

NECESIDADES DE FORMACIÓN DE MAESTROS Y DIRECTIVOS EN GESTIÓN
ESCOLAR DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL DEL MUNICIPIO DE
PIEDRECUESTA, SANTANDER.



MARY PAOLA CÁCERES VEGA
DEICY BIBIANA SARMIENTO GÓMEZ
LUCERO SAAVEDRA JAIMES

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE EDUCACIÓN
BUCARAMANGA

2015

NECESIDADES DE FORMACIÓN DE MAESTROS Y DIRECTIVOS EN GESTIÓN
ESCOLAR DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL DEL MUNICIPIO DE
PIEDRECUESTA, SANTANDER.



MARY PAOLA CÁCERES VEGA
DEISY SARMIENTO GÓMEZ
LUCERO SAAVEDRA JAIMES

ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN EDUCACIÓN BÁSICA CON ÉNFASIS EN LENGUA
CASTELLANA

DIRECTOR:
MG. CESAR AUGUSTO ROA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE EDUCACIÓN
BUCARAMANGA

2015

RESUMEN

TITULO: NECESIDADES DE FORMACIÓN DE MAESTROS Y DIRECTIVOS EN GESTIÓN ESCOLAR DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL DEL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA, SANTANDER^{1*}

AUTORES: Deicy Bibiana Sarmiento Gómez, Lucero Saavedra Jaimes, Mary Paola Cáceres Vega^{2**}

PALABRAS CLAVE: Calidad educativa, gestión escolar, formación permanente, maestros y directivos, formación, capacitación.

DESCRIPCIÓN:

Este proyecto de grado investiga sobre las necesidades de formación permanente en gestión escolar que se presentan en los colegios rurales de Colombia, descubriendo problemáticas que se buscan abarcar para llegar a una solución a futuro, sirviendo esta investigación como anteproyecto que abrirá paso a futuros investigadores o estudiantes que deseen continuar con el desarrollo de esta propuesta. Este anteproyecto de investigación en formación permanente en gestión escolar incentiva el deseo de continuar trabajando en los objetivos de una educación con formación integral y exhorta a las instituciones educativas a implementar nuevas formas de Gestión para cumplir los objetivos de mejorar la calidad educativa. Así mismo este proyecto plantea profundizar la formación permanente de maestros y directivos para lograr desarrollar plenamente la gestión escolar en las instituciones educativas aportando más a la sociedad que a su vez debe estar en constante actualización. Por esta razón este anteproyecto de investigación reitera la necesidad de una formación permanente que sea guía, que estimule a formular propuestas pedagógicas que complementen las necesidades de gestión escolar. Por lo tanto el proyecto presenta un enfoque cualitativo, con un diseño etnográfico identificando las dificultades que presentan diariamente los maestros y directivos para estar en constante formación, analizando la realidad social en la que se evidencian las necesidades de gestión escolar y calidad educativa de los actores en las zonas rurales de Colombia.

^{1*}Proyecto de Grado

^{2**}Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Educación. Director del proyecto: Cesar Augusto Roa. Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Lengua Castellana

ABSTRACT

TITLE: NEEDS OF PERMANENT TRAINING OF TEACHERS AND MANAGERS IN A RURAL SCHOOL OF PIEDECUESTA, SANTANDER ^{3*}

AUTHORS: Deicy Bibiana Sarmiento Gómez, Lucero Saavedra Jaimes, Mary Paola Cáceres Vega^{4**}

KEYWORDS: Calidad educativa, gestión escolar, formación permanente, maestros y directivos, formación, capacitación.

DESCRIPTION:

This graduation project researches the needs for training in school management presented in the rural schools in Colombia, discovering issues that seek to embrace to reach a solution in the future, this research serve as a blueprint paving the way for future researchers or Students wishing to continue the development of this proposal. This preliminary research on lifelong learning in school management encourages the desire to continue working on the goals of education with comprehensive training and encourages educational institutions to implement new forms of management to meet the objectives of improving educational quality. Also this project aims to deepen the ongoing training of teachers and principals to achieve the full development of school management in educational institutions contributing more to society which in turn must be constantly updated. Therefore this research proposal reiterates the need for lifelong training to be a guide, that encourages formulate pedagogical proposals that complement the needs of school management. Therefore the project presents a qualitative approach, with an ethnographic design identifying the difficulties presented daily teachers and administrators to be in constant training, analyzing the social reality in which the needs of school management and educational quality of the actors show in rural areas of Colombia.

^{3*} Graduation project

^{4**}Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Educación. Director del proyecto: Cesar Augusto Roa. Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Lengua Castellana

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por darme la sabiduría para culminar este proyecto de grado, por su amor que nos permite tomar buenas decisiones, por el deseo de ser cada día mejor en mi futura profesión, por darme perseverancia y valentía ante las adversidades que no faltan en nuestra preparación como licenciadas.

A mis padres Ramón Sarmiento Santos y Mariela Gómez por su amor y entrega incondicional, por el apoyo que le han dado a mi carrera, por su optimismo, por su dedicación y las bases morales y espirituales que ha cimentado en mí, a mis hermanos por ser apoyo y pilares en mi vida a mi esposo Mendy Fabián Santa por su apoyo, ayuda y amor hacia mí y mi futura profesión.

Al profesor Cesar Augusto Roa director de este proyecto de grado por su paciencia y dedicación en nuestra carrera profesional, a todos los profesores y administrativos que conforman la escuela de educación y a todos los colegios en los cuales he trabajado y de los cuales también he aprendido lo difícil que es la educación en nuestro país, pero también lo satisfactorio que es cuando las cosas se hacen con amor, dedicación y esfuerzo llevando en alto el estandarte de nuestra profesión. Mil Gracias...

DEICY BIBIANA SARMIENTO GÓMEZ

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mi esposo y a mis padres.

A Dios porque día a día ha guiado mis pasos y me ha dado los conocimientos suficientes para enfrentar todo lo que me designa el destino, guardándome en todo lo que me propongo.

A mi esposo Jhosman Alexer Rangel Gamarra, por darme tanto amor y motivar cada pasó que doy junto a él, por darme la mayor felicidad y la maravillosa oportunidad de tener un hermoso hogar, para la llegada de nuestra hija.

A mis padres Luis Antonio Saavedra Hernández y Socorro Jaimes Carrillo, por ser mi mayor apoyo e inspiración para lograr lo propuesto, por su gran y magnífico ejemplo y por sus oraciones, que ayudaron a fortalecer mi espiritualidad.

Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con toda mi alma.

Mil Gracias...

LUCERO SAAVEDRA JAIMES

AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a Dios, a mis padres y a mi hijo.
A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome,
dándome fortaleza, sabiduría y entendimiento para continuar.
A mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi
bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento,
depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba
sin dudar ni un solo momento de mi capacidad.
A mi hijo, por ser mi ángel, motivación y alegría.*

Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Mil Gracias...

MARY PAOLA CÁCERES VEGA

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	9
INTRODUCCIÓN.....	17
CAPITULO I	
1. ANÁLISIS Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.1. PREGUNTA PROBLEMA.....	20
1.2. PREGUNTAS DIRECTRICES	20
CAPITULO II	
2. JUSTIFICACIÓN.....	21
2.1. OBJETIVOS.....	22
2.1.1. Objetivo general.....	22
2.1.2. objetivos específicos.....	22
CAPITULO III	
3. MARCO REFERENCIAL.....	23
3.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	23
3.1.1. Nivel internacional.....	23
3.1.2. Nivel nacional.....	26
3.1.3. Nivel local.....	28
3.2. MARCO LEGAL.....	31
3.2.1. Constitución Política de Colombia.....	31
3.2.2. Ley 115 de 1994.....	32
3.2.3. Decreto 1860 de 1994.....	32
3.2.4. Decreto 0709 de 1996.....	33
3.2.5. Ley 715 de 2001.....	36
3.2.6. Cartilla 34 o guía para el mejoramiento institucional.....	37
3.2.7. Decreto 1290 del 2009.....	40
3.2.8. Política de formación de educadores.....	40

3.3.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	43
3.3.1.	Gestión escolar.....	43
3.3.2.	La gestion escolar, areas, procesos y componentes.....	44
3.3.3.	Calidad educativa.....	49
3.3.4.	Plan de mejoramiento.....	52
3.3.5.	Formacion de maestros.....	54
3.3.6.	Objetivos del sistema colombiano de formacion de educadores.....	57
3.3.7.	Formacion vs. Capacitacion.....	59
CAPITULO IV		
4.	CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
CAPITULO V		
5.	METODOLOGÍA DEL PROYECTO.....	64
5.1.	DISEÑO METODOLOGICO.....	64
5.1.1.	Clase de estudio.....	64
5.1.2.	Diseño etnográfico.....	65
5.1.3.	Escenario y participantes.....	66
5.2.	ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
5.2.1.	Cronograma.....	69
5.2.2.	Presupuesto.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....		71

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1. Gestión Directiva.....	45
Tabla N° 2. Gestión Académica o Pedagógica.....	46
Tabla N° 3. Gestión Administrativa y financiera.....	47
Tabla N°4. Gestión de la Comunidad.....	48

INTRODUCCIÓN

La labor del maestro en las zonas rurales de Colombia ha venido creciendo con el paso de los años ya que las políticas de educación han permitido el avance hacia las escuelas en estos lugares donde antes era imposible llegar. Con el concurso docente muchos profesionales, algunos recién egresados y otros con varios años de experiencia ven la oportunidad de ejercer la docencia, de llevar sus conocimientos y compartirlos ante esta comunidad rural. Esto a su vez es una relación de beneficio mutuo, primero porque los estudiantes tienen la oportunidad de recibir conocimientos de profesores calificados, que llegaron a este puesto por sus méritos y segundo porque los docentes tienen también la oportunidad de impartir sus conocimientos a esta comunidad. A pesar de eso, los docentes que empiezan su vida laboral en zonas rurales están literalmente alejados de la civilización en zonas que desafortunadamente no les brindan la oportunidad de seguir mejorando sus conocimientos académicos y de gestión escolar.

Como consecuencia los actores educativos se sienten limitados ante: la carencia de recursos, obstruyendo la iniciativa e innovación en el desarrollo de procesos y generación de adecuados ambientes escolares. Este inconveniente genera agotamiento físico y emocional, transmitiendo una sensación de fracaso profesional y la insatisfacción con el trabajo, frente a la imposibilidad de generar propuestas de mejoramiento, cambio y evolución. Es aquí cuando se hace necesaria la gestión escolar como la búsqueda constante del mejoramiento de los procesos de enseñanza aprendizaje, como una formación permanente de los docentes que les permitirá afrontar los retos que crecen a medida que la población se vuelve más educada y a la vez más exigente frente a la forma como debe llegar el conocimiento; que mejor que la gestión escolar para que estos procesos estén al día y en constante evolución.

1. ANÁLISIS Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La educación es una necesidad del ser humano que se remonta a la existencia de este, comenzó con el descubrimiento propio, lo que lo llevó al conocimiento, inicialmente producto de su empirismo, luego este se fue comunicando mediante la palabra y la acción de generación en generación. La palabra escrita se convirtió en la forma predominante como se siguieron compartiendo. Hoy día, la educación formal se desarrolla preferencialmente en el aula de clase con la herencia de la palabra escrita y hablada, utilizando diversos recursos didácticos y tecnológicos como mediaciones del proceso educativo.

El maestro crea en el aula o ambientes educativos una atmósfera que invita a todos sus estudiantes a investigar, a aprender, a construir su aprendizaje; él no sólo proporciona información y controla la disciplina, sino también es un mediador con sus estudiantes entre él, los saberes, cultura, sociedad y naturaleza, dejando de ser el protagonista del aprendizaje para pasar a ser guía o acompañante, por esta razón juega un papel importante dentro del proceso de formación y desarrollo integral de ellos, siendo responsable de que todo lo enseñado sea realmente significativo, es decir, una preparación para la vida. El maestro, para desempeñar a cabalidad su misión de educar, ha de estar en constante actualización, formación y búsqueda del perfeccionamiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de las condiciones institucionales necesarias para ello. La institución a través de la gestión escolar busca coordinar toda su acción y organización para el logro de sus objetivos y alcanzar la calidad educativa. La gestión escolar mediante la autonomía institucional busca fortalecer el funcionamiento de la institución educativa, para el logro de su misión, integrando recursos, procesos y la acción coordinada de maestros, directivos, padres de familia y comunidad.

Respecto a la Gestión Escolar, en los maestros y directivos de la Institución en la que se prevé realizar la investigación, se perciben entre otras las siguientes manifestaciones problemáticas:

- Los maestros no son líderes en la toma de decisiones.
- No existen propuestas de acción para priorizar soluciones con miras a obtener los recursos que carece la institución.
- Los maestros manifiestan no sentirse completamente preparados para proporcionar una educación de calidad, experimentan diversas necesidades de formación, entre ellas en gestión escolar.
- En los procesos de gestión no se comprometen todos los actores institucionales (maestros, administrativos, padres de familia y estudiantes).
- No se usan los resultados de la evaluación y evaluaciones como información importante para retroalimentar y mejorar los procesos y condiciones institucionales.
- No se desarrolla una planeación con metas verificables a lo largo del año.
- No se administra de manera clara y eficiente los recursos de la escuela para la mejora de su infraestructura y ambiente educativo.
- El PEI (proyecto educativo institucional) no se tiene en cuenta por parte de maestros y directivos para el desarrollo de sus actividades académicas.
- En la labor docente existe presión, debido a que en su proceso educativo los maestros deben cumplir con temas obligatorios en un determinado tiempo, esto impide la apropiación del proyecto educativo dificultando la búsqueda de respuestas y alternativas a las diversas problemáticas que afectan el desarrollo de los procesos escolares.
- El manejo de las nuevas tecnologías es un tema innovador dentro del proceso educativo, pero muchos maestros no se sienten preparados para incorporarlas dentro de su trabajo y poder responder a las crecientes demandas educativas y sociales.

- Muchos maestros piensan que la gestión escolar es un tema que compete al rector o coordinador de la institución, por lo que no se interesan ni se sienten preparados para ello, no participan ni proponen proyectos enfocados a la calidad educativa.
- No se ha tenido en cuenta las dificultades que maestros y directivos presentan, para actualizar el PEI, identificar las necesidades de formación en general y específicamente en gestión escolar.

1.1. PREGUNTA PROBLEMA.

De acuerdo con la situación descrita se plantea la pregunta orientadora de la propuesta de investigación:

- ¿Cuáles son las necesidades de formación en Gestión Escolar de los maestros y directivos de una institución educativa rural del municipio de Piedecuesta?

1.2. PREGUNTAS DIRECTRICES.

- ¿Qué situaciones favorecen o impiden el desarrollo de la gestión escolar en la Institución Educativa?
- ¿Qué desafíos enfrentan los maestros y directivos para mejorar los procesos de Gestión Escolar?

2. JUSTIFICACIÓN

Día a día maestros y directivos en su labor se enfrentan a diferentes obstáculos, sintiéndose retados a convertirse en actores líderes de transformación educativa, capaces de asumir diversas funciones, creando estrategias que generen soluciones y contribuyan favorablemente a los procesos de cambio y cualificación, que beneficien a la Institución Educativa y a la comunidad en la que participan. Debido a las situaciones problemáticas que afectan el ejercicio de la gestión, cotidianidad escolar y calidad educativa, se hace necesario investigar sobre las necesidades de formación y desafíos que se desprenden de ellas.

La presente investigación es un preámbulo para dar continuidad a nuevos proyectos, desde los cuales se contribuya a desarrollar diferentes alternativas de solución, de manera dinámica, investigativa y formativa, para el mejoramiento desde la gestión escolar de maestros y directivos, y de los procesos y condiciones institucionales que determinan la calidad educativa.

La propuesta de investigación de tipo cualitativo y etnográfica, permitirá a los investigadores la plena libertad para obtener información observando el contexto, el sentir, intencionalidad y expectativas de los actores con miras al mejoramiento y fortalecimiento de los procesos pedagógicos y educativos desde la gestión escolar. Se buscará entonces, contribuir a identificar las necesidades de formación de maestros y directivos para que se conviertan en personas líderes, gestoras de procesos que transformen la gestión escolar en pro de la calidad educativa.

2.1. OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo general:

- Identificar cuáles son las necesidades de formación en Gestión Escolar de los maestros y directivos de una institución educativa rural del municipio de Piedecuesta.

2.1.2. Objetivos específicos:

- Determinar las situaciones que favorecen o impiden el desarrollo de la Gestión Escolar.
- Precisar los desafíos que enfrentan los maestros y directivos para mejorar los procesos de Gestión Escolar.

3. MARCO REFERENCIAL

El anteproyecto de investigación presenta como fundamentación, un marco referencial con antecedentes investigativos a nivel: internacional, nacional y local que brindan aportes relacionados con las necesidades de formación de maestros y directivos en Gestión Escolar; un marco legal, sobre las políticas que rigen la Gestión Escolar y Calidad Educativa en Colombia y conceptos básicos que orientan teóricamente la investigación a realizar.

3.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

A continuación, se presentan algunas reseñas de investigaciones sobre Gestión Escolar y Calidad Educativa relacionadas con el estudio a realizar.

3.1.1. Nivel internacional: El proyecto de investigación “*Representación de los procesos de gestión escolar y práctica pedagógica en establecimientos educacionales con programa liceo para todos*”⁵, realizado por Fancy Castro Rubilar Valladolid en el año 2008, acerca de las representaciones y creencias que manifiestan los directivos y docentes en sus discursos, considerando los conceptos de gestión escolar y de práctica curricular (pedagógica) en Chile, indaga acerca de la resignificación que hacen los actores de sus propios procesos, para y desde allí contribuir al análisis, reflexión y re-conceptualización de la

⁵ Fancy Castro Rubilar Valladolid, “*Representación de los procesos de gestión escolar y práctica pedagógica en establecimientos educacionales con programa liceo para todos*”. Universidad De Valladolid Facultad De Educación y Trabajo Social Departamento de Pedagogía. ESPAÑA, 2008.

gestión. El enfoque metodológico que se implementó en este proyecto es interpretativo, propio de la investigación cualitativa.

Entre los logros obtenidos en esta investigación, se destaca al docente como gestor, otorgándole una nueva dimensión y nominación a su quehacer, reconociéndolo como sujeto actuante de la gestión. Por tanto se le debe proporcionar recursos para que además de generar cultura sea transformador partiendo de la realidad, capacitado para tomar decisiones y así pueda construir mejores propuestas. Por otra parte son indispensables las relaciones comunicativas entre los integrantes de las instituciones educativas y la disposición de cada uno para resolver problemas, teniendo en cuenta las opiniones y cualidades que poseen, esto es clave para que todos sean agentes de gestión.

- Yolanda Chuye en su trabajo “Participación de los actores de la institución educativa en la gestión del cambio, el caso de una escuela pública en lima”⁶, como tesis para optar por el título de magister en educación con mención en gestión de la educación, permitió conocer la relación de los padres de familia con la escuela, caracterizada por la desconfianza, falta de compromiso y alejamiento impidiendo involucrarlos con los procesos de la tarea educativa, así mismo hace énfasis en el rol del director como eje principal para un verdadero cambio en las instituciones educativas, fomentando a los docentes para que sean líderes y facilitadores el cumplimiento de los objetivos establecidos.

⁶ Yolanda Chuye, “Participación de los actores de la institución educativa en la gestión del cambio, el caso de una escuela pública en lima”. Tesis para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación, Lima: pontificia universidad católica del Perú, escuela de graduados. 2007 p.108. Disponible en: <http://clubensayos.com/Ciencia/Participaci%C3%B3n-De-Los-Actores-De/41648.html>

Este proyecto se llevó a cabo bajo una investigación cualitativa con metodología etnográfica, evidenciando resultados importantes, uno de ellos es: cómo por falta de recursos (económicos y materiales) se ven afectados los docentes en su labor, dificultando que ellos puedan aplicar propuestas innovadoras en la escuela.

- Cecilia Braslavsky y Felicitas Acosta, realizan una investigación llamada “La formación en competencias para la gestión y la política educativa: un desafío para la educación superior en América Latina”⁷, acoge el modelo Acción –Reflexión -Acción que se inspira en el esquema pedagógico elaborado por Kolb⁸ tiene como objetivo avanzar en la discusión sobre: cómo formar para la gestión y la política educativa de cara al siglo XXI en el contexto latinoamericano.

Esta investigación se estructura en tres partes: en la primera, se fundamenta la necesidad de un tipo de formación para la gestión y la política educativa desde la presentación de los nuevos desafíos que estas deben enfrentar en América Latina. La segunda, ofrece una propuesta de formación que toma como eje el concepto de competencia profesional y desarrolla el estado del debate sobre esta noción. Y por último, se propone seis claves para la formación de las competencias en el marco de la propuesta mencionada.

⁷ Braslavsky, Cecilia; Felicitas Acosta “*La formación en competencias para la gestión y la política educativa: un desafío para la educación superior en América Latina*”. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2006, Vol. 4, No. 2e. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140203>

⁸ *Modelo de Kolb*, Disponible en: http://www.cca.org.mx/profesores/cursos/cep21/modulo_2/modelo_kolb.htm,

3.1.2. Nivel nacional: *Clara Inés Millán Reyes, Sonia Yaneth Córdoba Guerrero y luz Marina Álvarez Alférez* en su trabajo “*Gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones distritales república de Panamá y Manuelita Sáenz*”⁹ el cual surge de la necesidad de promover acciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones educativas, atendiendo a la importancia de rescatar la función social que se debe tener en todas las escuelas y que desafortunadamente se está perdiendo debido a los cambios sociales, políticos, económicos y culturales que a nivel mundial viene re-estructurando su rol, imponiendo una visión mercantilista distante al sentido humanista y social de la misma.

El diseño metodológico que se implementó fue investigación descriptiva, en su desarrollo se evidenciaron las diversas problemáticas que enfrentan los docentes en la gestión administrativa, entre ellas: la deficiente comunicación inter-institucional, la desarticulación entre los procesos pedagógicos y los administrativos, la toma de decisión sin tener en cuenta la opinión de la comunidad educativa, los niveles bajos de retroalimentación frente a la evaluación de procesos y demás actividades que participan. Así mismo se refleja desconocimiento por parte de la comunidad educativa de su institución, la falta de apoyo para la realización de proyectos de investigación y de espacios para la reflexión. En cuanto a la calidad, en el proyecto educativo institucional se contempla

⁹ *Millán Reyes Clara Inés, Córdoba Guerrero Sonia Yaneth, Álvarez Alférez luz Marina “Gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones distritales república de Panamá Y Manuelita Sáenz”. Universidad Distrital Francisco José De Caldas. Bogotá 2009. Disponible en: <http://es.slideshare.net/gerenciaproy/gestin-administrativa-para-el-mejoramiento-de-la-calidad-educativa-en-las-instituciones-distrita>*

la calidad como base de la gestión, sin embargo no se vislumbran políticas ni estrategias que permitan su logro.

- La Secretaria de educación del Huila, desarrolló un plan de *“Formación permanente para directivos y docentes”*¹⁰ en ejercicio, como una estrategia administrativa y pedagógica para el perfeccionamiento de docentes y directivos en el compromiso de su misión educadora; a partir de la reflexión durante la consolidación de la autoevaluación institucional, la formación académica de los educadores.

Este plan contribuye a fortalecer y actualizar los conocimientos de los maestros, a quienes les preocupa los resultados que se han obtenido en las pruebas del Estado, evidenciando que desafortunadamente los estudiantes están terminando su escolaridad con un nivel bajo para comprender textos escritos y dificultad para resolver problemas matemáticos.

- El proyecto realizado por las educadoras: Luz Yolanda Sandoval Estupiñan, Crisanto Quiroga, Marina Camargo Abello, Alexandra Pedraza, Maribel Vergara, Fadia Cristina Halima, titulado *“Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio de instituciones educativas Colombianas”*¹¹, permitió inferir, que los directivos docentes han sido formados en teorías empresariales, las cuales se trasladan con cierta facilidad a lo educativo sin una reflexión coherente con los fines, y que

¹⁰ Secretaria de educación del Huila, *“formación permanente para directivos y docentes”*.

Disponibile: <http://www.huila.gov.co/component/content/article.html?id=17211:formacion-permanente-a-directivos-y-docentes>

¹¹ Sandoval Estupiñan Luz Yolanda, Quiroga Crisanto, Camargo Abello Marina, Pedraza Alexandra, Vergara Maribel, Halima Fadia Cristina. *“Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio de instituciones educativas Colombianas”*. Universidad De La Sabana, Colombia en el año 2008. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-12942008000200002&script=sci_arttext

esos contenidos han permeado la política educativa y las prácticas directivas, influyendo en la concepción misma de la institución educativa, en la manera de actuar del directivo, reflejando con menos predominio las teorías del saber educativo y pedagógico. Esta investigación surge de la necesidad de promover procesos de reflexión para la formación de directivos de instituciones de educación básica y media, además indaga sobre las necesidades desde tres: 1. desde la práctica cotidiana del directivo, 2. desde la ruta o trayectoria formativa del directivo docente, 3. desde la política educativa.

3.1.3. Nivel local: El proyecto de las estudiantes *Arenas Arenas Silvia Patricia y Peña Agudelo Erika Constanza* titulado “*Lineamientos para el diseño participativo de una propuesta de formación permanente de maestros y directivos en gestión escolar*”, se realizó en la *Universidad Industrial de Santander* en el año 2011 y tuvo un enfoque cualitativo en el que se buscaba identificar los factores que favorecen u obstaculizan el proceso de la Gestión Escolar y definir las características para una propuesta de formación de maestros y directivos que ayuden a los procesos de Gestión Escolar, de esta manera se aportan nuevos conocimientos para un cambio innovador enfocado al desarrollo de competencias, liderazgo, trabajo en equipo dentro de la acción directiva del gestor escolar, la implementación de proyectos dentro de la comunidad educativa dirigidos a la calidad y mejoramiento continuo, que respondan a las necesidades y expectativas de los maestros, directivos y comunidades educativas en sus distintos contextos escolares.

- Aldana Pérez Rocy Lizeth en su trabajo de investigación “Participación de los actores educativos en los procesos de gestión de una institución

escolar”¹², realizado en la Universidad Industrial de Santander en el año 2014, bajo un enfoque cualitativo y diseño etnográfico, buscaba determinar las formas de participación de los actores educativos en los procesos de gestión en una institución escolar.

Entre los resultados obtenidos, se identifica las prácticas de participación que desarrollan los actores educativos y los factores que favorecen o impiden la participación en los procesos de gestión, a partir de esto los docentes y la comunidad educativa de la institución reconocen la importancia de la participación ya que favorece para el logro de propósitos comunes, pero sólo los docentes tienen mayor alusión y conciencia relacionándola con la gestión escolar, concibiéndola como el conjunto de procesos que potencia y genera el desarrollo siendo este proceso fundamental para la transformación de la cultura institucional y la gestión escolar; así mismo con los resultados de este proyecto, se busca que los actores realicen una reflexión pedagógica comprendiendo y dando sentido a sus prácticas y a la necesidad de transformar los procesos de cultura y gestión escolar.

- Las estudiantes *Anyi Paola Barajas García* y *Nayibe Andrea Barajas León*, diseñaron una “*propuesta de formación de maestros y directivos en gestión escolar*”¹³, llevada a cabo en la *Universidad Industrial de Santander* implementando una investigación cualitativa – hermenéutica. El objetivo de este proyecto, fue diseñar una propuesta de formación permanente para maestros y directivos en gestión escolar, teniendo en cuenta sus necesidades.

⁸ *Aldana Pérez Rocy Lizeth*, “*Participación de los actores educativos en los procesos de gestión de una institución escolar*”, Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, 2014.

¹³ *Anyi Paola Barajas García* y *Nayibe Andrea Barajas León* en su “*propuesta de formación de maestros y directivos en gestión escolar*”, Universidad Industrial de Santander, 2014.

Las siguientes categorías pertenecen a los hallazgos de las necesidades de formación en gestión escolar de maestros y directivos, las características de una propuesta de formación permanente en gestión escolar, planteadas por el grupo de investigación¹⁴: Necesidades de formación en gestión escolar:

- Clarificar el concepto de calidad educativa
- Clarificar el concepto de gestión escolar
- Pertinentes programas de formación permanente
- Apropriación crítica y propositiva de las políticas educativas
- Gestión para la transformación de la cultura escolar
- Dignificación de la profesión educadora
- Evaluación y gestión escolar

Características de una propuesta de formación permanente en gestión escolar:

- Curricular, debe ser: flexible, interdisciplinar, contextualizada, sistemática, teórica-práctica, gradual y simultánea, investigativa.
- Procesos o áreas de formación incluye, gestión escolar, pedagogía, investigación y políticas educativas.

Entre los resultados obtenidos de esta investigación, se reflexiona sobre los programas de formación de maestros y directivos existentes, ya que no satisfacen las necesidades que afrontan los actores en su quehacer, semejante a capacitaciones limitadas y no articuladas que impiden afrontar las problemáticas de la realidad escolar, por esta razón para que una propuesta de formación permanente en gestión escolar sea eficaz y pertinente, es importante que su estructura sea flexible y dentro de las áreas de formación se desarrolle la gestión escolar, la pedagogía, la investigación y las políticas educativas. Es fundamental

¹⁴ Ibíd. Pág. 103, 104.

que los actores educativos estén en constante formación, para que de esta manera sean conocedores de nuevas estrategias para el proceso de enseñanza, del mismo deben apropiarse de la gestión escolar y calidad educativa, y por medio de estos elementos ser agentes de transformación e innovación.

3.2. MARCO LEGAL

La propuesta de investigación demanda tener en cuenta la normatividad que regula la formación de maestros, específicamente en gestión escolar.

3.2.1. Constitución Política de Colombia: En su artículo 67, concibe la educación como un servicio público, que a su vez tiene una función social, y que corresponde al estado velar por su calidad para incrementar a su vez la calidad en la prestación de los servicios académicos, toda vez que esto es obligación del estado, la sociedad y la familia.

“La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos”¹⁵.

¹⁵ Constitución política de Colombia/título 2 - de las garantías, los derechos y los deberes/Capítulo 2: De los derechos sociales, económicos y culturales/Artículo 67.

Así mismo el artículo 54 establece “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”¹⁶. En este caso la formación en gestión escolar para los docentes y directivos con el fin de lograr actualizar y mejorar la calidad educativa.

3.2.2. Ley 115 de 1994: En el artículo 104 se concibe al educador como el orientador en los establecimientos educativos, de los procesos de formación, enseñanza y aprendizaje de los educandos, acorde con las expectativas sociales, culturales, éticas y morales de la familia y la sociedad. Como factor fundamental del proceso educativo, este artículo señala “...*las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público*”.

3.2.3. Decreto 1860 de 1994: Este Decreto estableció que en el plan de estudios debía incluirse el procedimiento de evaluación de los logros del alumno, entendido como el conjunto de juicios sobre el avance en la adquisición de los conocimientos y el desarrollo de las capacidades de los educandos, atribuibles al proceso pedagógico.

La evaluación debe ser continua, integral, cualitativa y se expresará en informes descriptivos que respondan a estas características. Estos informes se presentarán en forma comprensible que permita a los

¹⁶ Constitución política de Colombia/título 2 - de las garantías, los derechos y los deberes/Capítulo 2: De los derechos sociales, económicos y culturales/Artículo 54.

padres, a los docentes y a los mismos alumnos apreciar el avance en la formación del educando y proponer las acciones necesarias para continuar adecuadamente el proceso educativo. Sus finalidades principales son:

- Determinar la obtención de los logros definidos en el proyecto educativo institucional.
- Estimular el afianzamiento de valores y actitudes.
- Favorecer en cada alumno el desarrollo de sus capacidades y habilidades.
- Identificar características personales, intereses, ritmos de desarrollo y estilos de aprendizaje.
- Contribuir a la identificación de las limitaciones o dificultades para consolidar los logros del proceso formativo.
- Ofrecer al alumno oportunidades para aprender del acierto, del error y en general, de la experiencia.
- Proporcionar a la docente información para reorientar o consolidar sus prácticas pedagógicas.

3.2.4. Decreto 0709 de 1996: En este decreto se establecen las finalidades o fines generales de la formación de educadores:

- a. Formar un educador de la más alta calidad científica y ética;
- b. Desarrollar la teoría y la práctica pedagógica como parte fundamental del saber del educador;
- c. Fortalecer la investigación en el campo pedagógico y en el saber específico, y
- d. Preparar educadores a nivel de pregrado y de posgrado para los diferentes niveles y formas de prestación del servicio educativo y en este mismo decreto se establece que el Mejoramiento profesional del educador y, más aun de la enseñanza, estará a cargo de personas de reconocida idoneidad moral, ética, pedagógica y profesional. El

Gobierno Nacional creará las condiciones necesarias para facilitar a los educadores su mejoramiento profesional, con el fin de ofrecer un servicio educativo de Calidad.

La responsabilidad de dicho mejoramiento será de los propios educadores, de la Nación, de las entidades territoriales y de las instituciones educativas.

Y en el artículo 111, de la misma ley, hacen mención de la *Profesionalización*, se explicita que la formación de los educadores estará dirigida a su profesionalización, actualización, especialización y perfeccionamiento hasta los más altos niveles de posgrado. Los títulos obtenidos y los programas de perfeccionamiento que se adelanten dentro del marco de la ley, son válidos como requisitos para la incorporación y ascenso en el Escalafón Nacional Docente, conforme con lo establecido en la presente Ley.

En este decreto se establece el reglamento general para el desarrollo de programas de formación de educadores y se crean condiciones para su mejoramiento profesional.

“ARTICULO 1o. El presente decreto señala las orientaciones, los criterios y las reglas generales para la organización y el desarrollo de programas académicos y de perfeccionamiento que tengan por finalidad la formación y el mejoramiento profesional de los educadores, para prestar el servicio en los distintos niveles y ciclos de la educación formal, en la educación no formal y de la educación informal, incluidas las distintas modalidades de atención educativa a poblaciones. Igualmente establece las condiciones que deben reunir estos programas para ser tenidos en cuenta como requisito exigido a los educadores para el ascenso en el Escalafón Nacional Docente, de conformidad con lo establecido por la Ley 115 de 1994 y

el Estatuto Docente. La formación de educadores para el servicio público de la educación superior, se regirá por las disposiciones legales y reglamentarias al respecto”.

ARTICULO 7o. La formación permanente o en servicio está dirigida a la actualización y al mejoramiento profesional de los educadores vinculados al servicio público educativo. Los programas estarán relacionados con el área de formación de los docentes, constituirán complementación pedagógica, investigativa y disciplinar y facilitarán la construcción y ejecución del Proyecto Educativo Institucional.

ARTICULO 8o. Todos los programas de formación de educadores se estructurarán teniendo en cuenta, en especial, el desarrollo armónico de los siguientes campos:

Formación Pedagógica que proporciona los fundamentos para el desarrollo de procesos cualificados integrales de enseñanza y aprendizaje, debidamente orientados y acordes con las expectativas sociales, culturales, colectivas y ambientales de la familia y de la sociedad.

Formación disciplinar específica en un área del conocimiento que lleve a la profundización en un saber o disciplina determinada o en la gestión de la educación. Formación científica e investigativa que brinde los fundamentos y la práctica para la comprensión y aplicación científica del saber y la capacidad para innovar e investigar en el campo pedagógico.

Formación deontológica y en valores humanos que promueva la idoneidad ética del educador, de manera tal que pueda contribuir efectivamente con los educandos, a la construcción

permanente de niveles de convivencia, tolerancia, responsabilidad y democracia.

ARTICULO 25o. Todos los educadores vinculados al servicio público educativo, tanto estatales como privados, tendrán acceso a los programas de formación permanente o en servicio en cuya organización participen los comités de capacitación de docentes, en las condiciones que para el efecto determine la entidad territorial

ARTICULO 27o. Los programas de formación permanente o en servicio deberán ofrecerse preferencialmente, durante los períodos determinados en el calendario académico, como tiempo de receso o de vacaciones estudiantiles.

3.2.5. Ley 715 de 2001: Esta Ley define el concepto de instituciones educativas. Institución educativa es un conjunto de personas y bienes promovida por las autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad será prestar un año de educación preescolar y nueve grados de educación básica como mínimo, y la media. Las que no ofrecen la totalidad de dichos grados se denominarán centros educativos y deberán asociarse con otras instituciones con el fin de ofrecer el ciclo de educación básica completa a los estudiantes.

Deberán contar con licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial, disponer de la infraestructura administrativa, soportes pedagógicos, planta física y medios educativos adecuados.

Las instituciones educativas combinarán los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje, en el marco de su Programa Educativo Institucional.

Además, la Ley plantea que las instituciones educativas deben manejar los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje, en el marco de su Programa Educativo Institucional.

Así mismo es competencia de la nación: Definir, y establecer las reglas y mecanismos generales para la evaluación y capacitación del personal docente y directivo docente.

3.2.6. Cartilla 34 o guía para el mejoramiento institucional: La Cartilla No 34 o guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento fue creada en el año 2008 por el Ministerio de educación nacional y está organizada en tres etapas que conducen al mejoramiento progresivo de las instituciones: La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional.

Según la guía: “La gestión del establecimiento educativo abarca varias áreas, procesos y componentes, las áreas son:

- Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución. Los procesos de la gestión directiva son:

- Direccionamiento estratégico y horizonte institucional
 - Gestión estratégica
 - Gobierno escolar
 - Cultura institucional
 - Clima escolar
- Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico. Los procesos de la gestión académica son:
- Diseño Pedagógico (curricular)
 - Prácticas pedagógicas
 - Gestión de aula
 - Seguimiento académico
- Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable. Los procesos de la gestión administrativa y financiera son:
- Apoyo a la gestión académica
 - Administración de la planta física y de los recursos
 - Administración de servicios complementarios
 - Talento humano
 - Apoyo financiero y contable

- Gestión de la comunidad: como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. En el interior de estas áreas hay un conjunto de procesos y componentes que deben ser evaluados periódicamente, a fin de identificar los avances y las dificultades, y de esta forma establecer las acciones que permitan superar los problemas. Los procesos de la gestión de la comunidad son:
 - Inclusión
 - Proyección a la comunidad
 - Participación y convivencia
 - Prevención de riesgos.

Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI.

Esta cartilla es una guía para todos los docentes y directivos docentes, así como a los gestores de calidad a formar parte de los equipos de gestión en los establecimientos educativos de manera activa y a las secretarías de educación para que en un esfuerzo conjunto se logre el objetivo de una mejor educación para todos.

Además la cartilla 34 establece varios puntos claves que buscan mejorar la calidad educativa y por esta razón se toma como referente para fundamentar el marco teórico.

3.2.7. Decreto 1290 del 2009: Este decreto establece la política de evaluación del aprendizaje y orienta la forma como se debe llevar a cabo la promoción de estudiantes en los niveles de educación básica y media, dicho decreto mejora el concepto de evaluación y define los roles de todos los actores allí involucrados, a continuación el artículo que se toma como referente es el décimo:

ARTÍCULO 10. Responsabilidades de las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas. En cumplimiento de las funciones establecidas en la ley, la entidad territorial certificada debe:

Analizar los resultados de las pruebas externas de los establecimientos educativos de su jurisdicción y contrastarlos con los resultados de las evaluaciones de los sistemas institucionales de evaluación de los estudiantes.

Orientar, acompañar y realizar seguimiento a los establecimientos educativos de su jurisdicción en la definición e implementación del sistema institucional de evaluación de estudiantes.

Trabajar en equipo con los directivos docentes de los establecimientos educativos de su jurisdicción para facilitar la divulgación e implementación de las disposiciones de este decreto.

Resolver las reclamaciones que se presenten con respecto a la movilidad de estudiantes entre establecimientos educativos de su jurisdicción.

3.2.8. Política de formación de educadores: Los desafíos actuales que encara el sector educativo frente a las demandas de la sociedad y el papel protagónico de maestros y directivos en la transformación que se requiere para lograr el desarrollo del conocimiento científico y tecnológico, la preparación de ciudadanos para el siglo XXI, se constituyen en el principal argumento para promover el desarrollo profesional de los maestros del país.

Esto implica pensar los procesos de formación inicial (o para el ejercicio de la docencia) que lideran las Universidades y Escuelas Normales Superiores y los procesos de formación continua o en servicio, al que acceden los maestros para cualificar los procesos de enseñanza – aprendizaje, gestión del conocimiento – trabajo con la comunidad – didáctica – evaluación – gestión de proyectos.

En este mismo sentido, el recorrido histórico por la formación de docentes en Colombia ha permitido identificar distintas problemáticas que han estado presentes en las concepciones y prácticas de la formación docente, plantea la necesidad de consolidar un sistema de formación docente que logre establecer y direccionar las relaciones necesarias entre los distintos componentes y actores del sistema.

El alcance del sistema es permitir organizar y articular los subsistemas de formación docente del país; guiar las acciones de los diferentes actores comprometidos con la formación inicial y continua de docentes; responder a las exigencias que el contexto le hace al desempeño de los docentes y directivos docentes y por supuesto, impactar la calidad del sistema educativo colombiano.

A continuación se presentan los lineamientos de política para el Sistema Colombiano de Formación de Educadores¹⁷ en consonancia con los principios y los objetivos definidos en el capítulo dos de este documento:

- Reconocer al educador como un profesional de la educación y a su formación como un proceso de profesionalización en sus diferentes subsistemas: inicial, en servicio y avanzada.
- Valorar la importancia de cualificar a los profesionales tanto en lo pedagógico como en lo disciplinar, con los valores humanos y éticos en todas las etapas de la formación.

¹⁷ “Sistema Colombiano de formación de educadores y lineamientos de política” – Ministerio de educación.

- Dignificar la profesión docente. Esta debe ser una política pública concertada con la academia y las comunidades educativas para mejorar el reconocimiento social del educador. Dado que el sistema de formación de educadores contiene principios y orientaciones nacionales, esta resignificación de la profesión debe incluir tanto a los docentes y directivos docentes escalafonados en el sector oficial, como a los de colegios privados. Resulta oportuno añadir que este reconocimiento no puede quedar reducido a una simple reivindicación gremial o corporativa, sino que debe hacer parte de un compromiso ético de los docentes y los directivos docentes con las comunidades educativas y con la sociedad en general. Es así como el mismo el educador deberá asumir la resignificación de su lugar social, desde el ejercicio profesional de su quehacer, actuando como un sujeto intelectual consciente de su propio proceso de cualificación y profesionalización.
- Generar una aspiración positiva hacia ejercer la profesión del educador desde un compromiso ético-político, en donde la condición salarial a pesar de no ser la única, incide en las demás dimensiones. Mejores condiciones laborales dignifican la labor docente y el directivo docente y aumentan su valoración en el desarrollo de su proyecto de vida. Asimismo, le permiten actuar con mayor impacto como agente social de cambio en una sociedad que cree en sus capacidades.
- Desarrollar capacidades que le permitan a los docentes y directivos docentes la utilización de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula y el dominio adecuado de una lengua extranjera, no simplemente como instrumentos técnicos, sino también desde procesos formativos para la reflexión, discusión y problematización de estos conocimientos obligatorios en la sociedad globalizada.
- Incorporar en la formación y desarrollar en los educadores las competencias para una verdadera educación inclusiva en todos sus subsistemas, entendida como la capacidad de atender con calidad y

desde el enfoque de derechos a grupos diversos, que incluyan por ejemplo, poblaciones en condición de vulnerabilidad o discapacidad, diferentes grupos étnicos o multiculturales y comunidades LGTB, entre otros.

- Definir los espacios nacionales, territoriales y de aula que tipifiquen al sistema de formación de educadores como un sistema incluyente en el que puede desarrollarse un diálogo intercultural de saberes con las comunidades étnicas y un intercambio de conocimientos con las poblaciones históricamente discriminadas.

- Revisar las relaciones entre la calidad de los procesos formativos de los educadores y los presupuestos que se destinan para tales fines, de manera que se procuren aumentos en el presupuesto para la formación de educadores, como parte de una política fiscal que incremente el gasto educativo en general.

Esta es una recomendación aceptada por organismos internacionales como la UNESCO, dado el aumento de las exigencias formativas en las sociedades globalizadas.

3.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La propuesta de investigación se fundamenta en conceptos básicos relacionados con la gestión escolar, la calidad educativa y la formación de maestros y directivos en este campo.

3.3.1. Gestión escolar: La gestión escolar es entendida como la capacidad de generar nuevas políticas institucionales, involucrando a toda la comunidad escolar haciendo énfasis en la responsabilidad del trabajo en equipo que implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo,

orientado al fortalecimiento de las instituciones, de sus procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos, para así responder de manera más acorde, a las necesidades educativas institucionales, locales, regionales y mundiales.

3.3.2. La gestión escolar, áreas, procesos y componentes: La gestión escolar es un proceso que busca fortalecer y mejorar el funcionamiento adecuado de las instituciones educativas que a través del tiempo han evolucionado funcionando como organizaciones abiertas y autónomas, requiriendo nuevas formas de Gestión para cumplir sus objetivos, para esto, la gestión educativa debe tener autonomía permitiendo direccionar la administración de recursos y considerando las necesidades de cada institución. A continuación se mencionan y se explican las cuatro áreas de gestión, sus procesos y componentes implementados en la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional:

- Gestión directiva: Se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado, definiendo hacia dónde quiere ir; se consolida a través de la participación de un equipo de gestión institucional conformado por el rector y los coordinadores; teniendo en cuenta y llevándose a cabo hacia el direccionamiento estratégico y horizonte institucional. La Tabla 1, muestra los procesos y componentes del área directiva. La Tabla 1. Muestra los procesos y componentes del área Directiva.

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
DIRECTIVA	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo.	Planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento, y apropiación del direccionamiento política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.
	Gestión estratégica	Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales.	Liderazgo articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación.
	Gobierno escolar	Favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.	Consejo directivo, académico, estudiantil y de padres de familia, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, personero estudiantil y asamblea de padres de familia.
	Cultura institucional	Dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales.	Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimientos de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.
	Clima escolar	Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución.	Pertinencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.
	Relaciones con el entorno	Aunar y coordinar esfuerzos entre el establecimiento y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento.	Padres de familia, autoridades educativas, otras instituciones, sector productivo.

- **Gestión académica o pedagógica:** Es la esencia del trabajo del establecimiento educativo y comprende los aspectos académicos asociados al aprendizaje. La gestión pedagógica se dinamiza con líderes pedagógicos, académicos, que conformen una comunidad en torno a este tipo de trabajo y a la generación de propuestas de aula o de aprendizaje, de tal forma que se les permita a los estudiantes alcanzar las competencias en los estándares definidos en las diferentes áreas del conocimiento. Es decir, señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico. La Tabla 2, muestra los procesos y componentes del área académica o pedagógica.

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
ACADÉMICA	Diseño pedagógico (curricular)	Definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que van a aprender, los recursos a emplear y la forma de evaluar los aprendizajes.	Plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar y evaluación.
	Prácticas pedagógicas	Organizar las actividades de la institución educativa, para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.
	Gestión de aula	Concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clases.	Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.
	Seguimiento académico	Definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje.	Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes educativas especiales.

- **Gestión administrativa y financiera:** Tiene relación con los procesos que buscan asegurar una administración eficiente de los recursos humanos, físicos y financieros; llevando a cabo procesos como apoyo a la gestión académica, administración de la planta física y de los recursos, administración de los servicios complementarios, talento humano y apoyo financiero y contable. La Tabla 3, muestra los procesos y componentes del área administrativa y financiera.

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
ADMINISTRATIVA	Apoyo a la gestión académica	Dar el apoyo necesario a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución.	Proceso de matrícula archivo académico boletines y calificaciones.
	Administración de la planta física y de los recursos	Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios.	Mantenimiento, adecuación y Embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y mantenimiento de equipos, seguridad y protección.
	Administración de servicios complementarios	Asegurar la adecuada prestación de los servicios complementarios disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorara sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias.	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, psicología, cafetería), apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.
	Talento humano	Garantizar buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo.	Perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano.
	Apoyo financiero y contable	Dar soporte financiero y contable para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.	Presupuesto anual del fondo de servicios educativos, contabilidad ingresos y gastos, control fiscal.

- **Gestión de la comunidad:** Se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión y que su ejecución sea el resultado de la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa de la institución. La Tabla 4, muestra los procesos y componentes del área comunidad.

ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	DEFINICIÓN	COMPONENTES
DE LA COMUNIDAD	Inclusión	Buscar que todos los estudiantes independientemente de su situación, personal, social, cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.	Atención educativa a grupos poblacionales o necesidades especiales o a personas pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes, proyectos de vida.
	Proyección a la comunidad	Poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar.	Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil.
	Participación y convivencia	Contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezca una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.	Participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres
	Prevención de riesgos.	Disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad.

3.3.3. Calidad educativa: Una educación de calidad es esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, facilitando la transmisión de conocimientos y aptitudes necesarias para el desempeño de la vida cotidiana, así mismo la educación de calidad ayuda a la igualdad de los géneros, seguridad humana, el desarrollo de las comunidades y el progreso. Los siguientes autores aluden a la calidad educativa como:

La calidad en educación para Pere Marqués Graells¹⁸ define la calidad de la educación como “aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de conocimientos, capacidades y destrezas y actitudes necesarias para equiparle para la vida” así mismo alude que un sistema educativo de calidad se caracteriza por:

- Ser accesible
- Facilitar los recursos, personales, organizativos ajustados a las necesidades de cada alumno para que TODOS puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad
- Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).
- Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.
- Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde TODOS se sientan respetados y valorados como personas.¹⁹

¹⁸ Pere Marqués Graells “Calidad e innovación educativa en los centros” – Maestría en desarrollo pedagógico – Campus virtual, 2002. Disponible en: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/caliedu/9/9.pdf>

¹⁹ *Ibíd.* Pág. 3 y 4.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE define la educación como “aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equiparles para la vida adulta”²⁰

El autor argentino Pedro Lafourcade señala “una educación de calidad puede significar la que posibilite el dominio de un saber desinteresado que se manifiesta en la adquisición de una cultura científica o literaria, la que desarrolla la máxima capacidad para generar riquezas o convertir a alguien en un recurso humano idóneo para contribuir al aparato productivo; la que promueve el suficiente espíritu crítico y fortalece el compromiso para transformar una realidad social enajenada por el imperio de una estructura de poder que beneficie socialmente a unos pocos”.²¹

Según la UNESCO “se considera la calidad como resultado de la educación básica y debe atenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo y el desarrollo de valores y actitudes en una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes”²²

Los autores Mercedes Muños Repiso y F Javier Murillo consideran que “la palabra calidad es ambigua, por eso es preciso comenzar por delimitar sus

²⁰ Ibíd. Pág. 2

²¹ Víctor Hugo Fallas Arayas, Vilma E. Herrera “*Evaluación e implementación de un sistema de calidad en instituciones educativas*” EUNED- Pedro Lafourcade “*Calidad Educativa*” (1998) pág. 49
Disponible en :

https://books.google.com.co/books?id=I9LFIDgGCvMC&pg=PA48&lpg=PA48&dq=pedro+Lafourcade++Calidad+de+la+Educaci%C3%B3n&source=bl&ots=Qaxcd_n1Bj&sig=L4kxv4ADJry_hQz1ReKwHaUqcus&hl=es&sa=X&ved=0CCIQ6AEwAWoVChMImvqBIN6hyAIVR5MeCh2--wgb#v=onepage&q=pedro%20Lafourcade%20%20Calidad%20de%20la%20Educaci%C3%B3n&f=false

²² UNESCO “*Directrices de la UNESCO sobre la educación intercultural*” (1992) (p.13)

ámbitos de referencia y los dos planos incluidos en el concepto; el de los fines y el de los medios. Los fines pertenecen al mundo de los valores y en cambio los fines o procesos deben basarse en el conocimiento adquirido por la investigación y la práctica. Para la educación en este momento es fundamental plantearse los “porqués” y no solo las cuestiones instrumentales. En cuanto a los medios o procesos para lograr una mayor calidad dos tradiciones investigadoras: las de eficacia y mejora escolar, aportan evidencias acerca de cuáles son los factores que inciden más en el logro de los alumnos y por qué procesos se lleva a cabo los cambios. Estas tradiciones han ido haciéndose más complejas con el tiempo y mejorando sus teorías al ser contrastadas con evidencias empíricas, de modo que pueden proporcionar valiosas aportaciones a la práctica educativa”.²³

Para lograr una calidad educativa, todos los establecimientos deben estar comprometidos con los valores educativos e ir progresando y así transformar una realidad social. El Ministerio de Educación Nacional afirman que la calidad educativa es “cuando los estudiantes alcanzan los objetivos propuestos, cuando las instituciones educativas se centran en las necesidades de los estudiantes con el fin de ofrecer las oportunidades de aprendizaje en forma activa y cooperativa, a través de ricas experiencias y vínculos con la realidad, de manera que se fortalezcan los talentos individuales y los diversos estilos de aprendizaje; hablamos de calidad de la educación cuando, con lo que aprenden, los estudiantes saben y saben desempeñarse en forma competente.”²⁴

²³ Mercedes Muños Repiso y F Javier Murillo “Calidad y mejora en los centro educativos – un balance provisional sobre la calidad en educación. Eficacia escolar mejora de la escuela”

Disponble en:

https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/documentos/munozrepisoymurillo2001b.p.pdf

²⁴ Ministerio de Educación Nacional, cartilla serie N° 5, planes de mejoramiento. Y ahora ¿Cómo mejoramos? Bogotá, 2004. Pág. 5

Un concepto amplio que señala los factores determinantes de la calidad educativa, es el de la Misión, ciencia educación y desarrollo “por calidad se entiende la coherencia de todos los factores de un sistema educativo que colma las expectativas de una sociedad y de sus más críticos exponentes. Por lo tanto incluye calidad de los insumos materiales y financieros que entran a él: la de los agentes involucrados en él, entre los cuales los educandos y los educadores son los más importantes, aunque no los únicos: la de los procesos que ocurren día a día: la de los ambientes en los que ocurren esos procesos y la de los productos del sistema, medida de múltiples maneras y no solo por indicadores de rendimiento académico”.²⁵

3.3.4. Plan de mejoramiento: Es primordial implementar la gestión escolar y la calidad educativa en los establecimientos, para ello se debe fortalecer la formación y desempeño de los maestros y directivos del país. Por esta razón el Ministerio de Educación ha diseñado la estrategia de plan de mejoramiento de la calidad, que integra el conjunto de metas, procedimientos y acciones, para que todos los actores de la gestión de cada institución educativa se integren entorno de aquellos propósitos planteados y apoyen su cumplimiento.

Los responsables de ejecutar este plan de mejoramiento son²⁶:

- El rector quien convoca y orienta: El equipo humano que realizará y apoyará el proceso de cambio y de mejoramiento en la institución, y selecciona el equipo de trabajo, pues nada es más determinante para el mejoramiento en una institución educativa que los recursos humanos con los cuales cuenta.

²⁵ Misión, Ciencia, Educación Y Desarrollo, Colombia al filo de la oportunidad, Bogotá, COLCIENCIAS. 1994 pág. 89.

²⁶ *Ibíd.* Pág. 8 y 9

- Los coordinadores: Quienes canalizan las preocupaciones de los docentes y mantienen la comunicación de todos los que hacen parte del equipo escolar. Los coordinadores son un punto de contacto y de impulso permanente en el proceso, en su organización, engranaje, su marcha y su dinámica de seguimiento. Son el apoyo del rector y de toda la política educativa que adopta el colegio.
- Los docentes: Quienes asumen el mejoramiento de sus metodologías y la educación y perfeccionamiento de las que han propiciado buenos resultados de aprendizaje, investigan, se documentan, se capacitan de distintas maneras, crean y ejercen el acercamiento hacia el estudiante para estimular su trabajo y valorarlo en su individualidad.
- Los estudiantes: Quienes con su trabajo diario y desarrollo de las actividades propuestas en el *Plan de Mejoramiento* hacen evidentes los avances.
- Los aliados: Son opciones de apoyo para toda la institución se identifican dentro de la comunidad. Ellos pueden ser:
 - Padres de familia
 - Universidades e instituciones formadoras de educadores que pueden orientarlos o acompañarlos en conocimiento o metodología
 - Instituciones y profesionales que promueven y conocen del mejoramiento de la calidad de la educación.
 - Otras instituciones escolares del país o del departamento, que hayan emprendido la tarea y puedan aportar y enriquecer con sus experiencia los procesos de mejoramiento
 - Funcionarios de la secretaria de educación correspondiente
 - Maestros de otras instituciones escolares con experiencias exitosas de metodología en el aula y logros de aprendizaje
 - Empresas o personas del sector productivo que puedan aportar su dinámica en lo que la institución requiera mejorar.

3.3.5. Formación de maestros: La formación de maestros en Colombia es un tema y una preocupación del que se viene hablando desde hace mucho tiempo, a los educadores se les atribuye un gran número de tareas y de obligaciones que le exigen idear propuesta de transformación pero que sin una preparación u orientación adecuada, esto termina por confundirlo y obstaculizar aún más su desempeño. Del mismo modo, algunos docentes no se hacen cargo de su propia formación, se desinteresan por capacitarse e involucrasen con la tecnología y nuevos saberes, si esto cambiara se podría formar y enseñar de una forma distinta , por esta razón es muy importante que los docentes se comprometan con su labor, estimulándose constantemente y se preocupen por mejorar la calidad de su enseñanza pensando en sus estudiantes que necesitan maestros que sean mediadores y orientadores en su proceso de aprendizaje, identificando sus necesidades para así ofrecerles los recursos que requieran, como menciona Miryam Ochoa “En la actualidad pesan sobre los maestros en ejercicio y en proceso de formación un sinnúmero de demandas y expectativas, la mayoría de ellas orientadas a responder en el corto plazo a los desafíos del mundo globalizado y a la sociedad del conocimiento, en un contexto que además se caracteriza por la diversidad de estudiantes producto de la masificación de la educación y de los grandes esfuerzos del Estado para ampliar el acceso, la cobertura y permanencia de los estudiantes. Si miramos el perfil del maestro del presente, del que está ejerciendo su profesión y se graduó ya sea de la universidad o de la Escuela Normal hace ya más de 10 años, bien podría

afirmar que frente a estos grandes retos, los maestros tenemos una formación insuficiente”²⁷

Las instituciones educativas deben tomar conciencia de la importancia de actualizar a sus actores educativos, realizando constantemente una reflexión crítica del trabajo diario, dando un espacio al maestro para que planifique y diseñe estrategias de mejoramiento, es muy importante reconocer la labor del docente en el aula ya que en algunas ocasiones a consecuencia de la rutina o el desconocimiento de su valor desaniman a los educando, para el autor Alejandro Álvarez indica “El mundo de hoy requiere maestros con una gran capacidad de decidir autónomamente el contenido de lo que se enseña y, por supuesto, también del modo de enseñar. Dado que la ciencia y los valores humanos han perdido la rigidez y la homogeneidad que tuvieron en otras épocas, se requiere flexibilidad para interpretar las formas híbridas y cambiantes como se configuran los saberes y las verdades que se consideran válidas y legítimas para que los estudiantes aprendan. La relatividad de dichas verdades y la necesidad de que los estudiantes de hoy aprendan a respetar las diversas culturas y a juzgar e interpretar la complejidad del mundo moderno, hace que los maestros deban ser formados y tratados como profesionales, con la inteligencia suficiente para decidir y construir el saber pedagógico que exprese tal diversidad y complejidad.”²⁸

Por lo anteriormente mencionado, es importante recordar los propósitos planteados en la configuración del Sistema Nacional de Formación de Educadores, propuesta en el Plan Decenal de Desarrollo Educativo 1996 – 2006, en ella se asume la formación y el desarrollo integral del educador

²⁷ Al tablero “*Tres miradas a la formación docente*” – Ministerio de educación nacional. Disponible en: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-89943.html>

²⁸ *Ibíd.* Disponible en: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-89943.html>

como factor determinante de la calidad educativa, para este proceso es indispensable una construcción colectiva con la participación de la comunidad académica, educativa y gremial del sector educativo.

Desde la perspectiva, en la formación de educadores es importante valorar su campo de acción y su lugar en la apropiación del conocimiento relevante y pertinente para el contexto, sin perder de vista la formación de los sujetos, por tanto su formación va más allá de la sola función profesional o laboral apuntando a una formación integral del ser, el saber hacer y el vivir con otros. Para Enrique de la Garza “Es frecuente reconocer la formación como un proceso asociado a la enunciación del sujeto, que se constituye en la continua interacción con otros y con el entorno. Hace alusión a la construcción de subjetividades e inter subjetividades con primacía de la complementariedad y la interdependencia. Se adopta entonces una perspectiva que relaciona estructuras (sistema) con subjetividades y acciones sociales y que pone en principio acento principal en el sujeto educador y su praxis, de tal manera que el educador se observa y se asigna no solamente como agente transformador sino como creador de significados. En esta medida, el concepto de subjetividad se vincula como un proceso que da sentido al ejercicio docente. Este proceso trata de articular la cultura, entendida como significados acumulados, lo social como contexto de acción y cambio, y la disciplina como espacio de acción, reflexión e innovación. La formación es entonces una dinámica, un proceso que cobra sentido, en la configuración general del sistema educativo²⁹.

²⁵ “Sistema Colombiano de formación de educadores y lineamientos de política” – Ministerio de educación. Pág. 48

²⁶ “Formación docente, un aspecto clave para la calidad educativa en Colombia”- Mini-educación, 2014. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-341026.html>

A continuación se mencionan tres ejes para una formación docente efectiva³⁰:

- La investigación: La posibilidad de establecer escenarios de reflexión y problematización sobre las prácticas del aula, fomento de proyectos y redes investigativas, ya la evaluación del impacto de los procesos investigativos en los contextos educativos como realidades dinámicas y complejas, hacen que las personas que inician su proceso de formación en licenciatura o pedagogía se interesen por dar aportes continuos que fortalezcan y complementen diariamente este ejercicio docente.
- La evaluación: Realizar mediaciones periódicas acerca del desempeño, la metodología, la actualización de contenidos y del deber ser y hacer del docente es una manera efectiva para enriquecer el proceso formativo de los educadores.
- La pedagogía: Cada espacio de formación en el país es diferente y esto obliga a los educadores a establecer metodologías de enseñanza que se complementen con la diversidad cultural de cada región donde se ejerce la docencia. Igualmente, la pedagogía permite realizar una reflexión permanente acerca de la educación y los currículos a utilizar.

3.3.6. Objetivos del sistema colombiano de formación de educadores³¹: Se consideran como objetivos del Sistema de Formación de Educadores:

- Garantizar la calidad de los programas de formación de los educadores con base en el reconocimiento del contexto local, regional y nacional, en función de las necesidades formativas del país, enfocados al desarrollo del conocimiento en los campos humano, ético, político, pedagógico,

²⁷ “Sistema Colombiano de formación de educadores y lineamientos de política” – Ministerio de educación.

didáctico, científico, artístico, tecnológico, cultural, social y de una segunda lengua, de acuerdo con las tendencias nacionales y globales relacionadas con la educación.

- Orientar la formación del educador a nivel disciplinar, ético, estético, comunicativo, pedagógico e investigativo, en función de su aplicación a los procesos de enseñanza y de aprendizaje para los distintos niveles y ámbitos de la educación en general, y en particular para la educación de la primera infancia, preescolar, básica y media.
- Fomentar el desarrollo humano del educador como ser íntegro y coherente en el pensar, sentir y actuar, preparado para cumplir su labor educativa en la formación de sujetos y subjetividades.
- Promover espacios para la reflexión, construcción y divulgación de los conocimientos pedagógicos, disciplinares, científicos, sociales y culturales; necesarios para la cualificación de los educadores en relación con la educación inclusiva, contextualizada, diferencial e intercultural requerida para las realidades y poblaciones diversas del país.
- Contribuir con la apropiación y aplicabilidad de las estructuras normativas relacionadas con los fines de la formación de educadores y generar nuevas propuestas de regulación que dinamicen el proceso de la formación de educadores, en sus distintos niveles.
- Definir y consolidar acciones locales, regionales y nacionales dirigidas a la articulación de las instituciones formadoras de educadores y sus programas, contemplando planes, proyectos y estrategias para la educación profesional inicial, en servicio y avanzada, que garanticen la movilidad y continuidad dentro del sistema.
- Propiciar la transformación de los imaginarios sociales y culturales de la profesión del educador para la reivindicación de su valor e importancia en el contexto local, regional y nacional.

3.3.7. Formación vs capacitación: Formación y capacitación, son conceptos que no están claros en el entorno escolar, ya que los actores educativos los conciben con igualdad de significado. Es importante que los integrantes comprendan las diferencias entre estos: la capacitación se conoce preferentemente como una práctica de la educación no formal, con la cual se imparte conocimientos o informaciones sobre algo específico que sirve para realizar una acción o desempeñarse en un cargo, por esta razón no puede ser igual al concepto de formación ya que este implica un proceso más profundo y continuo, en el cual se le otorga a los actores herramientas, estrategias y métodos indispensables para orientar y mejorar los procesos de enseñanza; como lo afirma Maite Aarandía Loroño en su reflexión “La formación de educadores y educadoras desde la mirada de Freire una formación debe estar ligada a los problemas que tiene la práctica educativa dentro de las instituciones, por lo tanto debe ser contextualizada. Una formación que nos ayuda a pensar en profundidad sobre lo que hacemos y que nos ayuda a transformar la educación. Una formación que nos ayuda a entender el mundo y que nos involucra en la transformación de los contextos, para que éstos sean cada vez más igualitarios.

Una formación solidaria, sensible a las desigualdades y que trabaja por aprender a realizar acciones que tiendan a su superación. Una formación donde la diversidad se toma como un factor de potencialidad. La realización de ese sueño requiere la creación, tanto en la formación inicial como continua, de espacios para la discusión y el trabajo colectivo, espacios donde se reflexiona sobre la práctica y se la somete a una evaluación continua.”³²

³² Maite Aarandía Loroño, *“la formación de educadores y educadoras desde la mirada de Freire”*, 2004. Pág. 70 y 71

4. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN

La propuesta de investigación se espera realizar en la sede A de una institución pública y rural ubicada en la vereda Planadas, a una hora aproximadamente del municipio de Piedecuesta, Santander. Cuenta con los niveles de: preescolar, primaria, secundaria, educación media para niños y jóvenes, también presenta programas de educación para adultos con jóvenes de extra-edad llamados programas a crecer y colegios Cafam. Así mismo maneja modelos educativos para niños y jóvenes como educación pos-primaria, escuela nueva, educación tradicional y medios rurales.

En la actualidad cuenta con 330 estudiantes todos ellos de estrato 1 y 2 que viven en las fincas y veredas aledañas al colegio, teniendo que caminar hasta 2 horas para llegar hasta allí. El colegio cuenta con un solo Directivo que es el rector, ya que hasta el momento el Estado no ha nombrado un agente que se ocupe plenamente del cargo de coordinador, por esta razón esta razón se delega a un maestro. En su planta se encuentran 14 profesores, de los cuales 5 son de primaria, 8 de bachillerato y una sola profesora de preescolar.

Las dificultades encontradas durante el tiempo dedicado al desarrollo del anteproyecto, fue el difícil acceso a la vereda donde se encuentra la institución ya que el transporte funciona a determinadas horas (no es continuo) y se debe caminar aproximadamente media hora para llegar a la institución, igualmente cuando hace mal tiempo se cierra la vía impidiendo llegar al lugar. Los logros obtenidos fueron la colaboración de los maestros para obtener la información y la oportunidad de hacer reconocimiento del lugar.

Este anteproyecto de investigación apoya al grupo de Investigación Calidad Educativa y Gestión Escolar (CEGE), el cual contribuye a las investigaciones realizadas y da viabilidad al estudio planteado, ya que se caracteriza por llevar a

cabo investigaciones sobre calidad educativa, gestión escolar y las condiciones en las cuales los maestros se desempeñan. CEGE tiene como antecedentes la participación en 1995 de algunos de sus miembros en la formulación del Plan Decenal de Educación, en 1998 en la realización del proyecto Pléyade Santander y en la primera fase de la Expedición Pedagógica por los Santanderes y el Magdalena Medio.

En el año 2001, el naciente equipo interdisciplinar en áreas básicas, de la Escuela de Educación UIS, en relación interinstitucional con la Secretaria de Educación Municipal y el equipo de evaluación de competencias de la Universidad Nacional, realizaron la evaluación de competencias en las áreas de lenguaje y matemáticas para los grados tercero y quinto de las instituciones escolares de la ciudad de Bucaramanga. En este mismo año realizada la evaluación y analizando los resultados obtenidos, se toma en coordinación con la Secretaria de Educación Municipal la decisión de adelantar el proyecto de Fortalecimiento y Apoyo a la Calidad de las Instituciones Escolares, siendo la oportunidad para consolidar el equipo interdisciplinar y empezar a llamarse “Educación para el Desarrollo”, donde se conforman los grupos de maestros de las áreas de Gestión en matemáticas, ciencias sociales, ciencias naturales y lengua castellana.

En el 2004, el grupo de maestros y estudiantes presentó a Colciencias el Proyecto “Perfil de formación inicial y permanente de maestros que generen y dinamicen procesos autónomos de Gestión en las instituciones escolares”, siendo aprobado por Colciencias, proyecto por el cual se consolida el grupo de investigación “CEGE” registrado por Colciencias, conformado por maestros de la Escuela de Educación, estudiantes de Maestría en Pedagogía y estudiantes de últimos semestres de Licenciatura en Educación Básica de la Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga. Actualmente el grupo está integrado por Maestros Investigadores de la Escuela de Educación UIS (Universidad Industrial de

Santander) y de la Facultad de Educación de la Universidad de Pamplona, comprometidos con la Calidad de la educación desde la comprensión de pertinentes procesos de Gestión escolar acordes con las necesidades de las instituciones educativas y demandas sociales.

El grupo de investigación ha realizado entre otros proyectos de investigación: “Concepciones y Practicas Predominantes de Gestión Escolar en cuatro instituciones educativas de Bucaramanga”, “Incidencia de la estrategia de fusión de la Gestión Escolar y su relación con la formación inicial y permanente de Maestros”, “Construyendo liderazgo desde la Escuela propuesta pedagógica para promover el ejercicio del liderazgo en los actores escolares de una Institución Educativa”, “Formación permanente de Maestros en Gestión Escolar”, “La Organización del tiempo de los Maestros, influencia en su Calidad de Vida y Calidad de la Educación”. Una necesidad latente que fue haciéndose cada vez más explícita, a través de la revisión documental, fue la de generar los “Lineamientos para el diseño participativo de una Propuesta de Formación Permanente de Maestros y Directivos en Gestión Escolar” con el propósito de contribuir a la innovación, el desarrollo de competencias, liderazgo, trabajo en equipo que cualifiquen y transformen el papel de la Gestión Escolar.

Producto de la información que se ha venido rastreando y de los hallazgos obtenidos en las investigaciones realizadas por el grupo CEGE, del estudio de antecedentes investigativos y otras fuentes abordadas, al igual que la relación con maestros y directivos escolares de distintas instituciones educativas de carácter público del área metropolitana de Bucaramanga y de la ciudad de Barrancabermeja, el proceso que el grupo espera desarrollar próximamente se orienta hacia la constitución de una propuesta organizativa de maestros y directivos en Gestión escolar que contribuya a dar respuesta a los problemas y desafíos que plantea el ejercicio propio de la Gestión escolar.

El siguiente anteproyecto de grado sirve como complemento a la formación profesional y permite obtener de primera mano la experiencia de integrar un grupo de investigación, como lo es el grupo CEGE. Así mismo da orientaciones hacia la construcción de una propuesta de formación para maestros y directivos en gestión escolar, este anteproyecto ayuda a mejorar la calidad de la educación, permitiendo establecer contacto con la realidad a fin de contar con situaciones reales de gestión escolar. Constituye un estímulo para la actividad intelectual y creativa, apoyando a desarrollar el sentido de la curiosidad e incentiva la solución de problemas para ser agentes de transformación e innovación.

Para llevar a cabo este anteproyecto de investigación, se recomienda formular un cuestionario que permita identificar las necesidades de formación de maestros y directivos en gestión escolar, acorde con sus contextos institucionales, entorno regional y lineamientos del Ministerio de educación Nacional.

5. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

En este proyecto se tiene en cuenta el método como la forma característica de investigar, determinada por la naturaleza del problema objeto de estudio.

5.1. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1.1. Clase de estudio: La investigación es de tipo cualitativa. Según María Eumelia Galeano esta clase de estudio permite estudiar la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios y los instrumentos que se necesitan para una determinada situación o problema; además los métodos cualitativos surgen de un acontecimiento real acerca del cual se quieren construir conceptos, partiendo de hechos y describiendo la realidad de la cual se busca investigar.

La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural, es decir tal cual como se presenta, intentando dar sentido o interpretando los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para la sociedad implícita. Esto implica la utilización y recolección de una gran variedad de materiales, entrevistas, experiencias personales, observaciones, textos históricos que describen la rutina y las situaciones problemáticas del contexto.

Lo cualitativo se centra en la comprensión de una realidad desde los aspectos particulares como fruto de un proceso de construcción a partir de la lógica y la experiencia de sus protagonistas, es decir de una perspectiva interna, subjetiva.³³, “donde el esfuerzo de comprensión se aborda no solo como la captación del sentido de lo que el otro quiere decir a través de sus palabras, acciones e inmovilidades, sino también,

³³SANDOVAL C., Carlos Arturo. El proceso de investigación: Enfoque cualitativo. Bogotá: ARFO 1996. p. 120

como la posibilidad de construir generalizaciones para entender los aspectos comunes desde los participantes”.

Los investigadores cualitativos dan énfasis a la validez en su investigación. Los métodos cualitativos nos permiten permanecer próximos al mundo empírico. Están destinados a asegurar un estrecho ajuste entre los datos y lo que la gente realmente dice y hace. Observando a las personas en su vida cotidiana, escuchándolas hablar sobre lo que tienen en mente, y viendo los documentos que producen, el investigador cualitativo obtiene un conocimiento directo de la vida social, no filtrado por conceptos, definiciones operacionales y escalas clasificatorias.

5.1.2. Diseño etnográfico: El diseño del proyecto es etnográfico. Según María Eumelia Galeano la etnografía tiene un carácter descriptivo de los entornos naturales y humanos; por lo tanto para el caso busca describir el estilo de vida de la comunidad educativa, ya que esta es nuestra unidad de investigación.

Esta investigación pretende el análisis de la realidad social que se evidencia en las necesidades de gestión escolar y calidad educativa en la zona rural, para fundamentar esta investigación se propone la práctica reflexiva ya que esta permite captar el punto de vista concreto del grupo social a investigar. Por lo tanto se utiliza el diseño etnográfico ya que requiere de una elaboración teórica, de un análisis de conceptos que ayude a comprender la realidad social. También se requiere de una visión descriptiva que determine las diferentes etapas, por lo que es necesario tener bien claro el problema que se va a estudiar, pues "el problema objeto de investigación contribuye a organizar el proceso de investigación y señala la dirección que debe seguir y el contenido concreto que debe

desarrollar y las estrategias metodológicas que se van a seguir para delimitar claramente lo que se quiere investigar".³⁴

Los métodos y técnicas que se utilizan en los estudios etnográficos van desde la observación hasta las entrevistas formales e informales, que ofrecen riqueza y variedad en el dato, los que son muy útiles en el análisis y la interpretación. Su carácter holístico le permite estudiar el objeto de forma integral y tratar de descubrir su realidad histórica, ideológica y psicológica.

- 5.1.3. Escenario y participantes: La investigación se llevará a cabo con un directivo y maestros pertenecientes al sector rural en la sede A de la institución pública del Municipio de Piedecuesta, Santander.

Los participantes de la investigación lo conformarán 10 maestros que ejercen la docencia y que voluntariamente acepten participar en la investigación del proyecto y con su único administrativo que es el Rector en el instituto del Oriente de la vereda Planadas, ya que de alguna forma u otra están implicados en los procesos y problemáticas relacionadas con la gestión escolar: La población será seleccionada, por conveniencia de acuerdo al siguiente criterio: Maestros que voluntariamente acepten contar aspectos cotidianos de su institución escolar, relacionados con la gestión escolar y formación en este campo.

³⁴ Pérez G. *"Metodología de la investigación pedagógica y psicológica"*. 1ra. Parte. La Habana. Editorial Pueblo y Educación; 1983:

5.2. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se llevará a cabo en tres etapas:

ETAPA 1: Recolección de información: Se iniciará con la observación participante ya que es fundamental en la descripción de grupos sociales y escenas culturales a través de las experiencias de las personas implicadas. Dependiendo de lo anterior es pertinente la comunicación y selección de los maestros, de manera que se tenga acogida y apoyo por parte de los mismos para el adecuado desarrollo de la investigación. Se aplicarán las siguientes técnicas e instrumentos:

Cuestionario: Se utilizará como aquella técnica que permite la recolección de datos a partir de una serie de preguntas estructuradas que se entregan a los participantes, con el fin de conocer sus respuestas con relación al tema de la investigación. La información recolectada permite al investigador realizar una primera impresión de los participantes con relación a la situación planteada y sirve de base para conocer en qué aspectos se necesita profundizar al momento de la recolección de la información.

Entrevista a profundidad: Técnica de recolección de datos, que permite obtener información que posteriormente se analizará en la investigación y a través de las cuales se obtiene la perspectiva interna de los participantes. Un elemento característico de la entrevista es su intencionalidad. En efecto, una entrevista no es casual sino una conversación intencional e interesada en la cual existen intereses y expectativas tanto del entrevistador como del entrevistado. Las respuestas durante la entrevista quedan registradas por escrito.

Observación participante: Esta técnica hace referencia a la práctica de relaciones más cercanas con el grupo a investigar que se estudia, para conocer las formas de vida de los participantes a través de una interacción intensa y continua que

permita al investigador captar elementos de la cotidianidad de los actores educativos en cuanto a su participación en los procesos de gestión en el contexto escolar de la institución. Este proceso se lleva a cabo en el aula de clase, en actividades culturales, deportivas, izadas de bandera, elección del gobierno escolar, diferentes celebraciones institucionales. Permitiendo de esta manera, registrar continuamente en el diario de campo, las situaciones observadas e identificadas dentro de dichos espacios, durante el desarrollo de la investigación.

Análisis documental: Se hará un análisis de aquellos documentos institucionales, como, el PEI, el plan de mejoramiento institucional, organigramas, actas y otros, para encontrar en ellos datos acerca de la participación y falencias en las necesidades de formación permanente en maestros y directivos para llevar a cabo procesos de gestión que constantemente debe realizar la institución. La revisión del cronograma institucional y de actas de diferentes reuniones permite hacer una revisión profunda sobre el seguimiento de la participación en los procesos de gestión de los diferentes actores en la institución escolar y se verifica si existe o no, seguimiento continuo de dichos procesos.

ETAPA 2: Análisis e interpretación de la información. Una vez recolectada la información se realizará lectura inferencial sobre los instrumentos aplicados, ya que este material es la base fundamental para el análisis e interpretación de las principales necesidades de formación que los docentes manifiestan, así como para elaborar una categorización apropiada. Lo anterior se realizará de la siguiente manera:

- Transcripción de textos de entrevistas.
- Identificación de las principales categorías, las cuales a su vez permiten encontrar los elementos comunes para el planteamiento de cada necesidad evidenciada.
- Análisis e interpretación de los resultados según la intencionalidad del estudio.

5.2.1. Cronograma:

ACCIONES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10
Recolección de información										
Cuestionario										
Entrevista a profundidad										
Observación participante										
Análisis e interpretación de la información										
Transcripción de textos de entrevistas										
Identificación de las categorías										
Análisis de la interpretación										
Elaboración del informe final										

5.2.2. Presupuesto:

RUBROS	CONCEPTO	VALOR
Remuneraciones	<ul style="list-style-type: none"> • Digitador 	\$ 1.000.000
Bienes	<ul style="list-style-type: none"> • Papelería y útiles de escritorio, impresiones, grabación de CD de grado y fotocopias. • Libros y revistas • Materiales (bolígrafos, carpetas de archivo, etc.) 	\$ 300.000 \$ 300.000 \$ 500.000
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas, uso de recursos digitales e internet • Gastos de pasajes 	\$ 200.000 \$ 200.000
Otros	<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerios • Otros gastos e imprevistos. 	\$ 200.000 \$ 400.000
TOTAL		\$ 3,100,000

El costo del anteproyecto es asumido en su totalidad por las investigadoras.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldana Pérez Rocy Lizeth, “participación de los actores educativos en los procesos de gestión de una institución escolar”, universidad industrial de Santander, Bucaramanga, 2014.
- Al tablero “tres miradas a la formación docente” – ministerio de educación nacional. disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-89943.html>
- Anyi Paola Barajas García y Nayibe Andrea barajas león en su “propuesta de formación de maestros y directivos en gestión escolar”, universidad industrial de Santander, 2014.
- Braslavsky, Cecilia; felicitas acosta “la formación en competencias para la gestión y la política educativa: un desafío para la educación superior en américa latina”.
- Chuye Yolanda, “participación de los actores de la institución educativa en la gestión del cambio, el caso de una escuela pública en lima”.
- Constitución política de Colombia/titulo 2 - de las garantías, los derechos y los deberes/capitulo 2: de los derechos sociales, económicos y culturales/articulo 54 y 67.
- Fancy Castro Rubilar Valladolid, “representación de los procesos de gestión escolar y práctica pedagógica en establecimientos educacionales con programa liceo para todos”. universidad de Valladolid facultad de educación y trabajo social departamento de pedagogía. España, 2008.

- Formación docente, un aspecto clave para la calidad educativa en Colombia. mini educación, 2014. disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-341026.html>
- Galeano, María Eumelia. estrategias de investigación social cualitativa. Medellín. la carreta editores.
- Galeano, maría Eumelia. diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Medellín. fondo editorial universidad EAFIT.
- Maite Arandia Loroño, “la formación de educadores y educadoras desde la mirada de Freire”, 2004.
- Magister en educación con mención en gestión de la educación, lima: pontificia universidad católica del Perú, escuela de graduados. 2007 p.108. disponible en: <http://clubensayos.com/ciencia/participaci%C3%B3n-de-los-actores-de/41648.html>
- Mercedes Muños Repiso y F. Javier Murillo “calidad y mejora en los centro educativos – un balance provisional sobre la calidad en educación. eficacia escolar mejora de la escuela” disponible en: https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/documentos/munozrepiso_ymurillo2001bp.pdf
- Millán Reyes Clara Inés, Córdoba Guerrero Sonia Yaneth, Álvarez Alférez Luz Marina “gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones distritales república de panamá y Manuelita Sáenz”. universidad distrital Francisco José de Caldas. Bogotá 2009.

disponible en: <http://es.slideshare.net/gerenciaproy/gestin-administrativa-para-el-mejoramiento-de-la-calidad-educativa-en-las-instituciones-distrita>

- Misión, ciencia, educación y desarrollo, Colombia al filo de la oportunidad, Bogotá, Colciencias. 1994 .
- Ministerio de educación nacional, cartilla serie nº 5, planes de mejoramiento. y ahora ¿cómo mejoramos? Bogotá, 2004.
- Ministerio de educación nacional, cartilla 34, guía para el mejoramiento institucional, 2008.
- Modelo de Kolb, disponible en: http://www.cca.org.mx/profesores/cursos/cep21/modulo_2/modelo_kolb.htm
- Nidia Nolla Cao. profesora de matemática superior. metodóloga del área de docencia e investigaciones. minsap. ministerio de salud pública. rev cubana educ med sup 1997.
- Pérez G. metodología de la investigación pedagógica y psicológica. 1ra. parte. la habana. editorial pueblo y educación; 1983.
- Pere marqués graells “calidad e innovación educativa en los centros” – maestría en desarrollo pedagógico – campus virtual, 2002. disponible en: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/caliedu/9/9.pdf> .

- Reice - revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación 2006, vol. 4, no. 2e. disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140203>
- Sandoval c., Carlos Arturo. el proceso de investigación: enfoque cualitativo. Bogotá: arfo 1996.
- Sandoval Estupiñan Luz Yolanda, Quiroga Crisanto, Camargo Abello Marina, Pedraza Alexandra, Vergara Maribel, Halima fadia Cristina. “necesidades de formación de directivos docentes: un estudio de instituciones educativas colombianas”. universidad de la sabana, Colombia en el año 2008
- Secretaria de educación del Huila, “formación permanente para directivos y docentes” disponible: <http://www.huila.gov.co/component/content/article.html?id=17211:formacion-permanente-a-directivos-y-docentes>
- Sistema colombiano de formación de educadores y lineamientos de política/ministerio de educación.
- UNESCO “directrices de la UNESCO sobre la educación intercultural” 1992
- Víctor Hugo Fallas Arayas, Vilma e. herrera “evaluación e implementación de un sistema de calidad en instituciones educativas” euned- Pedro Lafourcade “calidad educativa” 1998