanto a los padres de familia comentan que siempre asisten a la primera reunión del año y que por lo general se habla del manual de convivencia, la manera adecuada en que se debe portar el uniforme y la programación que se va a llevar de las actividades a realizar durante ese periodo pero que realmente no saben que es ni de qué trata el Proyecto Educativo Institucional. Es evidente la falta de socialización del Proyecto, de participación y de compromiso de los padres en la institución, pues la mayoría únicamente se interesa por lo que le compete directamente a su hijo, desconociendo que en el PEI se encuentra la fundamentación y la direccionalidad que le da la institución a la educación de sus hijos, y que las notas de sus hijos en gran parte dependen del interés, lo atractivo y contextualizado que se encuentre.	Al igual que en la Institución Educativa San Mateo afirman no tener conocimiento alguno del Proyecto Educativo Institucional, a pesar que alguna de la información que les compete se encuentra en el manual de convivencia y en las circulares que envía la institución acerca de las actividades a realizar, no se evidencia apropiación alguna acerca de este, con lo que se concluye que no existe un compromiso serio por parte de los padres y que a pesar que la institución intenta vincularlos e informarlos es complicado si no existe un interés por parte de los padres. Lo único que verdaderamente reconocen es acerca de los proyectos de Gestión Empresarial los cuales son en su mayoría el fundamento del PEI, en estos la mayoría han participado para brindar apoyo al esfuerzo de sus hijos y se logra identificar cierto interés por estos procesos, por el aprendizaje y el desenvolvimiento laboral que genera en sus hijos

Finalmente de acuerdo al Ministerio de Educación Nacional en el decreto 1860 de 1994 se plantea que:

> Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un Proyecto Educativo Institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.

A través de la información recogida se interpreta que lo planteado anteriormente no se está ejecutando a cabalidad al no haber socialización directa del Proyecto Educativo Institucional, ya que este es trabajado únicamente en algunas de las reuniones de docentes dejando de lado a gran parte de la comunidad; es posible que por esto los padres de familia y los estudiantes reflejen poco interés y apropiación, pues no conocen la misión, la visión, los objetivos, los propósitos etc. que tiene la institución para llegar a brindar una educación de calidad.

Teniendo en cuenta que el Proyecto Educativo Institucional es la base y el eje transversal de todos los procesos académicos y se entrelaza con todas las áreas del conocimiento debe surgir con el apoyo y las opiniones de toda la comunidad educativa, para que así este contribuya al mejoramiento de la educación dentro de cada institución, adecuándose a las necesidades y al contexto donde se encuentra inmerso. Además logrando y reconociendo la importancia de la participación de la comunidad e incentivándola para lograr una incidencia significativa en los procesos de diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

4.3 Participación

A través de la confrontación realizada con la información recogida de las dos instituciones se puede concluir que la participación es entendida como ser parte de las reuniones y las actividades donde la comunidad educativa puede expresarse de diferentes maneras acerca de lo que les interesa, les gusta, les incomoda y necesitan. Estas manifestaciones se pueden ver reflejadas en el concepto de participación de Rodas (2003) en cuanto a que es ser parte de algo de forma activa o receptiva, donde se reflejan o manifiestan intereses con miras a construir una sociedad libre y equitativa, comprometida con la búsqueda de calidad de vida humana.

Es por esto que se hace necesario retomar la imagen que tienen los integrantes de la comunidad educativa acerca de los espacios de participación que les son reconocidos y que les brindan las instituciones educativas.

GRUPO DE LA COMUNIDAD	INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MATEO	LICEO PREESCOLAR TOMMYS
DOCENTES	Los espacios de participación que se identifican para los docentes en la Institución Educativa San Mateo son las jornadas pedagógicas, reuniones de comité de convivencia, comité pedagógico y campos de formación. A su vez dos de los docentes nombran como otro espacio de participación el Proyecto HERMES el cual es un proyecto diseñado y ejecutado por la Cámara de Comercio de Bogotá y Producido por UNICEF, este se implementa en las instituciones educativas con el objetivo de "brindar a los miembros de la comunidad educativa herramientas pedagógicas para transformar los conflictos, a través del reencuentro con el diálogo y la concertación, en un ambiente de respeto por el otro" (UNICEF, 2009). De acuerdo a algunos docentes a través de este espacio es posible que la participación de la comunidad educativa contribuya de forma positiva con el mejoramiento de las relaciones y la convivencia. Por lo cual se puede inferir que este proyecto ayuda a enriquecer el Proyecto Educativo Institucional mediante diferentes ajustes en donde se busque el crecimiento personal de cada miembro de la comunidad.	Ahora bien en el Liceo Preescolar Tommys los docentes afirman que cuentan con espacios adicionales de participación como el consejo académico, la escuela de padres, reuniones de docentes, formulación de proyectos en horarios curriculares y extracurriculares, la semana cultural, las salidas pedagógicas y en especial las direcciones de grupo. Además dos de los docentes reconocen como otros espacios de participación los Proyectos de gestión empresarial de los estudiantes y las actividades lúdicas y recreativas que se llevan a cabo en la institución. Al igual que en la institución Educativa San Mateo, los docentes del Liceo Preescolar Tommys participan a través de las reuniones, con la diferencia que estas son realizadas al finalizar la jornada y con la presencia de todos los docentes, por ello es posible interpretar que se generan mayores oportunidades de participación y organización de las actividades de la institución permitiendo mayor comunicación, pues la cantidad de docentes que hay es inferior a la otra institución.

	En cuanto a las reuniones de comité pedagógico y campos de formación a las que asisten algunos docentes de esta institución se reconoce que es el mayor espacio de participación que poseen, pues es allí donde proporcionan estrategias desde su conocimiento en las diferentes áreas y aportan desde su experiencia en lo que la institución les requiere. Los docentes que hacen parte de este espacio reconocen que son ellos quienes están directamente involucrados con la comunidad, por lo cual pueden hacer aportes significativos en los ajustes del Proyecto Educativo Institucional que favorezcan a la misma. A partir de lo anterior se deduce que en estos espacios siempre son las mismas personas las que participan, puesto que los docentes que asisten a estas reuniones nunca rotan, es posible que esto ocurra porque la cantidad de docentes es elevada y se dificulta un poco la comunicación y la organización.	

GRUPO DE LA COMUNIDAD	**INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MATEO**	**LICEO PREESCOLAR TOMMYS**
ESTUDIANTES		En relación a los espacios de participación los

	Con respecto a los espacios de participación para los estudiantes, reconocen que se encuentran las actividades lúdicas, recreativas, las izadas de bandera, día de la colombianidad, espacios deportivos como futbol, tenis, voleibol, y celebraciones de Halloween y el día de la familia. Igualmente se refleja en la mayoría de las respuestas que se tiene conocimiento acerca del consejo de estudiantes, pero afirman que este espacio es únicamente reconocido por la información que lleva o trae cada representante del curso, como un estudiante manifiesta "sería bueno que ese consejo se reconociera como uno de los espacios de participación más importante de todos los estudiantes y no solo como la reunión de los representantes". De hecho muy pocos de los estudiantes conocen acerca del gobierno escolar y sus funciones siendo este un órgano que contribuye en el direccionamiento de las instituciones, facilita la participación de la comunidad educativa en los procesos de gestión de la escuela y favorece el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, al brindar la posibilidad de aportar y recibir las diversas opiniones y/o inconformidades con respecto al quehacer educativo (MEN, 1994 b). Por tanto al ser la mayoría de estudiantes quienes desconocen este espacio se puede concluir que la institución educativa no ha comunicado ni ha puesto en evidencia que este es un espacio de participación en los procesos y toma de decisiones al que tienen derecho.	estudiantes del Liceo coinciden con lo manifestado por los estudiantes de la institución Educativa San Mateo identificando el proyecto de reciclaje, las actividades lúdicas, recreativas, las izadas, espacios deportivos y actividades de celebración. Además señalan como espacios adicionales los intercolegiados, las porras y el periódico mural, el cual según las apreciaciones de los estudiantes "es utilizado únicamente por los profesores y publican solo lo que les conviene." Con lo que se deduce que la participación es restringida en este caso y es posible que en cierta forma sea controlada. Para la elección del personero en esta institución se realizó el mismo procedimiento que en San Mateo, pero debido a la falta de interés de los estudiantes en cuanto a la participación en esta jornada, los coordinadores han decidido apoyar y comprometer al personero en el cumplimiento de sus propuestas en el tiempo estipulado, con el fin de generar confianza y participación por parte de los estudiantes en próximas elecciones, dejando atrás el estigma "que no cumple con lo que promete". Evidenciándose así el esfuerzo por cambiar las concepciones negativas de los estudiantes frente a esta labor con el fin de hacerlos más participes en estos procesos.

	A su vez los estudiantes reconocen como otro espacio de participación los días viernes en donde se realiza una actividad llamada “arte para el descanso”, en donde tienen la posibilidad de participar y demostrar los diferentes talentos que poseen, ya sea musical, artístico o deportivo, lo cual hace pensar que a través de este espacio se incentiva y motiva la participación de los estudiantes, dejando a un lado los miedos y apoyando las habilidades artísticas de los chicos. En este sentido la elección del personero, viene a ser el espacio de participación más importante e influyente de los estudiantes, pues es allí donde todos tienen la posibilidad de participar en la toma de esta decisión, y donde tanto sus deberes y derechos son tenidos en cuenta por un representante que los hará escuchar, donde ser distinto, diverso y particular no sea razón para sentirse amenazado, maltratado e ignorado. (Personería Distrital,2013) De acuerdo a la información obtenida se puede interpretar que fue una jornada normal de elección en donde los candidatos se dieron a conocer a través de sus propuestas, se realizó la votación y posteriormente se dio a conocer el ganador. Lo que hay que resaltar es la falta de interés por parte de los estudiantes que no asistieron a la institución ese día, pues manifiestan que “es una perdedera de tiempo” ya que personeros de años anteriores no han cumplido con las propuestas. De esta situación es posible interpretar que la institución no ha logrado	

	incentivar, ni darles a conocer a los estudiantes la importancia de este derecho legítimo que se tiene no solo como estudiantes, sino también como ciudadanos en estos procesos democráticos. En efecto se evidencia que allí se implementa como una forma de participación democrática la elección del personero, pero que no se ve reflejado ningún esfuerzo por cambiar las concepciones negativas de los estudiantes frente a esta labor. Aun así y de acuerdo con algunos de los estudiantes este es el único espacio de decisión que ellos tienen dentro de la institución, lo cual les parece insuficiente.	
GRUPO DE LA COMUNIDAD	**INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MATEO**	**LICEO PREESCOLAR TOMMYS**

PADRES DE FAMILIA	En lo referente a los espacios de participación para los padres se evidencia que no están claramente establecidos ya que según la información recogida se puede intuir que la mayoría de padres de familia asisten únicamente a las entregas de boletines o a preguntar sobre lo concerniente a su hijo dejando de lado la participación en el consejo de padres. Además en la mayoría de las encuestas realizadas a esta parte de la comunidad se refleja el desconocimiento de los espacios establecidos en el Proyecto Educativo Institucional para ellos. Por lo tanto es importante resaltar que dentro de la información recogida algunos docentes de la Institución plantean la creación de espacios de participación virtual y presencial para vincular, involucrar y comprometer a los padres de familia con la educación de sus hijos. Pues a través de las evaluaciones realizadas al Proyecto Educativo Institucional se ve reflejada la necesidad de crear este espacio para los padres de familia ya que su participación incide notablemente en la formación de sus hijos al expresar sus opiniones acerca de las expectativas que poseen en cuanto a la educación que imparte la institución. Aquí se puede evidenciar la necesidad de los docentes por involucrar activamente a los padres de familia en lo concerniente a la institución y a la educación de sus hijos.	En cuanto a los espacios de participación para los padres se reconoce que están establecidos en el Proyecto Educativo Institucional, pero en la mayoría de las encuestas realizadas a la comunidad se evidencia el desconocimiento de estos. Aunque la institución realiza diferentes actividades para involucrar a los padres de familia, tales como la escuela de padres, el día de los abuelitos y el día de la familia, sigue siendo mínima su presencia y colaboración en otros espacios de mayor importancia como el consejo de padres, la asociación de padres y prácticamente nula en el consejo académico y directivo. Es posible concluir que al no verse evidenciada la participación en estos espacios posiblemente no se cuenta con los representantes de ellos evitando que la intención del Liceo en hacerlos participes en la institución no cuente con la opinión de estos integrantes de la comunidad educativa.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto las dos instituciones cuentan con espacios de participación para la comunidad educativa, pero se deduce que el problema radica en la falta de información e interés que se presenta por mucho de los miembros de la comunidad educativa.

Otro aspecto a considerar dentro del análisis de la información de esta investigación son las percepciones y actitudes que tienen los integrantes de la comunidad educativa con respecto a su participación y a la de los demás miembros.

En su mayoría cada docente de la Institución Educativa San Mateo considera que su participación es activa, pues siempre están dispuestos y receptivos ya sea que la convocatoria la hagan los mismos docentes, los administrativos o los estudiantes. Sin embargo con respecto a la participación de sus pares consideran que falta compromiso, en algunos casos son indiferentes, escépticos y conformistas. A través de estas repuestas se intuye que la participación por parte de ellos es un poco escasa pues se refleja que se culpan unos a otros de la falta de compromiso con la institución cuando se les requiere.

A pesar que estas son sus percepciones frente a la participación de sus pares, durante el proceso investigativo los docentes estuvieron siempre dispuestos a colaborar y a participar en todos los requerimientos de las investigadoras, con lo cual se infiere que las percepciones positivas acerca de su participación son veraces y claras.

Por su parte consideran que la participación de los estudiantes es mínima puesto que solo participan en las actividades que les llama la atención. Aun así los docentes resaltan que los grados onces y los de mayor rendimiento académico están más dispuestos hacer parte de las convocatorias que se realizan en la institución pues expresan que a esta edad los estudiantes tienen mayor capacidad de razonamiento, autonomía, liderazgo y más habilidades para relacionarse en forma grupal y que también muestran interés por generar cambios en la institución que estén a favor de sus compañeros. Es posible que esta apreciación sesgue las capacidades de los grados inferiores evitando que

se valore su participación y provocando que se generen estigmas en la percepción que tienen los estudiantes, pues ellos quizá tengan los mismos intereses para expresar sus necesidades e inconformidades.

Con respecto a la participación de los padres, los docentes consideran que es mínima pues el único momento en que pueden tener contacto con ellos es cuando asisten a las entregas de boletines y a las citaciones hechas por la institución, aunque también concuerdan en que muchas veces mandan otras personas dejando de lado su participación en estos espacios. Además se puede inferir que los padres dejan su responsabilidad a los representantes que tienen en cada consejo y delegados del gobierno escolar, es decir a una muy pequeña parte de la población generando que haya desconocimiento de los procesos que se llevan a cabo en la institución.

Así mismo los directivos perciben que la escasa participación de los padres se debe a que sus horarios de trabajo les impiden acercarse a la institución, pues las condiciones económicas de las familias son difíciles y les imposibilita ser parte activa en la formación de sus hijos.

Por otro lado los estudiantes consideran que la participación de ellos, es buena porque les gusta y les llama la atención hacer parte de las actividades que les ofrece la institución, debido a que no los obligan a participar y por el contrario es algo opcional como lo expresa Zuleta (1998) las personas pueden actuar en aquello que les interesa de su comunidad, de su barrio y de su municipio a través de bases, instrumentos culturales y materiales, pues la participación es “transformación de vida”. Otros consideran que es mala porque siempre es lo mismo, falta integración y autonomía por parte de los estudiantes ya que entre ellos mismos son influenciables. Debido a la mayoría de respuestas que tienen los estudiantes acerca de su participación se puede concluir que posiblemente no reconocen que está no solo es necesaria en las actividades lúdicas de la institución si no en formar parte de los diferentes consejos con sus aportes y sugerencias en temas que son de interés para su formación académica y convivencial.

Además los estudiantes consideran que los docentes y directivos únicamente tienen en cuenta la participación de los salones donde hay buen rendimiento académico, porque los que tienen bajo rendimiento son dejados a un lado o ignorados por ellos. De esta afirmación se puede interpretar que existe cierto tipo de exclusión con los cursos donde se reflejan problemas de disciplina pues parece que sus opiniones no se tuvieran en cuenta y dejaran de ser agentes participativos por esta situación.

A partir de ello se evidencia que algunos estudiantes se sienten relegados a participar en lo que la institución requiere por ser parte de estos cursos, provocando en ellos poco interés por las dinámicas institucionales y su papel participativo en los diferentes espacios.

Como lo expresa Torres (1999) obstaculizando al individuo para que pueda sentirse y saberse miembro de un grupo, además que pueda tener apoyo y orientación en los espacios democráticos generados por la escuela, respetando las diferencias, intercambios diversos y búsqueda compartida.

Cabe resaltar que dentro de las percepciones que tienen los estudiantes de la participación de los padres de familia consideran que después de elegir a los representantes de cada curso para la participación en el consejo y la asociación de padres “no se vuelven a ver”. Esta información permite inferir que los estudiantes reconocen que hace falta mayor presencia de los padres pues si bien no es nula los ven solo en las reuniones de entrega de boletines lo que en cierta medida los hace ajenos a la institución y las decisiones que se toman sobre ella.

No obstante las respuestas que dieron los padres respecto a la participación de estudiantes y docentes se relacionan con el desarrollo de las actividades lúdicas pues en estas se observa el compromiso de ellos por participar y por hacer evidente su trabajo.

Por otro lado los docentes del Liceo Preescolar Tommys reconocen que su participación es positiva y pertinente, esto se puede deducir en expresiones como “todos los docentes colaboramos fuerte en las jornadas de participación.” Sin embargo al realizar las visitas a la institución se pudo notar que esto no es

tan verídico pues al solicitar su colaboración con la investigación en su mayoría evadieron a las investigadoras argumentando que no tenían tiempo, que no conocían nada acerca del proyecto Educativo Institucional pues su labor se limita al trabajo en el aula y que la forma de participación de ellos como docentes es dar sugerencias y puntos de vista en lo que la institución requiera.

A su vez los docentes opinan que la participación de los estudiantes es importante para la institución porque siempre están dispuestos a hacer parte de los proyectos de reciclaje y de la semana de gestión empresarial. A partir de esto se identifica que al igual que los estudiantes los docentes tampoco reconocen como un espacio de participación el consejo de estudiantes pues igualmente se refieren solo a los espacios anteriormente nombrados.

Los Directivos y docentes dicen que la participación de los padres es pertinente en lo concerniente a los proyectos de gestión al asistir a la institución a comprar y ayudar a sus hijos con sus productos. Se puede decir que esta participación es apropiada ya que alimenta el Proyecto Educativo Institucional pues una de sus premisas es enfatizar en la gestión empresarial. Aun así se puede analizar que los docentes solo reconocen que los padres están en estos eventos pero que posiblemente no es de su conocimiento que ellos deben estar en las diferentes reuniones que hace la institución para ser parte de la toma de decisiones tanto de la parte educativa como de la infraestructura.

Al igual que en la institución educativa San Mateo la imagen que tienen los estudiantes de su participación se encuentra en medio de la decisión sobre si la participación es buena o mala ya que “participan dependiendo de lo que sea” es decir para la actividad que se convoque de acuerdo a los gustos. De esto se puede inferir que es necesario crear conciencia acerca de la incidencia que tiene la participación de los estudiantes y en general todos los miembros de la comunidad educativa en los procesos educativos independientemente de si es buena o mala.

Es conveniente reconocer que los estudiantes al tener alguna inconformidad o problema prefieren acudir al director de curso y en casos extremos al coordinador, reconociendo a este como la única autoridad a la que

pueden acudir para expresar sus inconformidades, desconociendo el consejo estudiantil como el espacio más importante del que pueden hacer parte y así mismo al que pueden acudir.

En cuanto al análisis de la información recolectada dentro de la categoría de participación se identifican dos espacios en común entre las instituciones los cuales son el consejo de estudiantes y el consejo directivo, en donde se encuentra representada la comunidad educativa con el fin de recibir y brindar aportes encaminados a lograr la calidad educativa.

Como criterios institucionales la participación debe ser abierta, debe haber o existir una comunicación asertiva que permita que las opiniones sean escuchadas y analizadas para que no afecten o influyan de manera negativa en la vida institucional si no por el contrario que la alimente y este encaminada a la mejora educativa. Como uno de los criterios importantes para la participación es que son los representantes de los diferentes grupos de la comunidad quienes tienen voz y voto en el consejo directivo, por tanto esta participación es representativa en cuanto es viable para la institución por tiempo y por espacio. Sin embargo esta participación no puede ser meramente representativa pues es esto lo que ha ocasionado el desinterés de los demás integrantes de la comunidad dejando la toma de decisiones únicamente a los líderes representativos.

A través del análisis realizado en cuanto a la participación de la comunidad educativa en el diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional se puede deducir que al haber poca socialización del mismo se entorpecen estos procesos pues como lo expresan los integrantes de las dos instituciones no hay claridad de los espacios de los que pueden hacer parte por lo que se restan opiniones que podrían ser importantes a la hora de realizar ajustes en pro de alcanzar la calidad educativa.

A pesar que las instituciones educativas reconocen que la participación es importante dentro de los diferentes procesos de gestión del proyecto educativo institucional, no logran identificar las consecuencias que trae el no hacer uso de está y así mismo no reconocen qué es lo que está afectando y

qué dinámicas institucionales están fallando, por esto al entrar en contacto directo con la comunidad educativa se estableció, que cierta inconformidad con respecto a los procesos de gestión y de calidad de las instituciones se da por la falta de participación.

Además es necesario que los directivos tomen conciencia del nivel de afectación que genera excluir a la comunidad en los procesos de gestión del Proyecto Educativo Institucional, pues se genera: descontextualización, deserción escolar, falta de interés, desarticulación entre el Proyecto y los procesos de enseñanza aprendizaje, desinformación etc. Es por esto que cuando los encargados de las modificaciones al Proyecto sienten que las cosas no están saliendo como lo esperan buscan y buscan adecuaciones desde la parte administrativa sin darse cuenta que el origen de estas falencias es la falta de participación del resto de la comunidad

Pero sobre todo la comunidad educativa en general no reconoce la incidencia que trae el no participar e integrarse activamente dentro de estos procesos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Al ser el Proyecto Educativo Institucional un instrumento de vital importancia para el funcionamiento de la Institución Educativa San Mateo Y Liceo Preescolar Tommys, se corrobora que no está siendo tenido en cuenta en su totalidad pues como se dice en las dos instituciones, los ajustes en su mayoría están guiados a la organización de la institución y no encaminados a mejorar o a adaptar sus postulados a las necesidades de la comunidad.
- Es necesario aclarar que no se tuvo acceso a un Proyecto Educativo Institucional exitoso pues para conocer si este es exitoso o no se necesita hacer una investigación que dé cuenta del mismo ya que los resultados de las pruebas saber cómo criterio para reconocer si es o no "exitoso" no lo influencian necesariamente, puesto que al analizar la información recolectada se pudo notar que no se tenía un claro conocimiento del PEI en ninguna institución y que por ello este no estaba directamente relacionado con la participación que se da en las instituciones sino que se relaciona directamente con los procesos académicos que se llevan dentro de las mismas.
- También se reconoce que la falta de participación de la comunidad educativa en los procesos de diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional en la institución Educativa san Mateo y el Liceo Preescolar Tommys se debe a que en estas instituciones educativas no se establece claramente un espacio en donde se explique la importancia que tienen sus opiniones en estos procesos y la incidencia de estas en la educación que se quiere impartir.
- Algo en común encontrado al analizar la información recolectada en las dos instituciones y que las direcciona en cuanto a la participación, son los criterios por medio de los cuales se eligen los representantes que harán parte de los diferentes organismos, a pesar de esto la mayoría de los representantes no cumplen a cabalidad con sus funciones debido a

la falta de tiempo e integración, así como la posible percepción que tienen acerca de la importancia de su participación.

- Debido a lo anterior la mayoría de los miembros de la comunidad educativa de la Institución Educativa San Mateo y Liceo Preescolar Tommys, expresan que no se involucra en estos procesos, no porque no les interese, sino porque muchas veces no tienen conocimiento de quienes son los representantes de los consejos o comités ni de cómo comunicarse con ellos y por consiguiente en qué momento se realizan las reuniones.
- Al ser los docentes y directivos integrantes de la comunidad educativa no implica que ellos sean los únicos que puedan aportar en el diseño, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional. Si bien es cierto ellos son unos de los agentes más importantes ya que son quienes guían algunos de los procesos para llegar a la calidad educativa, la institución debe contar con el apoyo de toda la comunidad en la cual haya una participación activa tanto de alumnos, padres de familia como egresados y miembros del sector productivo.
- Respecto a la participación de los padres de familia se expresa el inconformismo y la falta de reconocimiento que tienen los docentes, estudiantes y directivos acerca del papel que ellos desempeñan en la institución, pues a pesar de tener un espacio estipulado y ser citados a las reuniones se sigue notando la poca asistencia y por consiguiente la falta de participación en temas que les competen como la educación de sus hijos.
- La educación y por ende la calidad educativa son consideradas como una tarea compartida entre padres, docentes y directivos. De allí que sea concerniente para todos los integrantes de la comunidad educativa involucrarse en el desarrollo integro de los estudiantes; esto se puede lograr a través de la generación de espacios en donde los padres puedan tener mucha más cercanía no solo con los procesos académicos de sus hijos, sino también con los procesos de gestión que se llevan a

cabo dentro de la institución, ya que estas decisiones afectan directamente a todos los integrantes de la comunidad.

- Las instituciones educativas deben implementar estrategias que logren atraer e incentivar a los estudiantes y docentes a conocer el Proyecto Educativo Institucional, además deben explicarle a ellos la importancia y el papel que juegan dentro de los procesos de diseño, implementación y evaluación del Proyecto, ya que allí se pueden reflejar las necesidades que se tienen desde la experiencia propia y el contexto en el que se encuentran inmersos.
- El Proyecto Educativo Institucional debe pasar de ser el documento de requisito a ser el instrumento que permita el análisis y la mejora continua de la educación en pro de contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes y sus familias, así como con la calidad educativa, permitiendo que ellos se acerquen y se apropien de este Proyecto, para que cumpla con su función de guiar y apoyar el desarrollo de la institución. Para ello se deben propiciar espacios en donde la comunidad educativa pueda dar sus opiniones y sugerencias sustentadas de acuerdo a las necesidades comunes.
- A pesar que las instituciones educativas reconocen la importancia de la participación en los diferentes procesos de gestión del Proyecto Educativo Institucional, no la tienen en cuenta en las instituciones educativas con la seriedad que requiere, pues así allá participación o no, siguen en funcionamiento sin ninguna dificultad ante la Ley, pero no se dan cuenta que muchas de las dificultades y desacuerdos encontrados a nivel institucional y con la comunidad educativa podrían ser solucionados desde el Proyecto a través de la participación.

- Es importante hacer ver que el contenido del Proyecto Educativo Institucional no debe limitarse a estar plasmado en papel o en digital y que lo único que conozca la mayoría de la comunidad educativa simplemente sea el nombre, sino que por el contrario se reconozca que

este tiene una razón de ser en cada una de las instituciones y que únicamente a través de la participación y los aportes que la comunidad realice es posible concretarlo y darle sentido dentro del contexto y sus necesidades.

- Se debe buscar una mayor integración de los egresados en las instituciones ya que sus aportes pueden contribuir en el mejoramiento de espacios y prácticas educativas pues estas son vistas desde un ángulo externo basándose en sus percepciones y experiencias.

- Si bien, desde la ley se plantea que la comunidad educativa debe estar involucrada y ser partícipe de la toma de decisiones de las instituciones esta no está jugando un papel significativo pues no trasciende de ser nombrada ya que las decisiones prácticamente se están tomando con las personas que siempre participan y conforman algunos de los consejos o comités.

- Además se hace indispensable que las instituciones educativas en cada una de las actividades que plantean en base al proyecto educativo institucional, le aclaren a la comunidad educativa los objetivos y necesidades que tienen para llevarla a cabo, generando así articulación y sentido entre los espacios de participación y el proyecto.

- Finalmente es necesario que en las instituciones educativas no solo se reconozca la participación como dar la opinión sobre algo, si no que se tenga en cuenta que esta se da en interacción y que se puede posibilitar con la conformación de equipos que trabajen conjuntamente sin necesidad de delegar la responsabilidad a unos pocos, esto debe ser con miras al cumplimiento de los objetivos comunes y no solo los objetivos individuales.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de actividades

INSTITUCION EDUCATIVA SAN MATEO

MES	DIA	ACTIVIDAD REALIZADA
Abril	10	Entrega de cronograma
	12	Reunión comité de convivencia y comité pedagógico
	16	Reunión por campus: biofísico, artístico y tecnológico
	17	Reunión por campus: habilidades comunicativas y formación humana
	19	Revisión de actas.
	26	Revisión del Proyecto Educativo Institucional
Mayo	3	Revisión de actas
	10	Consulta de listado docentes y encuestas a padres de familia
	24	Selección de muestra de estudiantes para la entrevista
	27	Recolección de circulares
	29	Entrevista grados octavo
Junio	4	Continuación de entrevistas
Agosto	2	Entrevistas a personero y representante al gobierno escolar
	9	Encuestas a docentes: Comité pedagógico y de convivencia
	12	Encuesta coordinadores y Rector

LICEO PREESCOLAR TOMMYS

MES	DIA	ACTIVIDAD REALIZADA
Abril	7	Entrega de carta de presentación
	11	Entrega de cronograma
	18	Revisión Proyecto Educativo Institucional
	25	Revisión Proyecto Educativo Institucional
Mayo	2	Revisión Proyecto Educativo Institucional
	9	Revisión actas
	23	Selección de muestra de estudiantes y realización de entrevistas
	31	Entrevistas estudiantes grado decimo y once
Agosto	15	Entrevista a coordinadores
	22	Encuesta docentes y padres de familia
Septiembre	5	Entrevista personero
	6	Entrevista Rectora

Anexo 2. Encuesta docentes

ENCUESTA DOCENTES

1. ¿Cuál es su función dentro de la institución educativa?

   _____

   _____

   _____

2. ¿Cuál es el nombre del Proyecto Educativo Institucional? ¿En qué consiste dicho proyecto?

   _____

   _____

   _____

3. ¿Hace cuánto tiempo se implementan la institución?

   _____

   _____

   _____

4. ¿Cuál es la función del Proyecto Educativo Institucional dentro de la institución educativa?

   _____

   _____

   _____

5. ¿Cuál es la importancia que tiene el PEI en la institución?

   _____

   _____

   _____

6. ¿Se han realizado ajustes al PEI?

_____

_____

_____

7. ¿Dentro de que periodo de tiempo sean hecho estos ajustes?

Menos de 1 año ☐ Entre 1 y 2 años ☐ Entre 3 y 5 años ☐
Entre 5 y 10 años ☐

8. ¿Qué tipo de ajustes se han realizado?

_____

_____

_____

9. ¿Cuáles son las herramientas y/o estrategias implementadas por la institución para poner en conocimiento el Proyecto Educativo Institucional ante la comunidad educativa?

_____

_____

_____

10. ¿Dentro del Proyecto Educativo Institucional se tiene en cuenta la participación de la comunidad educativa? ¿A quiénes se tienen en cuenta y cómo?

_____

_____

_____

11. ¿Qué espacios de participación se le brinda a la comunidad educativa?

_____

_____

_____

12. ¿Qué espacios de participación se le brindan particularmente a los docentes?

_____

_____

_____

13. ¿Participa Ud. en estos espacios?

Sí ☐ No ☐

¿Cómo?

_____

_____

_____

14. ¿cuál es la respuesta de los docentes ante las convocatorias de participación que hace la institución?

_____

_____

_____

15. ¿El PEI se beneficia de alguna manera con la participación de los docentes?

Sí ☐ No ☐

¿Cómo?

_____

_____

_____

16. ¿Estos espacios de participación se encuentran estipulados en el Proyecto Educativo Institucional?

Sí ☐ No ☐

Justifique

_____

_____

_____

17. ¿Considera importante la participación de los docentes en los procesos de diseño e implementación del Proyecto Educativo Institucional?

Sí ☐ No ☐

¿Porque?

_____

_____

_____

Bibliografía

Anónimo. (s.f.). *Sistema de bibliotecas Universidad Nacional Mayor de San Marcos.* Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/libros/educacion/gestion_proyectos/pdf/a04.pdf

Ávila, Rodríguez y Plata. (1999). *Las concepciones sobre el PEI. convergencias y divergencias.* Santa fé de Bogotá, Colombia: Colciencias- Universidad Pedagogica Nacional.

Ávila, Rodríguez y Plata. (1999). *La utopía de los PEI en la laberinto escolar.* Santa fé de Bogotá D.C: CONCIENCIAS CIUP-UPN.

Carrizales, J. (1999). *En busca de la comunidad educativa*. Bogotá D.c: Universidad Pedagógica Nacional.

Correa, Álvarez, Correa. (s.f) *La Gestión Educativa un nuevo paradigma*. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf

Del Rincon,B (2001). Presente y futuro del trabajo Psicopedagogico. Ariel S.A.

Duran, J. (2004). *El proyecto Educativo Institucional: Una alternativa para el desarrollo pedagogico-cultural.* Bogotá: Mesa Redonda- Magisterio.

Espinel, L. (1997). *El PEI un instrumento para el desarrollo integral de la comunidad educativa.* Bogota D.C: Universidad Pedagogica Nacional.

Gento. S, Palomares. A, García. M & González. R (diciembre de 2012) *Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las instituciones educativas* en Simposio llevado a cabo en el XII Congreso Interuniversitario de organización de instituciones educativas - CIOIE-, recuperado el 22 de noviembre de 2013, de http://www.leadquaed.com/docs/artic%20esp/Liderazgo.pdf

Lozano, L. A. (1999). *Paradigmas y tendencias de los proyectos educativos institucionales, una visión evaluativa.* Santafe de Bogota: Magisterio.

Meléndez de Zamora, L. (1997). *La educación en Colombia a partir de la expedición de la ley 115 de 1994.* Bogotá D.C: Universidad Pedagógica Nacional.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (8 de FEBRERO de 1994). *LEY GENERAL DE EDUCACIÓN (a).* Recuperado el 24 de Agosto de 2012, de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (3 de Agosto de 1994). *DECRETO 1860 (b).* Recuperado el 24 de Agosto de 2012, de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (2008). *GUIA 34 (c).* Recuperado el 24 de agosto de 2012, de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Nieto, V. (23 Mayo 2007). *¿Como armar un PEI?*. Obtenido de Colombia Aprende. Recuperado el 24 de Agosto de 2013, de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/docentes/1596/article-125469.html

Pernett Castillo, J. A. (1998). *Modernidad y modernización en el contexto de los proyectos educativos institucionales.* Santa fé de Bogotá, D.C: Universidad Autónoma de Colombia.

Personería Distrital (2013). Construcción de ciudadano. Santa fé de Bogotá, D.C. Recuperado 23 de noviembre de 2013, de http://www.personeriabogota.gov.co/node/55

Rincón, B. (S.F). *El psicopedagogo en los centros de secundaria*. En PRESENTE Y FUTURO DEL TRABAJO PSICOPEDAGOGICO. UNIVERSIDAD DE CASTILLA - LA MANCHA.

Rodas Sarmiento, M. T. (2003). *Valoras UC.* Recuperado el 1 de Marzo de 2013, de Valores UC: http://valoras.uc.cl/documentos/participacion-y-democracia/

Rodríguez, A. (1997). *la participación democrática en la educación.* Santa Fé de Bogotá: Plan Decenal de Educación, Ministerio de Educación Nacional.

Sander, B. (1996). *GESTIÓN EDUCATIVA EN AMÉRICA LATINA. construcción y reconstrucción del conocimiento.* Buenos Aires, Argentina: troquel Educación.

Stake, R. E. (1999). *investigación con estudio de casos.* Mejía Lequerica, - Madrid: Ediciones Morata, S,L.

Tamayo, A. (2 de Junio de 2012). *El movimiento pedagogico en Colombia.* Obtenido de HISTEDBR Magazine Online: http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/24/art09_24.pdf

Unicef, (2009) *El Programa para la Gestión del Conflicto Escolar Hermes*. Recuperado el 2 de Agosto 2013, de http://www.unicef.org/lac/HERMES_ESPANOL_FINAL-1.pdf

Vargas, L. (30 de Abril de 2008). *Analisis de cinco desafios en el ejercicio de la administracion educativa.* Recuperado el 2 de Agosto de 2013, de Revistas

Actualidades Investigativas en Educacion: http://revista.inie.ucr.ac.cr/uploads/tx_magazine/desafios.pdf

Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de Investigación Cualitativa.* Barcelona, España: Gedisa Editorial.

Zuleta, E. (Abril -Junio de 1988). *La Participación Democrática en Colombia*. Revista Universidad de Antioquia, 56(212), 136.