

Resignificación del PEI y la mediación TIC desde la gestión curricular

William Amado Angulo

Trabajo de grado para optar el título de Magister en Informática para la Educación

Director

Mg. Hugo Vecino Pico

Magíster en Pedagogía

Magíster en Ciencias Computacionales

Universidad Industrial de Santander

Facultad de ingeniería Físico-mecánicas

Escuela de Ingeniería de sistemas e Informática

Maestría en Informática Para la Educación

Bucaramanga

2021

Dedicatoria

A esa esencia divina que me fortalece y me concede la habilidad y perseverancia, para acceder al conocimiento que me ha permitido llegar a esta meta en mi vida.

A los profesores que en el trasegar de este trabajo me brindaron su apoyo y colaboración para desarrollar este proyecto y crecimiento personal.

A mis compañeros de estudio que, durante este proceso de formación, permitieron el dialogo y la reflexión, para avanzar en cada uno de los obstáculos que se presentaron en el camino.

A mi esposa e hija por estar siempre acompañándome, impulsándome a seguir adelante, en pro de que yo cumpla cada una de mis metas propuestas.

A los amigos y compañeros de trabajo, por su acompañamiento emocional.

Agradecimientos

A la Universidad Industrial de Santander, por su acompañamiento y formación para alcanzar esta meta.

A cada uno de los docentes, por su orientación y guía en el desarrollo de aprendizaje durante mi formación para optar por el título de Magister en Informática para la Educación.

A mi familia, por el apoyo y motivación.

A la institución Educativa de preescolar básica y media, por permitir desarrollar la propuesta de investigación y ser parte de ella, especialmente los docentes, padres de familia y estudiantes que participaron de la investigación.

A todos mis amigos que hicieron parte de este proceso.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	13
1. Contexto de estudio	15
1.1 Análisis de la situación problemática	15
1.2 Justificación	17
1.3 Objetivos	19
1.3.1 Objetivo General.....	19
1.3.2 Objetivos Específicos.....	19
1.4 Contexto del desarrollo de la investigación	20
2. Marco referencial	21
2.1 Marco teórico	21
2.1.1 Antecedentes de investigación.....	22
2.1.2 Marco Conceptual.....	32
3 Diseño metodológico	51
3.1 Contextualización de la investigación	51
3.2 Método.....	52
3.3 Escenario y población objetivo.....	61
3.4 Alcance	62
3.5 Instrumentos de recogida de datos	63
3.6 Variables	65
3.7 Compromiso ético del estudio	65

4 Resultados.....	66
4.1 Análisis documental PEI.....	66
4.1.1 Perspectiva de los componentes epistemológico y pedagógico.....	67
4.2 Análisis documental del PEI relacionando los objetivos específicos establecidos para la investigación mediante análisis de coocurrencias con Atlas Ti 8.....	72
4.2.1 Factores que inciden en la conformación de organización educativa con inteligencia colectiva	73
4.2.2 Construcción de una cultura pedagógica compartida.	79
4.2.3 Relaciones sociales e intelectuales de colaboración	86
5 Discusión de resultados	93
5.1 Factores que inciden en la conformación de organización educativa con inteligencia colectiva	94
5.1.1 Praxis a Desarrollar.....	95
5.1.2 Transformación Organizacional.....	97
5.2 Construcción de una cultura pedagógica compartida	100
5.2.1 Participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación del currículo.	101
5.2.2 Integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo	103
5.3 Relaciones sociales e intelectuales de colaboración	105
5.3.1 Procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados	106
5.3.2 Integración de TIC en los procesos de organización educativa.....	107
6. Propuesta de estrategia de gestión académica.....	109
7 Conclusiones	116
8. Recomendaciones	119

Referencias bibliográficas	121
Apéndices	137

Lista de Tablas

Tabla 1 Estructura de la Investigación - Acción	54
Tabla 2 Planteamiento del proceso de mejora.....	62
Tabla 3 Instrumentos implementados en la recogida de información.....	64
Tabla 4 Análisis del PEI de la I.E. participante	67
Tabla 5 habilidades del siglo XXI.....	145
Tabla 6 correlación entre objetivos, criterios de análisis y términos recurrentes	248

Lista de Figuras

Figura 1 proceso de gestión curricular	40
Figura 2 Gestión curricular en los niveles del currículo	41
Figura 3 Proceso de mejoramiento continuo.....	46
Figura 4 Trabajo Colaborativo y sus Actores	47
Figura 5 Posibilidades TIC en entornos formativos.....	49
Figura 6 Potencialidades de una escuela innovadora.....	50
Figura 7 Método con enfoque de Investigación - Acción.....	53
Figura 8 Componentes de la Ruta Pedagógica Integrada.....	111
Figura 9 Pintura enriquecida Integración TIC	181
Figura 10 Red gestión académica – aprendizaje	193
Figura 11 Red Cultura Pedagógica Compartida.....	194
Figura 12 Red relaciones sociales e intelectuales de colaboración	194
Figura 13 Procesos Gestión Académica.....	244
Figura 14 Marco de competencias en materia de TIC	247

Lista de Apéndices

Apéndice A Pauta de Análisis documental PEI	137
Apéndice B Formato de consentimiento informado	154
Apéndice C Encuesta a docentes modelo pedagógico	159
Apéndice D Planeación de la reunión	162
Apéndice E Observación participante	173
Apéndice F Diagnóstico integración de TIC.....	181
Apéndice G formato de entrevista semiestructurada realizada al grupo focal.....	188
Apéndice H Registro fotográfico de algunas sesiones de ejecución del proyecto	192
Apéndice I Síntesis del análisis categorial	193
Apéndice J Materiales del MEN en Colombia Aprende y programa PTA	216
Apéndice K Rejillas de formación de la ruta pedagógica integrada y rol de los actores.....	220
Apéndice L marco Legal	234
Apéndice M correlación entre objetivos, criterios de análisis y términos recurrentes.....	248
Apéndice N Aspectos relevantes de la gestión escolar	254

Glosario

EICC Estrategia de Integración de Componentes Curriculares

HMC Herramientas de Mejoramiento Curricular

IE Institución Educativa

MEN Ministerio de Educación Nacional

PEI Proyecto Educativo Institucional

PICC Plan de Integración de Componentes Curriculares

PMI Plan de Mejoramiento Institucional

PNDE Plan Nacional Decenal de Educación

Resignificación del PEI Seguimiento y toma de decisión, mediante el análisis y reconstrucción, desde la participación activa y el consenso reflexivo, dialectico, crítico democrático en un proceso transformador para una calidad educativa contextualizada pertinente e inclusiva.

TAC Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento

TEP Tecnologías para el Empoderamiento y la Participación

TIC Tecnologías de la Información y la Comunicación

Nota: Para facilitar la lectura, se evita la utilización continuada de la duplicidad de género (moderador/moderadora, directivo/directiva, niño/niña, etc.). Así pues, cada vez que se menciona moderador, directivo, niño, etc., se entiende que se hace referencia a ambos géneros, sin que esto conlleve ningún tipo de consideración discriminatoria, ni valoración peyorativa.

Resumen

Título: Resignificación del PEI y la mediación TIC desde la gestión curricular*¹

Autor: WILLIAM AMADO ANGULO**²

Palabras clave: Participación, gestión curricular, actores educativos.

Esta propuesta de trabajo de investigación, busca generar un proceso de gestión curricular que contribuya a la resignificación del PEI de un colegio de preescolar, básica y media. Aún más, que la gestión escolar promueva la acción en dirección de la visión contextualizada y apropiada por los actores educativos para la construcción de procesos de aprendizaje para todos. Lo que implica, gestar procesos participativos de maestros, directivos, estudiantes, padres de familia y administrativos que resignifique desde el consenso reflexivo el PEI y la mediación TIC.

Los referentes teóricos están relacionados con los procesos de gestión escolar, la cual comprende las cuatro gestiones en el sistema educativo colombiano y sus respectivos documentos referentes. Además, se incluye los conceptos de inclusión y currículo, como factores en el desarrollo de aprendizaje para todos. Como referentes para apoyo del proceso se tendrá la concepción de innovación y mediación tecnológica.

La investigación se plantea desde un paradigma cualitativo con enfoque socio – crítico, como estudio de caso, mediante un proceso de investigación – acción. Por eso se tiene como pregunta orientadora de la investigación ¿Cómo desde la gestión curricular, se favorece u obstaculiza la resignificación del PEI, para que sea un proceso reflexivo, dialéctico, crítico y transformador, en un colegio de preescolar, básica y media?. Por lo tanto, el propósito es “liderar una estrategia mediada por TIC, que viabilice la participación de los diferentes actores educativos de un colegio de preescolar, básica y media, en la reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje”

¹ * Trabajo de grado

² ** Facultad de ingeniería Físico-mecánicas. Escuela de Ingeniería de sistemas e Informática. Director Hugo Vecino Pico, Magíster en pedagogía - Magíster en Ciencias Computacionales

Abstract

Title: Re-signification of the IEP and ICT mediation from the perspective of curriculum management*³

Author: WILLIAM AMADO ANGULO**⁴

Keywords: Participation, curricular management, educational actors.

This research work proposal seeks to generate a curricular management process that contributes to the re-signification of the IEP of a preschool, elementary and middle school. Even more, that school management promotes action in the direction of the contextualized and appropriate vision by educational actors for the construction of learning processes for all. Which implies, create participatory processes of teachers, directors, students, parents and administrators that re-signify the IEP and ICT mediation from the reflective consensus.

The theoretical references are related to the school management processes, which includes the four administrations in the Colombian educational system and their respective reference documents. In addition, the concepts of inclusion and curriculum are included as factors in the development of learning for all. As references to support the process, there will be the conception of innovation and technological mediation.

The research is raised from a qualitative paradigm with a socio-critical approach, as a case study, through a process of action research. For this reason, the guiding question of the research is how, from the curricular management, the re-signification of the IEP is favoured or hindered, so that it is a reflective, dialectical, critical and transformative process, in a preschool, elementary and middle school? Therefore, the purpose is “to lead a strategy mediated by ICT, which enables the participation of the different educational actors of a preschool, elementary and middle school, in the reinterpretation and adjustment of the IEP, as a pedagogical proposal for academic management and development. of learning”.

³* Degree Project

⁴** Faculty of Physico-Mechanical Engineering. School of Systems Engineering and Computer Science. Director Hugo Vecino Pico, Master's Degree in Pedagogy - Master's Degree in Computer Science

Introducción

“el cambio es un proceso no un suceso” (MEN, 2008^a, p. 6)

Un entorno educativo que fomente la creatividad, desarrolle el talento individual, la inteligencia colectiva y el crecimiento personal, con formación emocional, es el reto en la IE. Por eso, en el sistema educativo es fundamental: la solidez en el conocimiento de los contenidos, habilidades pedagógicas estructuradas y la implementación y manejo de herramientas tecnológicas. Según Valencia et al., (2016) la TIC es una puerta que amplía las posibilidades de la pedagogía, rompiendo el paradigma del nativo digital, proyectando la evaluación de diversas perspectivas, que propicia el empoderamiento y la creatividad (Valencia et al., 2016, p 13). Es así, que no se puede hablar de una metodología para llegar a todos los estudiantes, ahora se habla de formas cooperativas y colaborativas, se espera que el docente más que un seguidor de una rutina y metodología, deberá usar su sentido común, y experiencia para potenciar el aprendizaje.

Por otro lado, en el contexto educativo es común escuchar la expresión “autonomía escolar”, en los diferentes actores, para referirse a diversos aspectos. Pero, ¿qué significa la autonomía escolar? Desde la legislación para la educación en Colombia, ley 115 general de educación, Capítulo 2, artículo 77 (MEN, 1994b), se centra en que cada institución organiza, ejecuta, observa y replantea, su propia carta de navegación, desde unos lineamientos, evaluados en el contexto institucional. Para ello, se requiere la participación activa y colaborativa de todos los actores educativos, en donde converja el universo de puntos de vista que integran la institución. De hecho, esta investigación focaliza los aspectos anteriores, examina las concepciones e intereses de la

comunidad educativa en los procesos participativos, como un mecanismo imprescindible para fortalecer la resignificación del PEI. De modo que, resignificación es el resultado de un proceso reflexivo, dialéctico, crítico y transformador desde la participación, la visión compartida en la gestión escolar de los actores educativos. En efecto, se realizó un análisis participativo de la realidad sentida en la institución y una planeación para el diseño de una propuesta pedagógica que promueva la participación activa.

El informe de investigación está estructurado en secciones, la primera de ellas visualiza el objeto de estudio, mediante un análisis sistemático de la situación problemática dentro del contexto donde se aplicará la propuesta. Así mismo se plantean los objetivos de la investigación. Luego, se describe la fundamentación teórica, aquí se presentan antecedentes investigativos y se analizan los fundamentos conceptuales, utilizados en la estructuración de la propuesta. Enseguida, muestra el diseño metodológico de la investigación incluyendo escenario, participantes, proceso de recolección y análisis e interpretación de la información.

Después, se presentan los hallazgos de la investigación, se da a conocer la estrategia de reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo de aprendizaje en los actores educativos, con una perspectiva holística que permite una constante revisión y reestructuración mediante un proceso evaluativo permanente, debido al sentido cambiante de la realidad y sociedad. Por último, se relacionan las conclusiones y recomendaciones, para que la investigación sea un aporte significativo en los procesos de gestión curricular desde la participación activa de los actores educativos de las instituciones escolares.

1. Contexto de estudio

"Observar es un proceso que requiere atención voluntaria, selectiva, inteligente, orientado por un proceso final y organizador". De Ketele, 1984

1.1 Análisis de la situación problémica

Las tensiones en el individuo y en la comunidad, ante la participación en los procesos organizacionales, conlleva a grandes discusiones, porque requiere compromisos ante fines o propósitos individuales o colectivos. Pero, como lo expresa J. A. Rodríguez (2014), la participación es un componente básico de la acción, que debe trascender y generar cambios tanto para el propio sujeto como para su comunidad (J. A. Rodríguez, 2014). Aunque, el cómo se debe llevar a cabo es una utopía, el propósito de esta investigación es contribuir en un mejoramiento continuo para un colegio de preescolar, básica y media resignificando el PEI, mediante el consenso reflexivo, dialectico, crítico y transformador. No obstante, en la IE es común una dinámica que implica el desarrollo de reformas institucionales de forma continua (Berrío Pereira, 2017). Por eso, se requiere una gestión escolar que promueva la acción en dirección de la visión contextualizada y apropiada por los actores educativos (MEN, 2017b). Tal como, la UNESCO, sostiene que el currículo es cada vez, más fundamental para las reformas educativas encaminadas a la consecución de aprendizajes de calidad (Stabback, 2016).

Luego, el liderazgo del directivo docente es un factor vital en la promoción de iniciativas de transformación y evolución de la organización educativa. De igual modo, el establecimiento de alianzas implícitas entre directivo docente y docentes líderes de la escuela es un mecanismo

facilitador para la innovación educativa (Marín González, Riquett Escorcia, Cecilia Pinto, Romero Caballero, & Judith Paredes, 2017). Pero, a la vez, activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de docentes, quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. Si bien, el docente es eje principal en los procesos de reflexión y transformación del PEI, como articuladores de la comunidad educativa y mediadores en las situaciones y experiencias (Urbano & Yule, 2013), algunas veces, no quieren adquirir compromisos adicionales que conlleven a tiempos diferentes de la carga académica asignada.

Por parte de los estudiantes, se refleja poco sentido de pertenencia con su institución, pues la participación, sólo se deja en el representante de cada grado o grupo. Aunque, su elección es democrática, el rol termina siendo la formalidad de actas del proceso de elección. Además, cuando no se postulan voluntarios para representantes al consejo estudiantil, el docente nombra a uno. Es decir, los estudiantes temen involucrarse en gestar ideas y propuestas de cambio, aun cuando deben involucrarse con actividades nuevas. Por su parte, la participación activa de los padres de familia en la planeación, organización y estructuración de la identidad escolar, se queda en las voces o comentarios expresados en las reuniones de padres y de ahí no emergen más ideas. Más aún, se señalan las necesidades más significativas y poco se lidera en el actuar frente a esos casos.

De ahí que, es necesario gestar procesos participativos que resignifique el PEI, desde el consenso reflexivo, dialectico, democrático, crítico y transformador. De igual modo, se debe propiciar el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, trabajo en equipo, la toma de decisiones y pro actividad de la gestión curricular, en busca de la calidad educativa contextualizada e inclusiva. Al mismo tiempo, se requerirá la implementación de herramientas TIC que viabilizan

la comunicación e interacción de los actores educativos, en los procesos de gestión curricular de la institución educativa, para que esta sea más eficiente. En consecuencia, surge la pregunta orientadora de la investigación ¿Cómo desde la gestión curricular, se favorece u obstaculiza la resignificación del PEI, para que sea un proceso reflexivo, dialéctico, crítico y transformador, en un colegio de preescolar, básica y media? Así mismo, se formulan las siguientes preguntas directrices del estudio

- ¿Cuáles factores de la gestión académica influyen en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos, que conforman la organización educativa participante en la investigación?
- ¿Qué mediaciones y recursos se deben tener en cuenta, para gestar espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI con diferentes actores educativos, que conlleve a consolidar una cultura pedagógica compartida?
- ¿De qué manera se puede establecer relaciones sociales e intelectuales de colaboración, mediadas por TIC, que favorezca la consolidación de prácticas pedagógicas, con acciones innovadoras para el aprendizaje y la inteligencia colectiva institucional?

1.2 Justificación

Este trabajo se desarrolló mediante investigación acción, busca brindar aportes a la calidad educativa en resignificación del PEI, del colegio donde se ejecutó. Con esto quiero decir, que se comprende la condición de los actores educativos, como agentes generadores de nuevas ideas o proyectos, sujetos corresponsables de los procesos de gestión en la IE. Aún más, los actores educativos participan activamente, contribuyendo al trabajo en equipo, de forma colaborativa y cooperativamente, en la estructuración de conocimientos hacia la gestión académica. Además,

estructura posibilidades de aprendizaje, al viabilizar la toma de decisiones, iniciativas e innovaciones mediadas por la TIC y se responsabilizan de proyectos particulares y colectivos en pro de la calidad educativa de la Institución.

Desde lo pedagógico, se fundamenta el desarrollo de competencias que generen habilidad en el mundo del conocimiento, para entenderlo, manipularlo y transformarlo. Así mismo, teniendo en cuenta la autonomía escolar, la organización educativa aprovecha tecnologías y se empodera de los cambios para ponerlos al servicio de si, ante objetivos y propósitos claros, en dinámicas de participación autónoma y democrática, que fortalece programas de desarrollo en la comunidad educativa. Esto promueve, procesos formativos que fundamentan la identidad cultural, social y política de la comunidad, tal vez, con herramientas nuevas, pero manteniendo los principios y valores que por décadas han identificado la IE y el quehacer docente.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Liderar una estrategia mediada por TIC, que viabilice la participación de los diferentes actores educativos de un colegio de preescolar, básica y media, en la reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje.

1.3.2 Objetivos Específicos

Caracterizar los factores en la gestión académica del PEI, que inciden en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos en un Colegio de preescolar, básica y media.

Generar espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI con diferentes actores educativos, mediante trabajo colaborativo en red, donde se contextualice necesidades, y posibilidades en el desarrollo del aprendizaje, según el componente pedagógico establecido en la institución educativa.

Diseñar una estrategia de gestión académica, mediada por TIC, que favorezca la consolidación de prácticas pedagógicas, con acciones innovadoras para el aprendizaje y en concordancia con el componente pedagógico establecido en el PEI.

1.4 Contexto del desarrollo de la investigación

La IE participante es de carácter público, localizada en el municipio de Matanza, en la provincia de soto norte, con dos sedes en el casco urbano y 13 sedes rurales. Es necesario recalcar, que la mayoría de los estudiantes viven en la zona rural, pertenecientes a familias dedicadas a la producción agrícola o actividad aurícula en el río Surata. Otro rasgo de la comunidad, que predomina en estos estudiantes es la estructura de familia no tradicional, ellos conocen sus padres, pero la mayor parte del tiempo no lo comparten con ellos. El nivel educativo de la mayoría de los tutores o adultos que los acompaña, es de básica primaria incompleta, en otros no hay escolaridad alguna, unos pocos casos con la básica secundaria y la media y algunos padres con formación universitaria.

En relación a la población, es atendida en 29 aulas donde se alberga en total 630 estudiantes, 32 docentes, 2 directivos docentes, una docente de orientación escolar y cinco administrativos. Así mismo, la jornada académica se realiza en la mañana, en las sedes rurales es modalidad de escuela activa con multigrado de preescolar a quinto para un docente; en las sedes urbanas, en una se realiza primaria de preescolar a quinto con seis docentes y en la otra la secundaria y media de sexto a once, con once docentes. Además, se realiza modalidad de secundaria post primaria en dos sedes rurales en una con secundaria de sexto a noveno, con un docente y en la otra de sexto a once, también con un docente. Con respecto a los egresados de la institución educativa, obtienen el título de bachiller académico, y optativo el de técnico en sistemas mediante la articulación con el SENA.

2. Marco referencial

“Nadie sabe todo, todos saben algo, todo conocimiento reside en la humanidad.” Pierre

Lévy (2004)

Esta sesión se constituye a partir de una revisión de investigaciones relacionadas con la participación de los actores educativos en un marco de reflexión, dialógico, crítico y transformador del PEI, en el área de gestión académica, las cuales han sido desarrolladas en el ámbito internacional, nacional y local. Luego, se realiza el horizonte conceptual y teórico básico, que fundamenta este estudio en la resignificación del PEI, gestión académica.

2.1 Marco teórico

Desde el punto de vista de un sistema educativo dinámico, la reflexión de su interacción es constante, dialógica entre los involucrados que analizan las necesidades de cambio del contexto escolar y visualizan sus posibilidades de acción que conlleven a la transformación social de la comunidad educativa (MEN, 2009b). De ahí que, herramientas TIC y TEP incorporadas en las prácticas pedagógicas, favorecen el trabajo en equipo de forma colaborativa, transformando procesos de aprendizaje entre los actores educativos. Desde un estudio, adscrito a la Universidad Pedagógica de Colombia, Latorre Iglesias, Castro Molina, & Potes Comas (2018), enfatizan que: “...incursionar y hacer un cambio fluido de las TIC a las TEP, requiere generar en todos los actores educativos pensamiento crítico frente a las tecnologías, hacia el desarrollo de procesos de cognición y participación...” (Latorre Iglesias et al., 2018).

2.1.1 Antecedentes de investigación

2.1.1.1 Internacional. Algunos trabajos y estudios que, en el ámbito internacional, han gestado proceso de participación y gestión escolar, aclarando que no son los únicos:

En España, *Sheila García Martín* (2019), con la investigación titulada “*uso de herramientas para la gestión del conocimiento y sus implicaciones en el rendimiento escolar en educación secundaria obligatoria*”, analiza el uso de herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento en la etapa de Educación Secundaria Obligatoria determinando las implicaciones de dicho uso en el rendimiento escolar de los estudiantes. Así pues, implementa una metodología, en paradigma cuantitativo, con enfoque descriptivo y de correlación, a través del método de encuesta, a una población de 1.488 estudiantes y 118 docentes de Educación Secundaria Obligatoria.

El aspecto teórico que resalta es la gestión del conocimiento en las organizaciones escolares. Por ello, enfatiza en la existencia de una infraestructura tecnológica adecuada y la integración efectiva de las tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Como resultados relevantes establece que: el uso de las herramientas tecnológicas por parte de los estudiantes es positivo en su rendimiento académico en las áreas de Ciencias, Lengua Castellana e Inglés y, negativa en Matemáticas. Por eso, expresa que las organizaciones educativas, únicamente son respuesta válida a la actual sociedad del conocimiento, cuando favorecen aprendizajes continuos, crean

conocimiento y lo gestionan para todos sus integrantes a través del uso de las tecnologías (García Martín, 2019). Por consiguiente, es un referente en esta investigación al concebir la organización educativa como resultado de una inteligencia colectiva, favoreciendo el aprendizaje continuo para todos los actores educativos.

Desde, Perú, *Carmen Esperanza Roldan Llerena* (2018), desarrolló la investigación titulada *Gestión institucional y rendimiento académico de los estudiantes en la Institución Educativa N°1213 La Gloria Nivel Primario*, con el objetivo de determinar el grado de relación que existe entre la gestión institucional y el rendimiento académico en la IE. Las variables estudiadas fueron Gestión institucional y rendimiento académico. Mediante una investigación descriptiva bajo el método de investigación hipotético deductivo, con un diseño no experimental, correlacional, en una población de 55 estudiantes del 5to de secundaria.

A nivel teórico expresa que: es importante la flexibilización y autonomía organizativa de los aspectos educativos y de convivencia de los alumnos; recomienda adoptar conocimientos científicos de la administración y la aplicación de nuevas tecnologías en la gestión de la institución educativa, tanto por el personal directivo, docente, administrativo y estudiantes. En particular, concluye que la variable gestión institucional se relaciona significativamente con la variable rendimiento académico de la Institución Educativa (Roldan, 2018). Similarmente, nuestro estudio promueve la resignificación del PEI como un factor de gestión institucional.

En el (2015), Aurora Bernal Martínez de Soria, Sara Ibarrola García, publican su investigación titulada: *Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa*, destaca el profesor como

clave de la gestión en los centros educativos que quieren distinguirse por su liderazgo pedagógico. Encontraron como dificultad ausencia de fuentes que trabajen este tema específico, por ello, abordaron el tema desde dos temáticas relacionadas: algunos tipos de liderazgo y el desarrollo profesional del profesorado (Bernal Martínez de Soria & Ibarrola García, 2015). Precisamente, en el estudio el objeto es viabilizar la participación activa que genere consenso reflexivo dialéctico, democrático, crítico y transformador del PEI y la organización educativa, lo cual requiere del liderazgo y el desarrollo profesional del equipo docente.

Igualmente en el año (2016), la revista, *Actualidades Investigativas en Educación*, publica el artículo titulado “Instrumentos claves de la gestión escolar: el caso de la subvención escolar preferencial de Chile”, de Castro et al., presenta resultados de una investigación realizada entre los años 2013 y 2014, en cuatro escuelas de educación básica de la zona Metropolitana de Santiago de Chile. El estudio se realizó con metodología cualitativa, mediante un método descriptivo en el diseño de estudio de caso. Con el fin de, analizar la relación entre el PEI y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en estas escuelas, determinando coherencia entre ambos instrumentos de gestión e identificando los contenidos del PEI que requieren ser ajustados sobre la base del PME.

Los resultados son: i) PEI no homogéneos y PME similares; ii) Estado de participación no estable; iii) coherencia mediana entre PEI y PME); iv) los contenidos del PEI requerían un mediano nivel de ajuste. Además, destaca la relevancia de la coherencia en los instrumentos de gestión y el reconocimiento de factores identitarios para las escuelas (Castro et al., 2016). Por eso, en nuestro caso de estudio se evalúa el PEI mediante un análisis documental, que permita correlacionar lo

estipulado en el PMI, hacía el logro de la visión y cumplimiento de la misión institucional, hacia una calidad educativa contextualizada e inclusiva.

2.1.1.2 Nacional. Se han desarrollado varios trabajos, aplicados a diversos centros educativos, en diferentes niveles de formación, generalmente como resultado a requisitos de grado en formaciones de pregrado maestría y unos pocos en doctorado, de varias universidades del país. Aquí se relacionan algunos de ellos.

Para empezar, Berrío Pereira Karen Lucía (2017), en la tesis *La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza*, cuyo objetivo fue comprender la incidencia de la gestión curricular, en los procesos de mejoramiento educativo. Aplicando una metodología de enfoque cualitativo, de tipo crítico – descriptivo, aplicó tres instrumentos: revisión documental, entrevista semi - estructurada a grupo focal, y memos analíticos. La población objeto es la comunidad de la Institución Educativa Santo Cristo de Zaragoza. La muestra utilizada fue un grupo focal conformado de 4 docentes de educación básica primaria y 4 docentes educación básica secundaria y media de las diferentes especialidades, el rector y el coordinador de la institución.

Para el aspecto investigativo relaciona trabajos internacionales relacionados con el currículo, elaborados en el contexto latinoamericano tomados de países como Cuba, Bolivia, Chile y Guatemala. A nivel nacional relaciona trabajos realizados en la universidad distrital en Bogotá y en la universidad de Antioquia. Para el marco conceptual realiza una amplia construcción del

concepto de currículo y diseño curricular (Berrío Pereira, 2017). Como conclusión expone que hay inconsistencia de lo llevado a la práctica respecto a lo establecido en el PEI, reforzada por la diferencia en el compromiso y actitud mostrada por los docentes según decreto de nombramiento. Por lo tanto, es de gran impacto fortalecer los espacios de reflexión continua para el mejoramiento institucional. Por eso, este trabajo ofrece un aporte muy importante para el proyecto atendiendo a la similitud de la situación problema que se quiere abordar.

De manera similar, en la universidad de Antioquia, Diana María Gómez Ciro, (2017), realizó la investigación, “Gestión escolar: coherencia de las prácticas de aula con el modelo pedagógico institucional, desde los procesos de gestión, calidad y evaluación”, con el propósito de establecer la correspondencia dialógica entre las prácticas de aula y su relación con el modelo pedagógico institucional en el marco de los procesos de Gestión, Calidad y Evaluación. Se desarrolló bajo el paradigma Cualitativo, con tipo etnográfico, donde: La observación directa: Guía de Observación; Escala de Likert; Cuestionario estructurado; Entrevista grupos focales (5 a 10 personas); Análisis documental. La población objeto fue de 70 maestros de una IE, con una muestra de 7 maestros de preescolar a secundaria; un cuestionario aplicado a 60 maestros; y a un grupo focal: El Consejo Estudiantil, (10 estudiantes).

Su construcción teórica parte de la definición aportada por Daniel Stufflebeam para la evaluación de los programas sociales y toma como referente la evaluación desde cuatro componentes, a saber: Contexto, Insumo, Proceso y Producto. Además, se hacen las respectivas definiciones conceptuales y se abordan los planteamientos de Rafael Flórez con respecto al Modelo Desarrollista, con aportes de John Dewey y Jean Piaget (Gómez, 2017). El trabajo evidencia que,

aunque la IE tiene un modelo pedagógico definido, existe un desconocimiento de los maestros respecto a los fundamentos teóricos y conceptuales que orientan el modelo pedagógico desarrollista con enfoque constructivista. De este trabajo se tiene como aporte el proceso de sistematización y análisis de la información, ya que se convierte en un buen ejemplo para el diseño de instrumento y herramienta de análisis de datos.

Así mismo en Bogotá, Mónica Amado Castellanos (2017), desarrolla la tesis de maestría en la universidad Libre titulada “*Estrategia de gestión académica para favorecer prácticas pedagógicas encaminadas al desarrollo del pensamiento científico*”, con el objetivo de Analizar el impacto de una estrategia de gestión académica para favorecer la consolidación de prácticas pedagógicas en los docentes del grado noveno del Colegio Saludcoop Sur I.E.D. de la jornada tarde, con el fin de encaminarlas hacia el desarrollo del pensamiento científico. Implementa una metodología en el paradigma de investigación cualitativo, mediante Investigación Acción, que conlleva a un proceso continuo de construcción y reflexión. La investigación es planteada en la población del colegio Saludcoop Sur I.E.D. de la ciudad de Bogotá, específicamente los docentes del grado, de la jornada tarde. La muestra estuvo constituida por 9 docentes 3 de Educación Básica Secundaria y Media (incluida la investigadora).

El marco teórico soporta la ideación de una estrategia de gestión académica, diseñada para favorecer la consolidación de prácticas pedagógicas en los docentes que contribuyan a potenciar el desarrollo del pensamiento científico(Amado, 2017). Como conclusión identifica que: se debe fomentar el desarrollo de habilidades de pensamiento científico a través de la inclusión de metodologías en las prácticas pedagógicas. Además, que todas las acciones escolares, al ser

planeadas con rigurosidad, para alcanzar una finalidad educativa y por ello es necesario reevaluarlas y enriquecerlas constantemente. Luego el aporte es, la apertura de espacios de discusión, reflexión y aprendizaje para los docentes, que fomenta su participación comprometida en procesos de cambio y entran en juego con la formación de estudiantes.

De hecho, Diana Milena Martínez Patarroyo (2013), en la Universidad Pedagógica Nacional, en la investigación titulada “*La gestión educativa contemporánea en Colombia: del dispositivo a la tecnología de gobierno*”, indaga, analiza y concluye sobre los factores que han reconfigurado la gestión educativa en el país. Desde una metodología de enfoque cualitativo, de tipo crítico – descriptivo, apoyada en la estructura de Foucault quien lo denomino ontología histórica del Presente. Este trabajo concluye que, los enunciados de habilidades, control y conocimiento son algunas de las características determinantes en la constitución de la sociedad contemporánea. Más aún, estos modelos de gestión, operan como tecnología gubernamental, porque es a través de ellos, como los fines del nuevo capitalismo y el neoliberalismo son visibilizados, constituyendo prácticas de direccionamiento escolar y la configuración de los directivos docentes (Martínez, 2013).

2.1.1.3 Local. En este contexto se identifican trabajos realizados en la universidad Industrial de Santander, dentro de los cuales se destacan:

La investigación realizada por Pedro Carrillo Villegas (2018), titulada “*Uso de la TIC en la gestión académica de una institución de educación virtual de Bucaramanga*”, con el objeto de indagar sobre la manera que el uso de las TIC favorece la gestión académica de una institución de

educación virtual. La metodología fue estructurada desde la investigación cualitativa mediante un estudio de caso, donde implementa cuestionarios y entrevistas online. Encuentra que, la incorporación de la TIC en la gestión académica permite implementar procesos hacia una calidad educativa y al uso de la tecnología aplicada a la virtualidad, pero, identifica limitaciones y posibilidades en el uso de la TIC bajo la modalidad de educación virtual (Carrillo Villegas, 2018). Además, ratifica la necesidad de capacitar a directivos docentes y docentes, en el uso de las herramientas TIC en las diferentes áreas de gestión.

De igual modo, en el año (2018), Doris Rincón Crisancho, presenta su investigación titulada “Procesos de gestión escolar de una institución educativa para transformarse en una institución de modalidad virtual”, con el propósito de caracterizar los procesos de gestión que ha implementado una institución educativa de modalidad virtual de carácter privado del municipio de Bucaramanga. La metodología de investigación empleada fue desde el enfoque cualitativo mediante “la etnografía virtual” que estudia la transformación y la cultura de una comunidad. Para ello utilizó la observación registrada en un diario de campo, entrevista semiestructurada online y cuestionario online o web. La población era de 300 personas, y se toma una muestra de 48 actores educativos, que corresponden a cada sector de la comunidad, a fin de conocer desde la perspectiva y experiencia de los participantes el proceso de transformación de la institución.

Realiza un despliegue teórico desde la perspectiva de calidad educativa y gestión escolar para proceso educativo con la TIC y tiene en cuenta el marco legal educativo colombiano del MEN con aportes de diversos autores en los que se puede evidenciar Jhon Dewey, Paulo Freire, Ballivián, Navarro, Tedesco, Roman entre otros. En síntesis expone que: “el conocimiento de la comunidad

educativa respecto la gestión escolar tiene incertidumbre ante herramientas tecnológicas; además, la mayoría considera que promueve el desarrollo intelectual de los estudiantes, con nuevas alternativas de estudio que coadyuvan en la maduración de cada estudiante” (Rincón, 2018). Este trabajo muestra que articular las TIC en las prácticas educativas, depende de la motivación y el cómo procede la gestión escolar. Lo anterior expuesto es un aspecto muy importante a tener en cuenta en el proceso de gestión a plantear para la resignificación del PEI.

De manera semejante, en el (2014) Rocy Lizeth Aldana Pérez, presenta la investigación “*Participación de los actores educativos en los procesos de gestión de una institución escolar*”, con el propósito de lograr la calidad educativa y el papel fundamental que juegan los diferentes actores educativos que forman parte de ella. Desde, un enfoque cualitativo con diseño etnográfico, para identificar las concepciones sobre participación y prácticas desarrolladas en los actores educativos, en los procesos de gestión de una institución escolar.

De allí, establece que la mayoría de los actores educativos desarrollan el criterio de participación, como componente básico de la acción, tanto para el propio sujeto como para su comunidad, y depende de la motivación y dimensión afectiva. Aún más, el grado en el que los participantes se sienten personalmente afectados por el proceso en el que se les invita o deciden participar es el impulsor de su acción (Aldana, 2014). Por eso, una institución debe fortalecer los canales de comunicación a fin de generar diálogo entre sus integrantes, nuevos espacios de reflexión y participación, progresivamente, obteniendo una identidad propia. Es este aspecto que hace de esta investigación un insumo importante para el proyecto propuesto.

En el año (2010) en Bucaramanga, Luz Dary Gélvez Landazábal, entrega el informe de investigación titulada “*Construyendo liderazgo desde la escuela: propuesta pedagógica para promover el ejercicio del liderazgo en los actores escolares de una institución educativa pública*”, con el propósito de identificar las concepciones y prácticas que promueven u obstaculizan el liderazgo y definir las características para una propuesta pedagógica que promueva el liderazgo en los actores educativos. La investigación se abordó desde enfoque cualitativo con un diseño de investigación acción. El texto enfatiza, en una metodología diseñada para una mayor comprensión de la realidad sentida desde el ejercicio del liderazgo en los actores educativos, generando una propuesta pedagógica que dinamice espacios en la promoción del liderazgo en los maestros, estudiantes y padres de familia.

En sus aspectos teóricos resalta la importancia de los directivos con prácticas que promueven y el liderazgo en: la gestión de recursos, el diálogo, la transmisión de información, los espacios de aprendizaje, las acciones en beneficio de la comunidad y la promoción del proyecto de vida. No obstante, las acciones que lo obstaculizan son: poco contacto con la comunidad, no tener cronograma de actividades escolares, escaso compromiso y la falta de apoyo y gestión de recursos. Así mismo, las prácticas que favorecen el ejercicio del liderazgo en los docentes son: eventos culturales, proyectos de aula, sentido de pertenencia, integración, responsabilidad, compromiso y organización de comités. Pero, las practicas que obstaculizan su desarrollo son: escaso apoyo, recursos y espacio, no escuchados, poca comunicación, escaso trabajo de equipo, las críticas destructivas y la falta de motivación.

Del mismo modo, para los padres de familia las prácticas que promueven el liderazgo son: colaboración, participación en eventos, responsabilidad, respeto, y comunicación permanente. Aunque, es obstaculizada por: falta de tiempo, desinterés, poco espacio para el liderazgo, falta de sentido de pertenencia y apatía con relación al tema. De manera análoga, en los estudiantes los aspectos que favorecen el liderazgo son: participación en el gobierno escolar, formación en valores, campañas escolares, orientación de maestros, acompañamiento de padres de familia y la participación en actividades literarias y lúdicas. Sin embargo, lo obstaculiza falta de compromiso, indisciplina constante, escaso apoyo de docentes, pocos espacios para ejercer liderazgo, irresponsabilidad y la comunicación no asertiva.

Además, como producto elabora una propuesta pedagógica, con el fin de dinamizar los espacios en la promoción del liderazgo en los maestros, estudiantes y padres de familia en la institución escolar. La investigación concluye, que es imperante generar espacios de participación con los actores escolares (directivos, maestros, padres de familia y estudiantes), en donde se promueva el liderazgo común hacia el bien institucional y de la comunidad educativa. Además, la institución debe fortalecer y crear canales de comunicación efectivos y con toda la comunidad educativa a fin de generar un diálogo reflexivo permanente con todos sus miembros (Gélvez Landazábal, 2010).

2.1.2 Marco Conceptual.

La investigación fue abordada desde tres perspectivas conceptuales, relacionados con cada uno de los objetivos de la investigación: *Factores que inciden en la conformación de organización*

educativa con inteligencia colectiva; Construcción de una cultura pedagógica compartida y; Relaciones sociales e intelectuales de colaboración. Por lo cual, se hará referencia a calidad educativa, gestión escolar, gestión curricular, PEI y plan de mejoramiento continuo en relación con la gestión académica y el desarrollo de aprendizaje, concepción docente – estudiante, las TIC – TEP, la innovación, y la normatividad, las cuales se presentan a continuación.

2.1.2.1 Factores que inciden en la conformación de organización educativa con inteligencia colectiva. En Colombia la educación se establece como un derecho y un servicio público obligatorio (Constituyente, 1991, art. 67), y en los diferentes programas de gobierno se hablado tanto de cobertura, como calidad en la educación. A causa de, la subjetividad y multidimensionalidad del concepto calidad, Porras Aguirre (2013), analiza varias definiciones: concepción genérica, la expresa como cualidad de superioridad o excelencia; Ámbito empresarial, está dirigida a la satisfacción del cliente; Axiológica del ser y la vida, se percibe como la excelencia que transforma la realidad partiendo de la experiencia y el conocimiento, hacia una sabiduría individual o colectiva (Porras Aguirre, 2013, p. 59 - 60). De igual modo, Rodríguez Arocho (2010), expresa que la ‘calidad educativa’: es relativa, subjetiva, multidimensional y dispersa (Rodríguez Arocho, 2010). Esto es, el concepto tiene relación con el contexto inmediato, con las concepciones mentales individuales y colectivas de la comunidad educativa, en sus diferentes dimensiones humanas dando como resultado una acción dinámica en el sistema. No obstante, Pérez Dávila (2018), manifiesta que la calidad de la educación es un concepto político que se introduce en el mundo de la vida escolar (Pérez Dávila, 2018). Es decir, no es neutral, va condicionado, tiene toda

una carga ideológica y política con implicaciones en la economía, la administración, lo público, la gestión institucional y la práctica pedagógica (Casanova, 2012).

2.1.2.1.1 Praxis a desarrollar. De acuerdo con Pérez Yuste (2005), un PEI de calidad no es garante de alcanzar la calidad de la educación, tampoco sólo medios y recursos, porque los medios están sujetos al individuo (Perez Yuste, 2005). No obstante, los fines y objetivos que integran los PEI, son las formas de entender la calidad de la educación y de los sistemas educativos (Albarracín, 2018). Para ello, el estado colombiano ha generado en una proyección de descentralización, el aumento de cobertura y mediciones de la calidad en la educación pública, pretendiendo un mundo homogenizado (MEN, 2015a). Pero, afecta a los sectores socioeconómicamente más desfavorecidos, a las zonas rurales, a ciertas regiones geográficas y a las etnias minoritarias, con el desigual desarrollo de la educación y en la calidad de los aprendizajes (Bazán, Hernández, Hernández, & Ochoa, 2020).

Es así que, la educación juega un rol predeterminante desde su concepción, la cual, debe gestarse en el seno del mismo contexto, para el desarrollo de su problemática, fortaleciendo los procesos de pensamiento, integralidad, equidad, trabajo en equipo entre otros y no por la imposición de entes internacionales, como política de homogenización mundial (Castaño & Calderón, 2012; Díaz Mendoza, 2018). Además, para transformar el sistema educativo, se requiere un programa integral con perspectiva holística, que responda a diversas dificultades y factores que interactúan en la escuela, desde un acto reflexivo, que moviliza toda la comunidad para transformar la cultura institucional (Mourshed, Chijioke, & Barber, 2012). Por eso, se encausa unas acciones,

recursos y actividades estratégicamente planeadas, que guiadas por secuencias apropiadas se logran fines o metas de las personas e instituciones educativas (Vega Gutiérrez, 2020).

2.1.2.1.2 Transformación Organizacional. Una Institución Educativa, es una organización compleja, porque recibe información tanto del ambiente externo, como interno. En este sentido, cada interacción gesta un tipo de proceso de organización institucional, tal vez no visible en la cotidianidad, así mismo, todas estas acciones se ven reflejadas en el aula, que es un microcosmo escolar (Gómez, 2017). Por lo cual, el proceso participativo que lleva a cabo dentro de la gestión curricular incluye la perspectiva de docentes frente al currículo y su gestión, así como la validación de las reformas, ajustes y modificaciones que se adopten en todos sus niveles, sustentadas en las realidades del proceso de enseñanza aprendizaje (Avila Penagos 1999) citado en (Rodríguez Akle, 2017). Sin duda, visualizar, planear y desarrollar acciones hacia metas institucionales como base para la mejora y transformación social conlleva a procesos de auto - revisión y de aprendizaje organizativo (Rodríguez Gómez & Gairín Sallán, 2015). A su vez, es el espacio donde se generan tensiones en las prácticas de los directivos y docentes y lo plasmado en el P.E.I. Es decir, que las organizaciones educativas están inmersas dentro de un contexto socio – cultural y hay que observarlas como una realidad construida por sujetos, en la cuales se va a dar la existencia de conflictos, negociaciones y alianzas (Sverdlick, 2006, p.1) citado en (Et all, 2017, p. 87)

En consecuencia, la institución recoge información que se va transformando en conocimiento de esos aspectos y diferencias que caracterizan su identidad institucional. Esto es, en palabras de Cabero, citado por Joaquín Gairín (2016) Gestión de conocimiento en las organizaciones es un

conjunto de procesos utilizados por la propia organización para reunir, clasificar, almacenar, buscar, recuperar y compartir conocimiento en su día a día posibilitando el desarrollo de sus integrantes (Cabero & Joaquín, 2016). Así mismo, Rodríguez Gómez & Gairín Sallán (2015) enuncian algunas técnicas implementadas por las organizaciones para la gestión del conocimiento como: “lluvia de ideas, comunidades de práctica, interacciones cara a cara, reclutamiento y formación. Y algunas tecnologías son: minería de datos y textos, groupware, intranets y extranets, bases de conocimiento y taxonomías” (Rodríguez Gómez & Gairín Sallán, 2015).

2.1.2.2 Construcción de una cultura pedagógica compartida. Ante los cambios, el docente, agente que los lidera, no se encuentra preparado para insertarse en la gestión de su organización con autonomía en su contexto. Aun así, el MEN en su visión al año 2022, espera liderar procesos de transformación estructurales, para el desarrollo pleno de las personas y sus comunidades en el contexto escolar, que permita el acceso, permanencia y calidad en el entorno educativo (“Misión y Visión - Ministerio de Educación Nacional de Colombia”, s. f.). Así mismo, el PNDE (2017) establece “la necesidad de involucrar a los diferentes actores del sector educativo en los procesos de planeación, ejecución y seguimiento de políticas y programas encaminados a garantizar el derecho a la educación” (MEN, 2017c; MEN, 2017b, p. 13).

Se debe agregar que, en un contexto local Aldana Rocy (2014), considera una mirada a la calidad educativa: “...como la unidad básica que promueve el cambio y la mejora, constatando que los procesos que desarrolla y el papel que cumple cada integrante, produce impactos significativos en estudiantes ..., y en la organización en su conjunto” (Aldana, 2014). De igual

modo, el mejorar en la institución educativa, es el resultado de la actuación individual o colectiva de los actores de la organización escolar (Latorre, 2005; Melendo Matías, 2011; Meller, 2016), reflejado en una cultura del mejoramiento continuo hacia la calidad de la educación en el contexto escolar (Piñeres, Bravo-Rueda, & Sierra Delgado, 2020; VANEGAS, 2018), que proyecta estudiantes que desarrollan habilidades, que les permita ser competentes en un mundo globalizado y seguros de sí mismos (García de la Barrera Trujillo, 2016; MEN, 2004). Esto es, desde la perspectiva humana, “ser mejor” en lo que hace o refleja por resultado pragmático de su actuación social hacia un propósito o ideal individual o colectivo (Ferrer Planchart, 2016; UNESCO, 2019).

2.1.2.2.1 Participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación del currículo. Establecer grandes metas comunes para los niños⁵, jóvenes y adultos, pero con el discernimiento de la escuela desde su autonomía regional o local en la ejecución. Por eso, el PNDE 2016 – 2026 en su segundo desafío (MEN, 2017c), resalta la responsabilidad de la comunidad educativa hacia un trabajo colaborativo y en equipo que establezca la finalidad de su proceso educativo, adecua los lineamientos a su contexto social y regional (Mezher, Cuba, Calánchez, & Chavéz, 2016). De hecho, fortalecer la formación para el liderazgo y la gestión educativa de escuelas efectivas, a quienes ejercen funciones de dirección y coordinación (N. Rodríguez, 2000). De modo que, entre los aspectos relevantes de la gestión escolar están: el liderazgo profesional de los miembros del colegio; una visión compartida e incluyente; un clima de trabajo Colaborativo, ordenado y atractivo en el dialogo informado; altas expectativas; seguimiento reflexivo; concentración en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes; retroalimentación – refuerzo; y

⁵ En este documento, tal y como lo recomienda la RAE (2015), se utilizará el término “niños” para referirnos a niños y niñas.

colaboración entre la familia y la escuela (Pérez Ruiz, 2014), en el Apéndice N encuentra una definición de cada aspecto.

En definitiva, la gestión escolar debe estructurar un marco para la participación con miras a la calidad educativa (Páez Martínez, 2015). Debe posibilitar la integración de los profesores de distintas áreas que enseñan en un mismo grado para coordinarse y crear proyectos educativos, con lo que se potencian los procesos de enseñanza y se hacen más significativos para los estudiantes (Fernández, 2015). Es decir, es la coordinación para hacer de la enseñanza un proceso gradual, en el que los profesores que enseñan la misma área en distintos grados lleguen a acuerdos, para que los estudiantes no repitan conocimientos, ni queden con temas relevantes sin abordar (MEN, 2016c). Así mismo la gestión se encarga de que los materiales educativos, los espacios o la dotación, estén en el momento que se necesita, y apoya las relaciones con los padres de familia, regula en general las relaciones de la comunidad educativa (Melendo Matías, 2011; Urbano & Yule, 2013).

2.1.2.2 Integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo. En efecto, la educación es un plan colocado en acción (Alvariño, Arzola, Brunner, Recart, & Vizcarra, 2000; García Martín, 2019), es un hacer y un actuar de docentes y estudiantes en la influencia de un contexto social particular, donde el currículo debe ser democrático e irreductible a un documento (Rincón, 2018; Rodríguez Arocho, 2010). Más aún, todo plan al colocarlo en acción, se está transformado en resultado del efecto que él mismo causa, por ende, el currículo es plan (proyección

de cambio), proceso (acción, observación) y resultado (reflexión, replanteamiento) lo que lo hace dinámico e inacabado. (Escamilla González, 2016; Melendo Matías, 2011).

Teniendo en cuenta que, el currículo es una expresión y reflejo de la situación social y de la localización geográfica, política, social y administrativa, entre otros (“Calidad institucional | Colombia Aprende”, s. f.), es el medio planeado por el contexto para contraponer su propio presente y futuro social (Stabback, 2016). Esto es, un conjunto de aprendizajes o de los resultados del proceso de enseñanza, que surgen a través de una serie de pasos que atienden a interrogantes como: ¿qué...?, ¿por qué...?, ¿quiénes...?, ¿cómo...?, ¿cuándo...? y ¿dónde se va a desarrollar? (Martínez, 2013; MEN, 1994b).

A continuación, tomo de Ulloa y Gajardo (2017 p. 7), quienes citan a Volante et al., (2015 p.97), la definición de gestión curricular como:

“...el conjunto de decisiones y prácticas que tienen por objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes” (Ulloa Garrido & Gajardo Aguayo, 2017).

Concepto que muestra la educación ante todo como acción, pero una acción en un sistema de muchos factores en interacción.

Por otro lado, Morales et al (2017), expresa el concepto de currículo bajo tres perspectivas:

1) Como Construcción social; como puente entre la sociedad y la escuela,

2) *Como proyecto o plan educativo; en el que expresan o representan los contenidos y las secuencias y*

3) *Como una unidad totalizadora donde convergen diferentes prácticas que no se refieren solamente a los procedimientos de carácter pedagógico, sino, a las interacciones y relaciones educativas, convirtiéndose en un proceso democrático, en el que la pluralidad es el pretexto para el diálogo y la conjugación de esfuerzos (Morales Martínez et al., 2017).*

En estas perspectivas de Morales et al, se refuerza la idea de esa bidireccionalidad entre la escuela y la sociedad, donde la escuela busca transformar la sociedad, quien, a su vez transforma la cultura escolar.

Figura 1 proceso de gestión curricular



Adaptado de: Morales Martínez, M. E., Preciado Duarte, N. Y., Samit Nader, V., & Hernández, C. piedad. (2017). La gestión curricular; procesos y tendencias. Una revisión documental. Fundación universitaria de ciencias de la Salud, Bogotá D. C., Colombia. P. 8

Por otro lado, Ann Rohlehr (2016) y Berrio (2017) describen la gestión curricular como ciclos en donde los procesos, decisiones y prácticas de la gestión curricular se desarrollan en fases: diseño, implementación, evaluación y rediseño del currículo (Ann Rohlehr, 2006; Berrío Pereira, 2017). En efecto, la última fase convierte el proceso de gestión curricular en un ciclo, ya que conduce a reformular y rediseñar el currículo a partir de las reflexiones del contexto y procurando su mejora continua, como lo esquematiza Morales Martínez et al (2017), ver *Figura 1*.

Figura 2 Gestión curricular en los niveles del currículo



Tomado de: Morales Martínez, M. E., Preciado Duarte, N. Y., Samit Nader, V., & Hernández, C. (2017). La gestión curricular; procesos y tendencias. Una revisión documental. Fundación universitaria de ciencias de la Salud, Bogotá D. C., Colombia. P. 12

Aún más, el análisis de la gestión curricular de Morales Martínez et al (2017) establece tres niveles curriculares: micro meso y macro currículo. En cuanto a, el diagnóstico de problemas y necesidades en un contexto o región y su visión de progreso lo relaciona con el macro currículo. Así mismo, lo concerniente a propuestas globales de intervención didáctica en la institución educativa, adecuadas al contexto específico lo denomina meso currículo. De manera semejante, los planes de área, de clases (aula), los planes operativos, cronogramas anuales, las unidades didácticas y procesos del aula, corresponden al micro currículo. La *Figura 2* representa la concepción de los niveles curriculares (Morales Martínez et al., 2017)

Entonces, la gestión curricular inmersa, es resultado de muchos factores, y uno de ellos es coordinar la participación de todos los implicados, en los niveles curriculares respectivos, para proyectar, implementar, observar y evaluar una educación de calidad. Tal es el caso, que desde el Ministerio de Educación Nacional, guía No. 5 Y ahora, ¿Cómo mejoramos?, (2004,p 16 a 18), se ha abordado el análisis de la gestión escolar desde cuatro dimensiones:

Gestión directiva: Orienta a la institución educativa y comprende los procesos de direccionamiento estratégico, planeación, comunicación y desarrollo del clima institucional.

Gestión académica: Comprende los procesos centrales en la misión educativa, necesarios para desarrollar competencias en los estudiantes. Sobre todo, es la estructuración de planes de estudios, articulación entre grados, niveles y áreas, metodologías de enseñanza, proyectos transversales, investigación y clima del aula.

Gestión de la comunidad: Propende por un ambiente de sana convivencia. Esto es, la convivencia, participación, prevención de riesgos y las relaciones de la institución con la comunidad.

Gestión administrativa y financiera: Da sostenibilidad y el orden requerido, para que los demás procesos puedan ejecutarse. Luego, son los procesos de apoyo a la gestión académica, administración de la planta física, recursos y servicios, manejo del talento humano, y apoyo financiero y contable.

2.1.2.3 Relaciones sociales e intelectuales de colaboración. El contexto cercano al entorno educativo, tiene como fin el promover el cambio y la mejora, que conlleve a impactos significativos en la misma comunidad (Martínez Barragán, 2014; Melendo Matías, 2011; MEN, 2009b). De manera que, elaborar, revisar o replantear el PEI requiere de un diagnóstico, que permita identificar cuáles son los problemas que se debe resolver, con qué prioridad se deben resolver y cómo podría resolverse (López Bertomeo, 2018; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017; Rodríguez Arocho, 2010). A pesar de que, el docente es un agente social inmerso en los cambios sociales, le recae el deber de impulsar la transformación, usando los medios que tenga, para identificar las características de las familias, de producción y entorno económico, intereses, entre otros, y en general al contexto que le interesa resolver con la intervención del colegio (Ramos Luna & Velázquez Sagahón, 2017; Stabback, 2016; Mineducación - Colombia Aprende, 2016).

2.1.2.3.1 Procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados. Las organizaciones educativas tienen que aprovechar los cambios para ponerlos al servicio de ella (Álvarez, Ibarra, & Miranda, 2013; Alvariño et al., 2000) y construir objetivos y propósitos claros que permitan desarrollar dinámicas de participación autónoma y democrática que fortalezcan programas de desarrollo en cada una de las comunidades educativas (Aldana, 2014; MEN, 1994b; Albarracín, 2018). Precisamente, la construcción del PEI y planes de mejoramiento, genera la participación de la comunidad educativa, en espacios de reflexión, colaboración y trabajo en equipo para fomentar el conocimiento crítico y tecnológico desde la autonomía escolar (MEN, 2009a; Marroquín, 2010; Robayo Marin et al., 2012; Urbano & Yule, 2013; Ramos Luna & Velázquez Sagahón, 2017).

Conviene subrayar, que el decreto 1860 (1994) que reglamenta la ley general de educación del mismo año, obligan a formular y ejecutar los PEI, como lo indica en su artículo 14.

Todo establecimiento educativo, debe elaborar y poner en práctica, con la participación de toda la comunidad educativa, un PEI que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta condiciones sociales, económicas y culturales de su medio (MEN, 1994a).

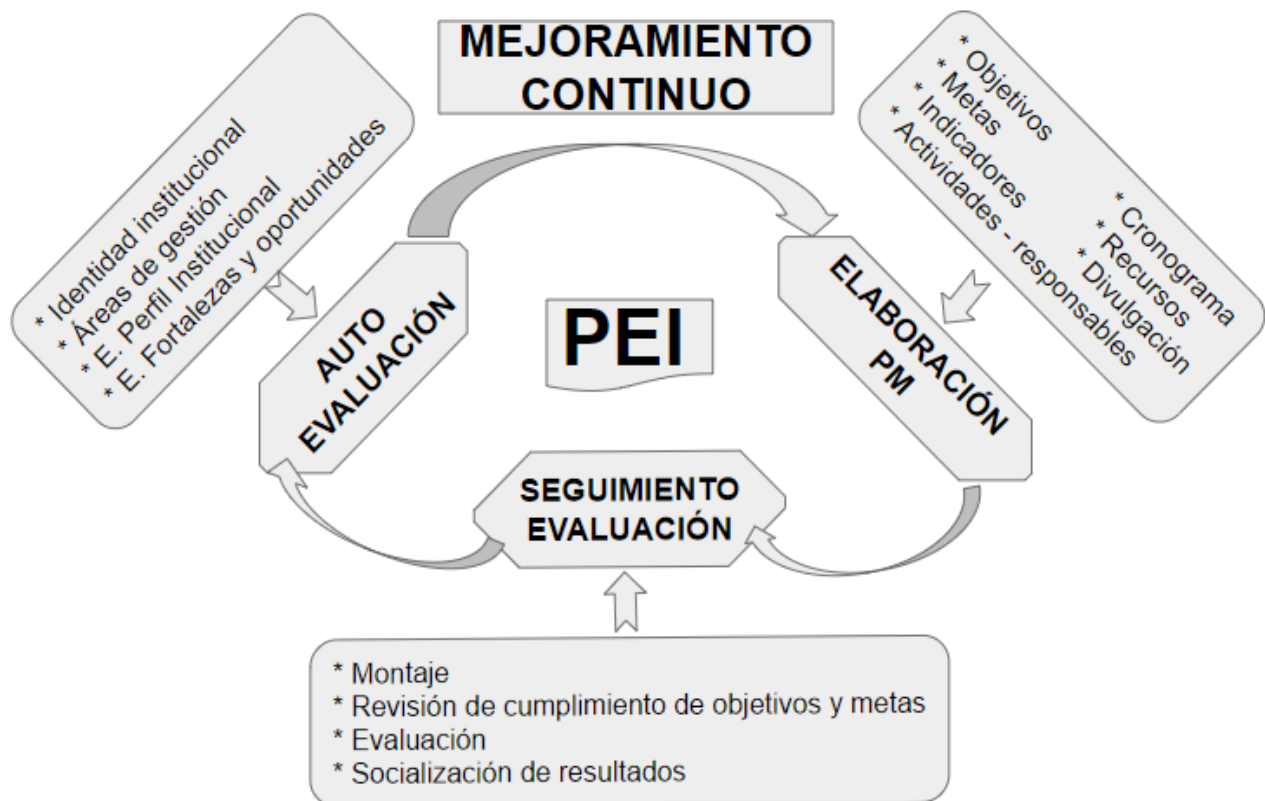
Pero, entra la normativa en vigencia y no se genera un apoyo directo del MEN en cuanto a: Capacitaciones de docentes y directivos, seguimiento y control, elaboración de planes de mejoramiento, desarrollo y evaluación de competencias (Acuña, et al., 2019; Martínez, et al., 2016; Vizcaíno, et al., 2016). Además, la visión de los miembros participantes de la escuela, es más

divergente que convergente; es más de superposición de intereses que de negociación, acuerdo y articulación entre ellos, el cual ha sido un obstáculo reiterado en las propuestas educativas (Aguilar, 2004; Alvarez, Ibarra, & Miranda, 2013).

Por lo tanto, el PEI debe ser una propuesta abierta al cambio, sensible y flexible ante los desafíos sociales, culturales, económicos y ambientales; los adelantos científicos y culturales; y las transformaciones pedagógicas, observado sistemáticamente y replanteado, según análisis reflexivo continuo en un modelo pedagógico (Polo Albarracín, 2016; VANEGAS, 2018; Sanchez, Sarmiento, & Orjuela, 2015). Además, el MEN en su proceso de estandarización, gestión de la calidad y la descentralización del sistema educativo, proporciona orientaciones para el mejoramiento continuo de los establecimientos educativos una de ellas es la guía no. 34 donde expresa que el PMI “*es un conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución*”(MEN, 2008d). Por lo tanto, el PMI debe ser una herramienta que orienta el hacer de cada integrante de la institución con sentido y pertinencia en el PEI, innovación y mejora de los procesos de calidad educativa, desde la participación y concertación de las personas inmersas (Aguilar et al., 2016).

Así mismo, desde la descentralización e integración de la comunidad en su autonomía y trabajo en equipo el proceso de una organización escolar, dispuesta al mejoramiento continuo, hacia una calidad educativa se representa con la *Figura 3*

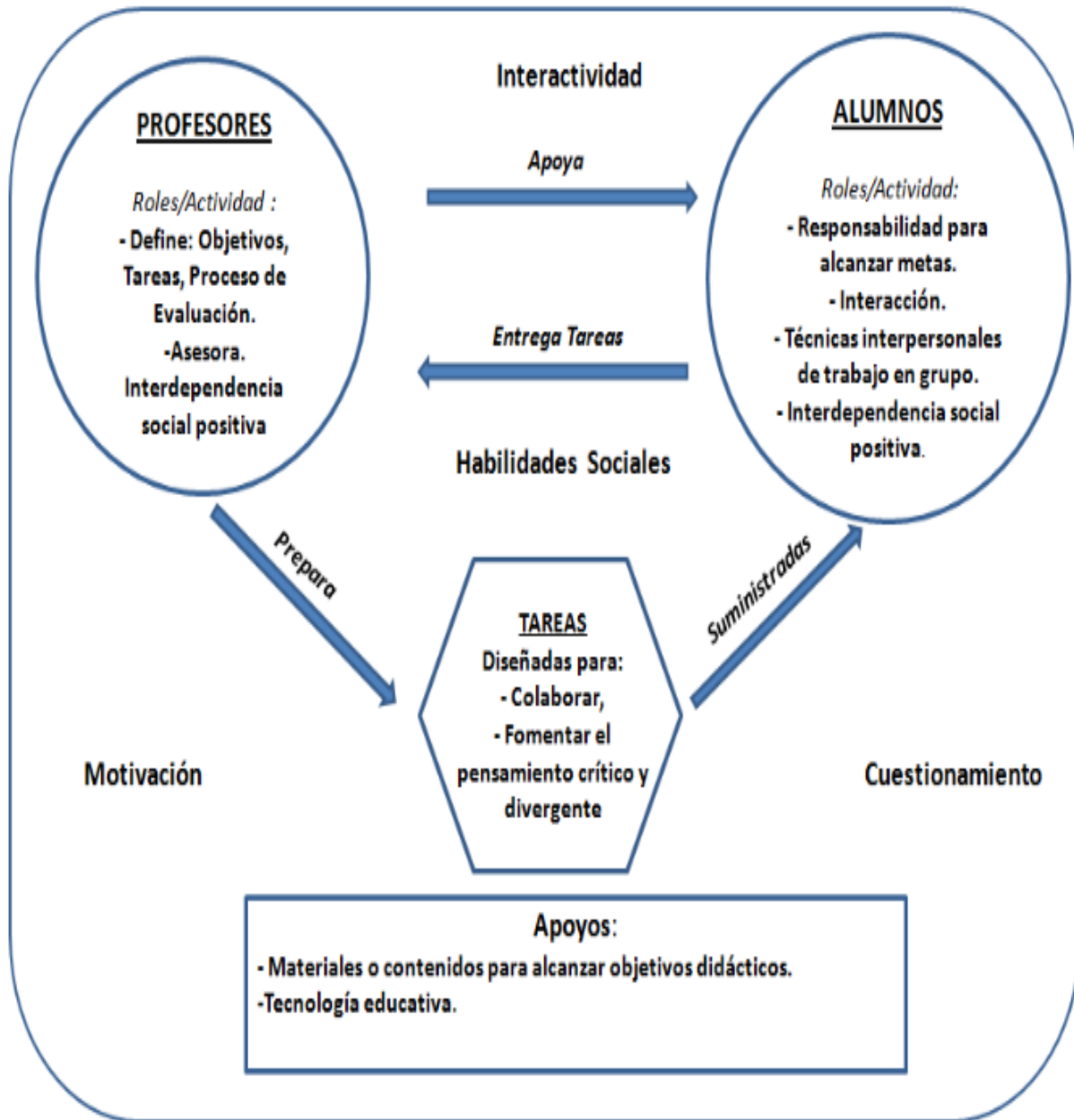
Figura 3 Proceso de mejoramiento continuo.



Adaptado de MEN. (2008d). *Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional DE LA AUTOEVALUACIÓN AL PLAN DE MEJORAMIENTO* (Primera ed, Vol. 1; Cecilia María Vélez White, I. Segovia Ospina, M. López Castro, A. González Rivera, J. Valderrama Rengifo, I. Fernandes Cristovao, ... M. P. Rodríguez Collazos, Eds.). Bogotá, Colombia: Cargraphics S.A.

De ahí que, la interacción de los miembros de la organización educativa, debe darse desde el trabajo colaborativo en acciones dialógicas y concertadas hacia el principio de formación institucional (Prieto Albert DE, 2003; Güiza Ezkauriatza, 2011). En la *Figura 4* se representan de manera esquemática los diferentes actores que intervienen en el trabajo colaborativo.

Figura 4 Trabajo Colaborativo y sus Actores



Güiza Ezkauriatza, M. (2011). *Trabajo colaborativo en la web: Entorno virtual de autogestión para docentes* (J. Salinas Ibáñez, Ed.). Universitat de les Illes Balears, Palma de Mallorca, España.

2.1.2.3.2 Integración de TIC en los procesos de organización educativa. Abordar entonces el tema de las TIC, para propiciar la participación en la sociedad del conocimiento implica pensar, en el cómo

y qué se necesita, para promover el aprendizaje (Esteve, Castañeda, & Adewll, 2018; Gómez, 2017; Sanchez et al., 2015). Por un lado, las posibilidades de acceso a las tecnologías y las habilidades que deben desarrollar las personas para utilizarlas (Robayo Marin et al., 2012); Por el otro, los procesos que se requieren para asumir una postura sobre el uso y aprovechamiento de las TIC que posibilite el acceso, producción e intercambio de conocimientos innovadores y pertinentes desde lo local (Benavides et al., 2011).

Con respecto a, implementación de las TIC en los procesos educativos se encuentra expresiones como: Las TAC, concepto que relaciona las mediaciones tecnológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, para fortalecer en los estudiantes una postura crítica de análisis, constructiva y responsable (Latorre Iglesias, Castro Molina, & Potes Comas, 2018, p 39); Las TEP, concepto que relaciona las tecnologías, mediante las cuales todo actor educativo puede influir, incidir, y crear tendencias en los procesos de difusión o socialización, del análisis y conocimiento transformado o construido, como fin de un proceso educativo, que se proyecta desde el aula al entorno social y que, logra la construcción de un conocimiento colectivo con multidisciplinariedad desde la formación integral (Prioretti Jorge Luis, 2016).

En consonancia con Licdo, expresa que el impacto de las TIC en la gestión administrativa de las escuelas, es significativo, como componente que permite mejorar la calidad educativa (Licdo; 2019, P. 24 y 25; Bejarano, et al., 2017). Esto es, las TIC como estrategia articulada en la organización educativa es una herramienta que permite transformar la realidad y contexto, con criterios definidos y críticos, en nuevas formas de gestionar el trabajo (Orjuela Forero, 2010; MEN, 2017c; Carrillo Villegas, 2018; UNESCO, 2019b p 6). Aún más, la integración efectiva de las TIC

en la escuela, permite sistematizar, compartir y utilizar información para la toma de decisiones pedagógicas, con base en datos de la población escolar (su rendimiento académico, la tasa de retención, repitencia y deserción), entre otras funciones potenciando los procesos de la gestión académica como esencia del quehacer de una institución educativa (Bosco, 2013; Carrillo Villegas, 2018; Licdo, 2019). En el caso de las organizaciones educativas, se ha incrementado el uso de las TIC, en las diversas posibilidades como recurso educativo en los entornos formativos, ver *Figura 5*; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.** pintura enriquecida.

Figura 5 Posibilidades TIC en entornos formativos

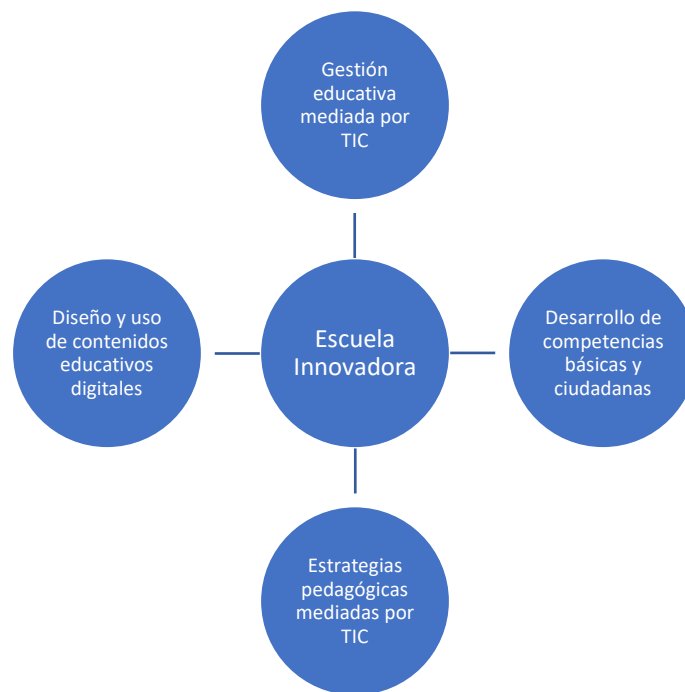


Adaptado de Unesco. (2017). Informe de seguimiento de la educación en el mundo. 2016, La educación al servicio de los pueblos y el planeta: creación de futuros sostenibles para todos. (Primera; equipo del Informe GEM, Ed.). París - Francia: UNESCO

Cabero Almenara, J., & Llorente Cejudo, M. C. (2008). La alfabetización digital de los alumnos. Competencias digitales para el siglo XXI. Revista portuguesa Pedagogía, 42(2), 7–28.

El uso de las tecnologías digitales ha incrementado, en relación a la forma como estos promueven aspectos, como la innovación educativa, la equidad y el desarrollo social en sus diferentes dimensiones y niveles potencialmente dispuestas a emprender una gestión educativa (Mineducación - Colombia Aprende, 2016). Más aún, una gestión educativa orientada a diseñar e implementar estrategias pedagógicas y contenidos educativos digitales en sus prácticas pedagógicas; a promover y propiciar la formación de sus docentes en uso de las TIC; y apostarle al desarrollo de competencias básicas y ciudadanas de sus estudiantes, ver *Figura 6* (Mineducación - Colombia Aprende, 2016, p. 54).

Figura 6 Potencialidades de una escuela innovadora



Tomado de Mineducación - Colombia Aprende. (2016). LA INNOVACIÓN EDUCATIVA en COLOMBIA Buenas Prácticas para la Innovación y las TIC en educación (primera; C. Lugo Silva, Ed.). Bogotá, Colombia: Centro de Innovación Educativa Nacional, CIEN, Ministerio de Educación - Universidad Nacional.

Un estado del marco legal se encuentra en el Apéndice L

3 Diseño metodológico

“Si no estás preparado para equivocarte, nunca llegarás a nada original” (K. Robinson)

Este es un estudio con un enfoque de investigación cualitativa, con interés en la particularidad de la institución, como organización educativa, desde la gestión académica (Rodríguez Akle, 2017). Para ello, se investiga: las interpretaciones de la comunidad, tipo de participación y compromiso, como lo expresa Colmenares E. & M, (2008) incursionar en sus creencias y significaciones culturales y sociales. Por tal motivo, el paradigma cualitativo le permite a la investigación dar una visión descriptiva para determinar los elementos que deben articularse al diseñar una estrategia de gestión académica, mediada por TIC, desde el enfoque pedagógico activo.

3.1 Contextualización de la investigación

Situación polémica por mejorar: Gestar procesos participativos de los actores educativos, que estudien desde el consenso reflexivo el PEI, desarrollando habilidades de comunicación asertiva, trabajo en equipo, la toma de decisiones y pro - actividad de la gestión curricular, en busca de la calidad educativa contextualizada e inclusiva.

La pregunta orientadora es ¿Cómo desde la gestión curricular, se favorece u obstaculiza la resignificación del PEI, para que sea un proceso reflexivo, dialéctico, crítico y transformador, en un colegio de preescolar, básica y media?

Así mismo, se formulan las siguientes preguntas directrices del estudio

- ¿Cuáles factores de la gestión académica influyen en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos, que conforman la organización educativa de estudio?
- ¿Qué mediaciones y recursos se deben tener en cuenta, para gestar espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI con diferentes actores educativos, que conlleve a consolidar una cultura pedagógica compartida?
- ¿De qué manera se puede establecer relaciones sociales e intelectuales de colaboración, mediadas por TIC, que favorezca la consolidación de prácticas pedagógicas, con acciones innovadoras para el aprendizaje y la inteligencia colectiva institucional?

Manera de intervenir: Liderar un proceso de Participación activa de la comunidad educativa en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación, con mediación TIC para agilidad y flexibilidad en encuentros de reflexión y transferencia de actividades.

Valores que se persiguen en la intervención:

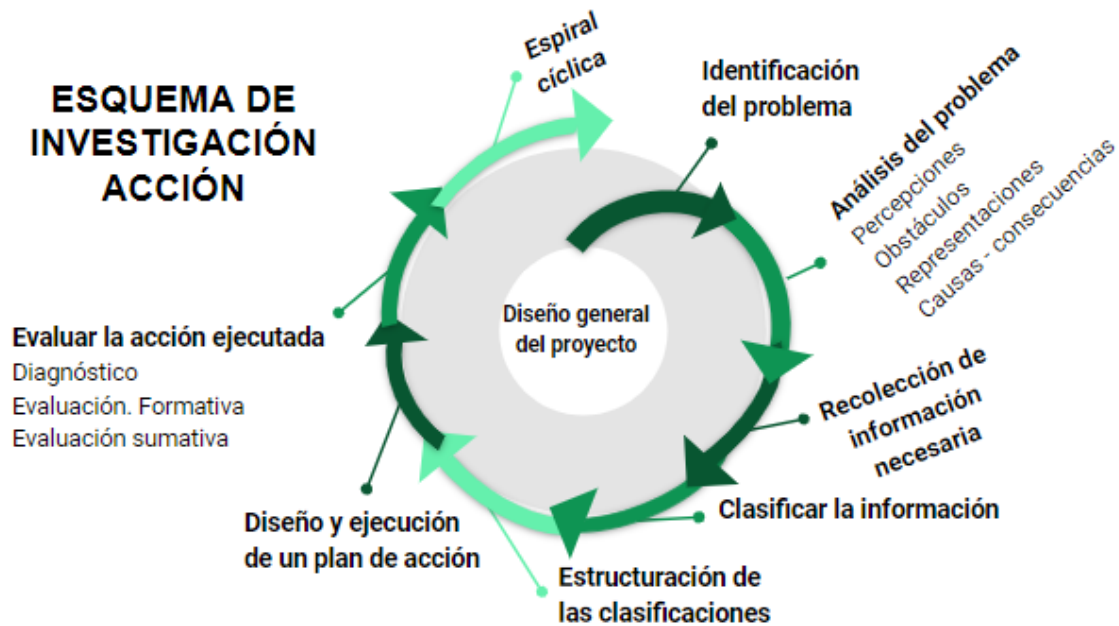
Participación; asertividad; compromiso; confianza; autoestima; creatividad; cordialidad; auto exigencia; calidad; comprensión; laboriosidad; flexibilidad; generosidad; optimismo; orden; honestidad; paciencia; justicia; solidaridad; prudencia; respeto; responsabilidad; unidad.

3.2 Método.

El estudio se estructura desde la perspectiva de la Investigación Acción, con elementos de la etnografía como estudio de caso (Ángel Pérez, 2011; Hernández Sampiere, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). Conviene subrayar que, en la educación nos relacionamos con personas y

las maneras en las cuales se dan estas relaciones son complejas, dinámicas, diversas e impredecibles, especialmente en el quehacer de la gestión académica, aspecto inmerso en la práctica cotidiana de la institución (De La Cuesta Benjumea, 2011; Aldana, 2014). De ahí que, se asume de manera explícita la incertidumbre en la investigación, sin dejar de lado una perspectiva investigativa, pero no cuadrulado en una única “forma” de hacer investigación preestablecida (Hernández Sampiere et al., 2014). Es así que, la reflexión permanente, la participación dialógica, la evaluación crítica y la proyección transformadora, en la interacción entre los actores educativos Figura 7, al diseñar y realizar determinadas acciones de la gestión académica, generan una resignificación del PEI, que influye en la comunidad y calidad educativa (Bausela Herreras, 1992; Latorre, 2005; Polo Albarracín, 2016).

Figura 7 Método con enfoque de Investigación - Acción.



Diseño propio

Por otro lado, de la etnografía se abstraen elementos, para comprender un fenómeno social determinado la resignificación del PEI, desde la perspectiva de los miembros de la comunidad

educativa desde su cotidianidad, principalmente la especificidad de la descripción (Urbano & Yule, 2013). Entiéndase, resignificación como el proceso de seguimiento, análisis y construcción, mediante el consenso reflexivo, dialectico, crítico y transformador entre los diferentes actores educativos, en relación con el PEI - gestión académica del establecimiento educativo y así incidir en la calidad educativa de forma endógena. A continuación, en la Tabla 1, se presenta un resumen esquemático de las fases, etapas y actividades investigativas que se realizaron en cada una de ellas:

Tabla 1 Estructura de la Investigación - Acción

Ciclo	Etapas	Acción
I Identificación del problema ¿Qué hemos realizado y cómo vamos a	1. Lectura y análisis del documento PEI que sirve como preámbulo	
	Plan de acción	teórico o definición de cada uno de los campos del estudio.
	Diagnóstico	Se realizó un análisis documental del PEI existente en la I. E participante, para ello se estructuró una pauta de revisión documental teniendo en cuenta elementos estructurantes del PEI según la normatividad colombiana. Ver Apéndice A Pauta de Análisis documental PEI
	Contextualización y caracterización del currícul	Se toman como instrumentos de contraste: Ley 115, (MEN, 1994b) ¿Y ahora como mejoramos? (MEN, 2004) Guía 34 ... (MEN, 2008d)
	o	Autoevaluación 2019 documento de la IE participante

continuar?	<p>2. Formulación de una encuesta a docente sobre modelo pedagógico.</p> <p>Se estructuró una encuesta para valorar, la percepción, conocimiento e implementación del modelo pedagógico, que tienen los docentes. Así pues, esto se hizo a través de un cuestionario de 15 ítems, dentro de los cuales 4 solicitaban justificación de la selección, la cual permitió conocer con una mayor aproximación el modelo pedagógico que se implementa por los docentes en el aula. En particular, en la elaboración de la encuesta se toma como referencia dos modelos pedagógicos: el modelo pedagógico tradicional atendiendo a que la mayor tendencia en los docentes al desarrollo de sus clases es bajo premisas de este modelo; y modelo pedagógico activo, que es el que se describe en el PEI de la institución.</p> <p>Para la construcción de la encuesta se toma como referencia la utilizada por Estupiñan, (2012), en su tesis de maestría en la universidad nacional, y aplicada en Cali Colombia con el mismo propósito a tres colegios oficiales de esa localidad. Las preguntas realizadas pueden ser consultadas en el Apéndice C.</p> <p>3. Revisión Documental, se realizó una revisión bibliográfica ciclo I</p> <p>De este modo, se pretendió llevar a cabo una mejor conceptualización de las características de la gestión escolar al tomar como modelo otras investigaciones educativas similares y los modelos de participación,</p>
------------	--

para una organización educativa con inteligencia colectiva. Para ello, se emplearon descriptores como: Gestión educativa o escolar, educación de calidad versus calidad de la educación, referentes institucionales y del Ministerio de educación, participación activa de actores educativos en la gestión escolar, integración de TIC en la organización escolar... Como resultado de esto se fundamentó la mayor parte de la sección 2.1.2.1 y la sección 2.1.2.2.1 del presente trabajo de grado.

4. Descripción de situación problemática por mejorar

Se elaboró una reunión, de observación participante que permitió crear interacción en ambientes de reflexión del PEI del colegio. Los espacios referentes fueron la autoevaluación 2019 y PMI 2020 - 2024. Esta actividad aportó al cumplimiento del segundo objetivo específico. Para ello se estableció una estructura de la reunión, que puede ser consultada en el **Apéndice D**.

5. Realización de las entrevistas ciclo I.

Acción

Se realizaron entrevistas no estructuradas a una muestra de la población

-

Observación

objetivo, mediante dialogo informal no estructurado. Esta actividad aportó al cumplimiento del primer objetivo específico.

Diálogo social

6. Realización de la encuesta modelo pedagógico.

Diálogo social

Se aplicó la encuesta modelo pedagógico formulada en la actividad 2.

Si bien, esta actividad aportó al cumplimiento del primer objetivo

específico, no se logró la participación de todo el equipo docente de la institución participante.

7. Intervención presencial ciclo I con el apoyo de la ofimática Word Excel y puesta en escena del trabajo en equipo.

Representó llevar a cabo la estructuración del PMI 2020 – 2024, con base en la estructura de la reunión previamente elaborada en la actividad 4. Esto se realizó de manera presencial en el aula múltiple y aulas vive digital nexa a la institución participante de la institución antes de presentarse la emergencia sanitaria por Covid-19. Esta actividad aportó al cumplimiento del segundo objetivo específico. Ver **Apéndice H**

8. Recolección de información ciclo I:

Se recolectaron registros audiovisuales de los encuentros realizados con la intención de dar relevancia observacional a las interacciones de trabajo en equipo, junto con registros documentales, memos de observación; esto con la intención de dar relevancia observacional a la participación activa, hacia el trabajo colaborativo y la visión compartida en la gestión académica. Esta actividad aportó al cumplimiento del segundo objetivo específico.

Reflexión 9. Elaboración de un primer escrito reflexivo para el ciclo I.

Se elaboró una primera reflexión del proceso investigativo y se escribió sobre los aspectos a mejorar para el segundo ciclo de la IA. Esta

	<p>ión actividad aportó al cumplimiento del tercer objetivo específico. Las reflexiones asociadas están consignadas en el capítulo de análisis de socio - resultados. crítica</p>
<p>II Dejan do Huell a - pentin encia e impac to</p>	<p>10. Plan de Diagnóstico Integración De Tic en la gestión académica</p> <p>Se observa la situación actual de la institución educativa con respecto a la integración de TIC, se hace necesario la creación de un instrumento que, guiado por la MBS, permita realizar un diagnóstico del estado de integración de TI en la organización escolar. Para ello, se realizó una pintura enriquecida, que relaciona la perspectiva general de las TIC en la institución participante y su integración en el PEI. Luego se realiza un análisis DOFA y un descriptivo del estado de los Dispositivos TIC existentes. Se puede consultar en el Apéndice F.</p> <p>11. Elaboración de documentos en línea con Google document, e implementación de plataforma INTEGRA:</p> <p>Dado que, la emergencia sanitaria por Covid-19, acelero la inmersión del equipo docente en el uso de algunas herramientas TIC, incrementando el uso del WhatsApp, entre otros, en este estudio se estructuró la elaboración de documentos de la gestión académica en línea, con la herramienta de Google document, y apoyo en la implementación de la plataforma INTEGRA, contratada por el colegio para la gestión escolar. Para que, mediante una red interna de los actores</p>

educativos, se favorezca los encuentros de opinión y discernimiento flexibilizando las condiciones geográficas de acceso y las condiciones de tiempo, y que a la vez permita el almacenamiento sistemático de información para su posterior uso reflexivo.

12. Construcción de formato de entrevista semiestructurada para trabajar con el grupo focal, que puede tener conectividad para videoconferencia

La entrevista se realizó con el objeto de indagar por la percepción y concepción que experimentó, acerca del uso de la tecnología para los procesos de gestión académica, especialmente los Google document y plataforma INTEGRA dando importancia a la participación activa en el trabajo colaborativo. Esta actividad aportó al cumplimiento del tercer objetivo específico. Las preguntas realizadas pueden ser consultadas en el **Apéndice G**.

Acción 13. Intervención ciclo II, con el apoyo de Google documents y la plataforma INTEGRA en los procesos de gestión académica

Observación Llevar a cabo proceso de la gestión académica de la I. E. con plantillas preelaboradas en Google documents para los procesos de comisión de evaluación, análisis del SIEE y su proceso de adaptación ante el proceso

Registro gestado por la pandemia, entre otros. y el registro de proceso académicos con la plataforma Integra. Esta actividad se realizó de manera digital usando WhatsApp como un primer medio de contacto, luego se

nes, establecieron cuentas de correo Gmail en el grupo de docentes y se emocio implementó el recurso de Google documents; con los estudiantes y nes y padres participantes fue un poco más difícil, pero, se logró una muy cambio pequeña participación de ellos en algunos procesos en que se s convocaron. No obstante, en los docentes se dio acogida debido a las vividos condiciones de bioseguridad planteadas por la emergencia sanitaria Covid-19. Esta actividad aportó al cumplimiento del segundo objetivo específico.

14. Recolección de información ciclo II:

La información para el estudio de esta investigación se recolectó, especialmente, a partir de registros audiovisuales de las videoconferencias y fotos de las reuniones realizadas, y pantallazos de las interacciones logradas con los participantes en la construcción colaborativa de los documentos. Además, para la institución se tiene los documentos para los procesos de análisis en que se ha requerido revisar o volver a analizar lo planteado.

15. Realización de la entrevista a grupo focal.

Se realizó la entrevista previamente estructurada para el grupo focal al haber concluido la intervención del ciclo II. Dado que, se requería saber la percepción y concepción reestructurada, acerca del uso de la tecnología para los procesos de gestión académica, especialmente los

Google document y plataforma INTEGRA dando importancia a la participación activa en el trabajo colaborativo. Esta actividad aportó al cumplimiento del tercer objetivo específico.

16. Diseño de la estrategia de gestión académica

A partir del PICC se toma como base la estrategia de EICC para adaptarla al proceso académico de la institución, se plantea desde la propuesta de PMI 2021 y el análisis de los planes de área realizado, ver página 109

Reflexión 17. Escribir los resultados de la investigación.

Con esta acción se realizó un análisis más profundo de toda la información recolectada durante la intervención pedagógica. Incluye la escritura del presente proyecto investigativo, las reflexiones finales y los resultados. Esta actividad aportó al cumplimiento del objetivo general.

Integral socio - crítica

3.3 Escenario y población objetivo

La investigación se lleva a cabo en un Colegio de preescolar básica y media, que cuenta con dos sedes en el perímetro urbano y 12 más ubicadas en la zona rural del municipio de Matanza, Santander. El grupo objeto de estudio son miembros representantes de los órganos colegiados, gobierno escolar, orientadora escolar y un administrativo de la Institución educativa. Sin embargo,

el trabajo comenzó a desarrollarse con las personas que aceptaron con disposición e interés, posteriormente se fueron incluyendo otros actores. Después de la pandemia la población participante disminuyó, y otros cambiaron por las dificultades de la conectividad.

3.4 Alcance

Este proyecto impactó en toda la comunidad académica, que a través de una experiencia vivenciada busca establecer una cultura de reflexión continua, fortaleciendo habilidades pedagógicas y de aprendizaje individual y colectivo. Sin embargo, no pretende convertirse o imponerse en un modelo a seguir, sino en una estrategia que nace de la comunidad. Por lo tanto, las conclusiones son específicamente para la población objeto de estudio y aplicable con resultados similares a poblaciones con características equivalentes. Así mismo, se espera llegar a una cultura donde se implemente un proceso de mejora en el ámbito de la gestión escolar, similar al propuesto por Bausela Herreras (1992), ver Tabla 2

Tabla 2 Planteamiento del proceso de mejora

Fases	A) Objetivos	B) Recoger / Análisis datos	C) Informe
1. Planteamiento	Interiorizar la necesidad de mejorar en la institución.	Sesiones grupales	Acuerdos y decisiones
2. Revisión global	Priorizar áreas de mejora asumibles	Lluvias de ideas, listas, grupos nominal	Áreas prioritarias

3. Revisión Específica	Diagnosticar	Listas, guía revisión, perfiles, Diagramas, indicadores.	Problema Necesidades Causas
4. Planificar mejoras	Elaborar plan de actuación	Lluvias de ideas, mapas, diagramas,	Qué se hará, cuándo, Cómo, Con qué, Quién.
5. Aplicar mejora	Implementar el plan de actuación	Listas, guías revisión, perfiles, mapas, diagramas	Material referencial Evidencias
6. Revisar Mejoras	Observar, reflexionar y valorar plan de actuación	Listas, guía revisión, perfiles, mapas, diagramas, indicadores	Aspectos positivos / negativos Dificultades
7. Planificar nuevas mejoras	Institucionalizar Optimizar plan de acción Nueva Área	Lluvia de ideas, mapas, diagramas	Qué se hará, cuándo, Cómo, Con qué quién.

3.5 Instrumentos de recogida de datos

La información es recogida con diversos instrumentos implementados, según la pertinencia manifiesta en el actuar en los ciclos de investigación-acción. Realizando aplicación de instrumentos para toma de información como Análisis documental, encuesta, entrevista semiestructurada, grupo focal, y observación, con los diferentes participantes. Con ello, se

construye un análisis de la percepción de la comunidad en cuanto a su participación en la construcción y realización de los documentos orientadores de la Institución educativa, como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3 Instrumentos implementados en la recogida de información

Ámbito por Evaluar		Técnicas de obtención de información		
Datos sobre		Observación	Entrevista	Análisis documental
Revisión inicial y específica	Institución	Dialogo	Grupo focal de PEI	
	Global	Observación participante	discusión de problemas	Sondeo de Autoevaluación 2019
Planificación de procesos de optimización	Objetivos	Observación participante	Dialogo informal no estructurado	
	Acciones previstas			
Seguimiento de la aplicación y efectos	Actividades que se realizan	Observación directa participante	Grupo focal de discusión	
	Dificultades		Sondeo de problemas	
	Satisfacción participantes		Grupo de discusión	
Incidencia en la institución	Transferencia	Observación participante		Proyectos Informes
	Cambios		Grupo focal de discusión	Adaptaciones

La información fue recogida por medio de observación, entrevistas individuales y grupales, con los integrantes del grupo focal y la revisión documental.

3.6 Variables

Las variables de tipo cualitativo son características o atributos que admiten diferentes valores. Por lo cual, existen muchas formas de clasificación de las variables, en esta investigación se clasificaron de acuerdo con el sujeto de estudio y al uso de las mismas como se muestra en la matriz categorial ver Apéndice I

3.7 Compromiso ético del estudio

Cuando investigamos, hablamos de una actividad regida por valores referidos a los propósitos de la investigación, a la naturaleza del proceso mismo de investigar y a las relaciones con las personas. En tal sentido, algunas de las normas básicas más comunes son: el consentimiento informado, la confidencialidad y el anonimato. Por eso, en este estudio las personas que nos ofrecen información lo hacen sabiendo, que lo hacen y qué uso se va a hacer de ella mediante *el consentimiento informado*. En igual forma, ninguna persona será identificada y para proteger su identidad de manera que no corra ningún riesgo al quedar expuesta públicamente se recurre *al anonimato* mediante codificación literal y numérica. Así mismo, con el compromiso de utilizar de manera discreta, sin revelar la autoría y perjudicar a esa persona, lo que alguien nos dice mediante *la confidencialidad*.

4 Resultados

“Dar el ejemplo no es la principal manera de influir sobre los demás; es la única manera”

Albert Einstein.

La formación radica en una estructura descrita y una constante desarticulación en el actuar, basados en la autonomía. Ya que, para algunos docentes corresponde al actuar de forma independiente, alejado de articular su quehacer con los principios y fines institucionales. Por eso, se identificaron patrones recurrentes y elementos de análisis denominados nodos conceptuales, que surgen de las categorías de estudio correspondientes a los elementos claves de la gestión académica, así como las características a tener en cuenta de estos para la adaptación de una estrategia pedagógica. No obstante, desde la institución se busca el desarrollo integral del ser, y la articulación participativa de la comunidad en el desarrollo de la organización educativa, desde lo social y personal.

4.1 Análisis documental PEI

El análisis documental se realizó a través de dos fases: observación y lectura directa del documento PEI de la institución participante, en la cual se analiza desde perspectiva de los componentes epistemológico y pedagógico, ver Tabla 4; una segunda revisión del documento PEI de la institución participante, mediante el software de Atlas TI 8, encontrando coocurrencias⁶ de análisis, con criterios de análisis apriori que relacionan los objetivos específicos establecidos para la investigación.

⁶ coocurrencia: citas textuales del documento que se tocan o cruzan para dos más códigos en el software de Atlas Ti 8

4.1.1 Perspectiva de los componentes epistemológico y pedagógico

- Caracterización del contexto de los estudiantes perfil del estudiante

El PEI de la Institución Educativa analizado estaba estructurado desde el 2003 con una actualización en los planes de área en el 2013, tomando como referentes las leyes y decretos consagrados antes de esa fecha. No obstante, para tener en cuenta la Ley de Convivencia 1620 de 2013, la institución durante el año 2014 y 2015, realizó actualización del Manual de Convivencia, Y en el año 2017 se socializó con la comunidad educativa, entregando una copia del documento a cada docente y a cada familia de los estudiantes. Con respecto, a la política de inclusión en el documento no se referencia explícitamente, aspecto en el cual se desarrolla capacitación docente en el año 2019 y 2020, dentro del marco normativo del decreto 1421 de 2017, en temáticas de DUA y PIAR. Por lo tanto, se debe insertar el documento de Manual de Convivencia reformado según la ley 1620 en el PEI y definir, construir e integrar en el PEI de forma explícita la política de inclusión, según decreto 1421 de 2017.

- El Horizonte, filosofía y propósito institucional permiten determinar que

Tabla 4 Análisis del PEI de la I.E. participante

Asp	Observa	Cita textual PEI de	Reflexión Autor
ecto	ción	la institución	
	Desde:	participante	
Filo	Ontológi	“fundamentada en	Corresponde a la ideología espiritual de la mayoría de
sofía	co	los valores y	la comunidad en el catolicismo que ha imperado en la
		principios cristianos”	región. No obstante, en el contexto escolar se encuentra

concebe el desarrollo o integral del individuo o

alrededor de un 15% de estudiantes y un 10% de los docentes, que pertenecen a otras comunidades cristianas, quienes se acogen al proceso institucional basado en el catolicismo como referente de moralidad.

Sociólogo “dentro de un ambiente de respeto y aceptación por las diversas culturas, grupos étnicos y religiosos”

el proyecto da apertura a una inclusión de toda condición social. Es así, que la población estudiantil es diversa y la institución realiza acciones que permita visibilizar su proceso de inclusión en necesidades educativas relacionadas con discapacidades. Pero, los recursos son insuficientes para apoyar la formación en la diversidad de necesidades afloradas por las secuelas de conflicto armado y los proyectos de minería aurífera en la zona entre otros.

Epistemológico Praxis a desarrollo ar

“promueve en los estudiantes la actitud de aprendizaje constante, desarrollo autoestima y pensamiento crítico hacia la participación

Los actores educativos asumen un alto compromiso en la formación y organización educativa. Es decir, se busca que los estudiantes se empoderen del proceso de aprendizaje, mediante un desarrollo participativo de la transformación y construcción de conocimiento.

		en decisiones de la vida de su comunidad”	
	Trascendental, Ideal de formación	“formar jóvenes con habilidades necesarias en las competencias de la vida y educación alcanzar superior asumiendo un papel de liderazgo en su entorno”	Formación establecida para el ser. Idealiza este aspecto, como resultado último del proceso educativo en la formación integral del hombre y por ende en la transformación de la sociedad.
Misión	Razón o propósito	“formar estudiantes bien, responsables, competentes, bajo los principios de la moral y la ética”	Entonces, todas las acciones educativas institucionales, favorecen el desarrollo del proyecto de vida del estudiante en su contexto. Además, la praxis pedagógica que se implemente, debe potenciar el empoderamiento del aprendizaje en el estudiante, para que sea un líder comprometido con la sociedad.
Visión	Futuro deseado	“ser una institución líder en formación, desarrollo de competencias, asumir los desafíos globales en su	Al momento de desarrollo de esta investigación la visión proyectada a 2020, se está cerrando y se debe poder evidenciar el cumplimiento de tal utopía planteada. Aunque, en los últimos tres años académicos ha venido mejorando el promedio de los resultados de pruebas externas, aún requiere fortalecer y mejorar los

entorno educativo, procesos de seguimiento al aprendizaje y a los familiar, productivo egresados. Por otro lado, la articulación SENA en y social” técnico en sistemas cada vez tiene menos acogida entre los estudiantes, quienes aceptan realizar dicha formación ya que es la única oferta en formación laboral para ellos, más no le encuentran aplicabilidad.

Principios institucionales Marco Virtud. (sensibilidad ante las necesidades de los demás, respeto por estamentos civiles y autoridades). Fe. (persona espiritual y de moral cristiana). Ciencia. (generar, asimilar conocimiento y tecnología. Valores. (autonomía, autoestima, sentido de pertenencia, solidaridad social Comunidad hegemonicamente católica, conservadora de costumbres y de hábitos religiosos, donde la virtud es el resultado de la práctica de valores como hábitos de la vivencia. Por eso, toda intención de cambio o transformación debe acoger la tradición cultural, y los principios de la fé católica, con la cual el colegio cimenta la formación. Pero, entre la comunidad estudiantil hay practicantes de otros grupos cristianos, más no hay personas de otra religión. Por ende, las participaciones culturales se enmarcan desde el ámbito católico, dando la oportunidad a los estudiantes de otro culto de no estar en la mayoría de veces. Con respecto a la ciencia como principio, se requiere mayor apropiación del enfoque pedagógico y de las herramientas TIC, para gestar proceso de aprendizaje que inspiren al estudiante y a la vez se comprometa con el desarrollo bio-sustentable de la comunidad.

		asociatividad y cooperación).	
Met	<i>Acuerdos</i>	Formar en	Es un aspecto ambiguo de determinar, que como
as	<i>y</i>	habilidades del siglo	sociedad nos lleva a preguntarnos ¿Cuáles son esas
insti	<i>propósitos</i>	XXI.	habilidades que debe desarrollar el niño y adolescente
tuci	<i>os que se</i>	Ofrecer un currículo	de hoy para afrontar esos desafíos aún desconocidos, de
onal	<i>llevar a</i>	flexible.	su futuro como adulto? Precisamente, este propósito
es	<i>cabos</i>	Propiciar habilidades	institucional debe estar en la mesa de la reflexión
	<i>para el</i>	ciudadanas	continua de los diversos espacios de dialogo, que
	<i>logro</i>	Desarrollar procesos	permitan repensar y hacer realidad un currículo para la
	<i>determin</i>	de aprendizaje que	educación del siglo XXI. Por su parte el MEN por el
	<i>ado</i>	fortalezcan los	portal de Colombia Aprende presenta una infografía
		valores y principios	con lo que considera son las habilidades del siglo XXI,
		morales y éticos.	propone desarrollar cuatro campos que denomina:
			Maneras de pensar, Maneras de vivir en el mundo,
			maneras de trabajar y herramientas para trabajar.
Paradig	Modelo pedagógico		El propósito formativo institucional, descrito en la meta
ma			institucional, enmarca una formación desde el
pedagógi			paradigma del positivismo, mediante el modelo
co.			pedagógico constructivista, con el enfoque pedagógico
			de aprendizaje significativo, desde la metodología y
			didáctica de la pedagogía activa y la reflexión crítica
			emancipadora del conocimiento.

Análisis del PEI de la institución participante desde la Perspectiva de los componentes epistemológico y pedagógico en el mismo.

El Apéndice M, esquematiza la relación resultante en el análisis la cual se concibe desde aspectos que relaciona las categorías de segundo nivel. Teniendo en cuenta la densidad de citas del PEI que relaciona cada uno de los criterios a priori establecidos para el análisis y su correlación con los objetivos propuestos para este trabajo de investigación, se establecen tres categorías centrales. Así mismo, se correlaciona el análisis documental del PEI con las voces de los grupos focales y la observación participante del investigador, desde el rol de coordinador en la institución educativa de estudio.

4.2 Análisis documental del PEI relacionando los objetivos específicos establecidos para la investigación mediante análisis de coocurrencias con Atlas Ti 8

En este trabajo la información fue recolectada a través del análisis documental y el desarrollo de charlas de grupo focal, de las cuales se analizan los audios y grabaciones de los encuentros con las personas del grupo focal. En cuanto, a las charlas de los grupos focales y observación participante fueron analizadas en atlas ti 8 en formato de audio (8 audios) y dos documentos de texto, donde participaron (5) docentes (3) padres de familia y tres (3) estudiantes. Mediante un análisis cualitativo, se llegó a la construcción de tres categorías centrales a partir de un análisis categorial. En esta parte del documento se presenta los resultados en una comprensión de ¿Cómo la gestión curricular favorece u obstaculiza la resignificación del PEI, para que sea un proceso reflexivo, dialéctico, crítico y transformador, en un colegio de preescolar, básica y media? En el documento se identifica las convenciones de cómo se denominan a los informantes para proteger

su anonimato. Ej: Para el análisis de la información se crearon los siguientes códigos: D: docente, PF: padre de familia E: estudiante, con su respectiva numeración del 1 al 5 en el caso de docentes o de 1 a 3 en los otros actores de acuerdo al orden cronológico de la participación. D1, D2, ... PF1, ... E1,

4.2.1 Factores que inciden en la conformación de organización educativa con inteligencia colectiva

En el software de atlas Ti8, esta categoría se identifica con el código de tercer nivel <<Gestión académica – aprendizaje>> que describe los factores de la gestión académica que inciden en el aprendizaje vivenciados o expresados por los actores educativos. Estos son descriptores del PEI y voces que los participantes otorgan respecto a cómo se asume el aprendizaje desde la gestión académica. Para la síntesis de la categoría se encuentra que está asociada con la *praxis a desarrollar* para una *transformación organizacional* como propósito del PEI.

4.2.1.1 Praxis a desarrollar. En la lectura del PEI de la institución participante, no se evidencia de forma explícita la adopción de un modelo pedagógico. Sin embargo, en la filosofía y principios pedagógicos se enuncia que AD “*los docentes deben desarrollar una práctica pedagógica desde el enfoque pedagógico de escuela activa, para potenciar el aprendizaje significativo*”. Este descriptor corresponde al código <<aprendizaje centrado en el estudiante>>, que identifica las características del PEI que fortalecen el proceso de aprendizaje y formación de los estudiantes, como una **causa** de la gestión académica institucional y en el aula.

Ahora bien, desde la observación participante del investigador OP, “no hay *apropiación del modelo pedagógico en los padres de familia y estudiantes; Los docentes no evidencia consenso en la práctica, ni se realiza proceso de seguimiento curricular y planes de mejoramiento adecuados*”. Este descriptor se relaciona con el código <<modelo pedagógico>> que relaciona aspectos del PEI que proyectan el desarrollo del aprendizaje y el direccionamiento académico. Para que, exista un empoderamiento de la filosofía institucional, es necesaria la capacitación de docentes y directivos docentes, en aspectos relacionados con los modelos pedagógicos.

Así mismo, la situación de la COVID 19, conlleva a la comunidad educativa de una forma no apropiada, al uso de recursos tecnológicos para la implementación de los procesos de formación en el aula y en la organización. Tal es el caso, que E1 de la media académica, formándose en articulación con el SENA en técnico en sistemas manifiesta "*presencialidad es lo mejor, pues porque todo ahí es más organizado y todos se enteran a la vez, si en la virtualidad, si colocan fechas y todo eso, pero hay unos que no tienen los recursos y cuando se dan cuenta que toca hacer los trabajos es cuando toca entregarlos*". De modo que, del descriptor se desprende el código <<presencialidad es lo mejor>> como la percepción de los actores educativos frente al desarrollo de procesos de aprendizaje mediados por TIC, que alejan el contacto directo en la interacción de los individuos, afectando la comunicación fluida, sincrónica y estable. A pesar de que, en las últimas décadas, en el sistema educativo se viene proyectando una integración de las TIC que permita trascender en el aprendizaje centrado en el estudiante, no se cuenta con la infraestructura y formación necesaria para el aprovechamiento de estas herramientas.

4.2.1.2 Transformación Organizacional. Las acciones constituidas desde la organización escolar para llevar a cabo el propósito formativo, es la relación que asocia la gestión académica – aprendizaje, hacia la **transformación organizacional**. En lo expresado por el D1 dice, “...se desconocen los procesos del aula, y generan en momentos resistencias como acciones aisladas sueltas, o que no les atañe en el compromiso de identidad y pertinencia con el colegio. También, algunos docentes olvidamos reflexionar y conocer nuestro propio referente institucional, el PEP”. De este descriptor, se desprende el código de segundo nivel <<transformación de prácticas educativas>> que evidencia el cómo se asume el aprendizaje desde la gestión académica en el PEI, relacionando esos factores que inciden en el mismo, como resultado de la organización educativa.

Así mismo, la gestión académica, en la IE participante, depende de la visión personal y compartida para ver la realidad objetivamente. De acuerdo con la expresión del D2 “*involucrar instancias que aporten a realizar unos buenos métodos en los que sean los estudiantes quienes desarrollen las clases, los trabajos en foros, mesa redonda, trabajo en grupo, debate, seminario, exposiciones, prácticas de campo y de taller, con el fin de que alcancen entre otras las competencias de analizar, interpretar y proponer, con la orientación y acompañamiento del profesor*”. Por eso, del descriptor se desprende el código de primer nivel <<expectativas de acción>> que relaciona los intereses o ámbitos de acción y de compromiso de los actores educativos. En efecto, el PEI es la carta de navegación que orienta los procesos formativos y de organización educativa hacia la calidad educativa, y por ende es ese reto individual y colectivo en la utopía de la educación y su contexto escolar presente.

Como resultado, es lograr la implicación de cada individuo con la identidad institucional en el marco del contexto, como lo expresa el PF1 *"el proceso que se realizó de análisis de la forma de valorar el aprendizaje en el cual participamos padres, estudiantes y docentes, es algo muy bueno, lo importante es empezar y que cada vez se ponga en práctica en el colegio, y esto ayuda a tener un poco más de conciencia de que el colegio es un lugar de aprendizaje con el otro y esto lo pueden reflejar en la casa, así como el pelao va a reflejar lo que se le ha educado en la casa allá en el colegio"*. De manera que, del descriptor se emana el código <<conexión consciente PEI y contexto>> para identificar la manera que se ha decidido en la comunidad educativa alcanzar los fines de la educación definidos por la Ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio. Pero, el descriptor en la expresión *"lo importante es empezar"*, deja ver que, en el colegio participante, la construcción colectiva y dialogo de disertación con los padres de familia, no es parte de la cultura consciente de los individuos de la organización educativa.

Sin duda, en el colegio participante se identifican necesidades sentidas de cambio en las condiciones organizativas que requieren la integración participativa de la comunidad en una planificación táctica y estratégica colectiva. Tal es el caso, en lo expresado por la PF2 que dice: *"la participación de los padres es deficiente la actitud de querer participar no existe, los docentes para poder sacar representantes al consejo de padres les toca a dedocracia, usted, usted y usted... Cuando se nombra el consejo de padres, éste no se reúne si la rectora no lo cita, y no conocemos el currículo del colegio, los estudiantes tampoco saben que van a estudiar. Yo, he escuchado a muchos padres de familia decir que el profesor xx no sale de tal cosa, pero nunca los estudiantes o los padres de familia nos hemos atrevido hablar con él para analizar eso"*. Se identifica el código de primer nivel <<pensar y actuar juntos>> el cual hace alusión, a la integración de la comunidad

en los diferentes momentos pedagógicos y de organización educativa para el análisis y construcción de un cambio estratégico, en la autonomía institucional. Ahora bien, el interrogante que surge es pensar ¿si el componente de la sinergia hace presencia en equipos de trabajo y los diversos consejos del gobierno escolar?

En relación a la problemática expuesta, es de gran impacto, la responsabilidad individual y de grupo en la tarea compartida. Pongamos por caso, lo expresado por el E1, *"en los grupos que yo he estado todos hemos colaborado así entre nosotros normal, a veces el profesor nos organiza... al gusto de él digamos que sea matemáticas, al que le va mal lo coloca con el que le va bien, para que le vaya bien a él también, porque no es equitativo colocar a los que le va mal en un lado y a los que les va bien en otro"*. Conforme al anterior descriptor, se desprende el código <<trabajo en grupo>> como la interacción de un conjunto de personas para realizar una actividad o tarea específica. Pero, en el colegio los actores educativos, no reflejan una cultura de trabajo en grupo proactivo hacia las metas comunes de la organización educativa, sino una sensibilidad a cambios rápidos y bruscos dando mayor valor a los supuestos y no al seguimiento sistemático de información.

Cabe considerar, la necesidad de desarrollar habilidades de liderazgo y procesos ante la gestión, en todos los actores educativos. Es así, que en la expresión del E2 en un dialogo resalta su forma de ser donde dice *"Este año pues estoy ejerciendo el cargo de personero estudiantil en el colegio ... y algo que me caracteriza mucho es que soy muy alegre y tomo muy bien las cosas"*, es evidencia de sentir una autoestima y una identidad por su institución educativa. Para este descriptor se le relaciona el código de <<liderazgo de los actores educativos>> el cual se define como la expresión

participativa y de acción activa de interacción, del actor escolar en las diversas situaciones de la organización educativa. Dado que, el objeto de estudio en esta investigación es la resignificación del PEI, una comprensión de la realidad sentida desde el ejercicio del liderazgo de los actores educativos favorece el consenso reflexivo y viabiliza el análisis y construcción desde la comunidad educativa.

Dentro de este marco, considerar procesos de evaluación y retroalimentación, mediante la reflexión continua de los mismos, promueve una ejecución transformadora del PEI contextualizada, desde la organización educativa y la cultura institucional. A este respecto, en un dialogo con la PF3, se enuncian consideraciones que marca al mejoramiento continuo como una necesidad implícita en el ser y por ende trasciende la institucionalidad, como se aprecia en el siguiente extracto de la conversación,

"Pelaos ...que es la verdad tiene que coger responsabilidad, los de once no quieren si no terminar y ya, y les digo bueno cual es la visión que tienen de aquí en adelante, si entran a la universidad que van hacer, cuál es su propósito de vida. También, lo que dice mi hijo, hay unos profesores excelentes por ejemplo el profesor ... les hace videos, les explica lo que tienen que hacer; la profesora castellano les explica; la profesora ... de inglés me parece excelente el trabajo de ella, les explica por ejemplo el estudiante le manda y ella le corrige y le dice vuélvalo hacer tenga en cuenta que... y le orienta que debe cambiar y le da la confianza que es como si estuviera ahí en el salón revisándole. Pero, hay algunos que el estudiante envía y cuando van a mirar la nota es bajo o que al final le dicen que no han recibido nada de trabajos".

Para este descriptor se identifica el código <<mejoramiento continuo>>, que se define como la voluntad por mejorar día a día tanto a nivel personal como colectivo, se evidencia mediante la

responsabilidad y acción según rol, en el desarrollo de ideales y objetivos comunes de la organización educativa. En la IE participante, es una dinámica no consolidada como una experiencia significativa de aprendizaje organizacional, por la escasa autorreflexión.

4.2.2 Construcción de una cultura pedagógica compartida.

El siglo XXI con nuevas herramientas, genera nuevos modelos mentales y actitud de cambio, implica autorreflexión, compromiso y puesta en común con las iniciativas en y del colegio. De hecho, la visión del PEI del colegio participante dice “... *desarrollar competencias en el estudiante, para enfrentar los desafíos del nuevo orden mundial en su entorno educativo, familiar, productivo y social*”. Ante este descriptor, subyace la categoría central <<cultura pedagógica compartida>> que establece la identidad y cultura institucional, mediante espacios de estudio y análisis reflexivo en el componente pedagógico institucional del PEI. Por eso, se desarrollaron encuentros institucionales consensuados, promoviendo instancias de participación colectiva y trabajo en equipo, desde el gobierno escolar y comités de apoyo, hacia la identidad y cultura institucional del quehacer pedagógico. De ahí que, al analizar las voces de los integrantes de grupo focal en el estudio y la observación participante, en el software atlas Ti 8, se encuentra como propiedad de la Cultura pedagógica compartida: la *Participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación del currículo*; y la *Integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo*.

4.2.2.1 Participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación del currículo. En particular, centramos la atención en los espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI con diferentes actores educativos, mediante trabajo colaborativo en red. Así pues, lo expresa el D1 “...*el colegio tiene muchas cosas buenas que se deben mantener, como tiene otras que deben transformarse, pero, se requiere el aporte de todos y sobre todo lograr el compromiso de los padres*”. Es así que, del descriptor emerge el código de segundo nivel <<participación activa reflexiva >>, que Identifica en el PEI los espacios y acciones de los actores educativos que conlleva a favorecer u obstaculizar los procesos educativos ya sea implicándose de forma activa o pasiva. Además, en el Apéndice E, se describen los estamentos que participan en la dirección del establecimiento educativo, desde los procedimientos indicados en el (Art. 18 del decreto 1860/94).

No obstante, la mayor parte de ellos no propone ni interviene en decisiones institucionales, quedando esta función sobre los directivos y los docentes. Tal es el caso, como dice el PF3 "*donde hemos participado como padres en el consejo de padres, ha sido... la de ahora la final del año donde escuchamos la propuesta de evaluación y la del inicio de año*", y el E3 dice "*pues mi participación ha sido en las reuniones que se hicieron para analizar el proceso académico de los que van mal por la situación de la pandemia, pero como participación mía, más de los compañeros estudiantes no*". Por lo cual, de los descriptores se induce el código <<participación activa>> que expresa el involucramiento de los actores educativos en los procesos de organización escolar, como agentes activos, para la transformación institucional en una inteligencia colectiva. Se infiere, que la institución educativa participante, requiere compromiso de todos, en el proceso de transformación, democrática, dialógica, crítico y reflexivo del PEI, mediados por TIC, en pro de construir una calidad educativa contextualizada e inclusiva.

En esta perspectiva, el propósito de formación, debe propender por el desarrollo del pensamiento, para transformar la calidad de vida personal y de la comunidad, como seres multidimensionales. Por ejemplo, en la expresión del PF2 cuando dice " *yo pienso que la clave fue que nosotros como papás fuimos muy radicales en eso con él, porque él tuvo que asumir la responsabilidad con la culpa o no, pero, de no ser así no se hubiera dado ese cambio*", refiriéndose a la trascendencia en la formación evidenciada en su acudido. A causa del descriptor emerge el código <<disposición al cambio>> el cual define los hábitos personales u organizativos que viabilizan u obstaculizan la realización de iniciativas, desde el equilibrio entre indagación y persuasión, para ver la realidad objetivamente. Ahora bien, un docente con disposición al cambio integra el conocimiento e interacción con el entorno educativo, en una reflexión continua, flexibiliza y realiza ajustes, con actitud positiva frente a la incertidumbre que produce el cambio, toma decisiones, promueve el trabajo en equipo y comunica los saberes.

Se observa que, llevar la visión personal hacia una visión compartida organizacional requiere una contextualización del sentido de vida y de trabajo. Por ello, un actor educativo que escucha la observación del otro para evaluar su rol, como lo expresa el coordinador al plantear "*la reflexión colectiva debe servir para evaluar lo que estoy haciendo como coordinador en el colegio*", es evidencia de un modelo mental hacia la proactividad de la organización educativa. Del descriptor se desprende el código <<modelos mentales>> que define la disposición del individuo para mejorar su actuar hacia la orientación al logro de metas comunes. No obstante, cabe preguntarnos ¿en qué medida es un factor en la gestión académica del PEI, que incide en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos?

En efecto, a causa de esa inercia histórica plasmada en los modelos mentales generalmente basados en asunciones, se constituyen en grandes obstáculos para el cambio en los procesos de la gestión académica. Aunque, en consenso de voces se puede percibir la importancia de gestar espacios diversos de reflexión y desarrollo de compromiso compartidos como el expresado por el D1 *"Es necesario que se pueda contar con voceros de padres de familia y de la comunidad que intervengan y den ideas para proyectar los cambios o prioridades de los diferentes planes de área"*. Se evidencia el código <<Inercia Grupal>>, con el cual se correlaciona la interacción propia de los grupos que conforman la comunidad, la cual busca mantener una tendencia cultural de acción y de involucramiento, en algunos casos esperando que otro sea el que lo haga, ya sea porque la acción está sujeta al rol que se desempeña o a la función en la institución, donde se evalúa con la expresión "eso no me toca a mí".

4.2.2.2 Integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo. Desarrollar la habilidad de pensar y actuar juntos, mediante el dialogo y el consenso crítico, para la construcción de metas comunes, ejecución, evaluación y ajuste de las mismas, es una necesidad institucional. Así, el D5 expresa *"la interacción que tuvimos en poquito tiempo, logra la construcción de ese documento, ... cuando nos integramos fue fácil que nos colocaran a la par y seguimos aportando, nos escuchamos, debatimos términos, escribimos ideas conciliadas, los cuales son aspectos de un trabajo en equipo donde todos tuvimos atentos receptivos y con postura crítica se realizaba el disenso de las situaciones"*. Ahora bien, del descriptor se desprende el código de segundo nivel <<Integración y trabajo colaborativo>>, que identifica la interacción

colectiva de las diversidades de intereses y objetivos según los modelos mentales mediante la reflexión democrática, crítica y transformadora, para la construcción del propósito formativo. De modo que, fomentar el trabajo colaborativo, requiere de una organización escolar con una cultura de trabajo con compromiso y convicción desde una realidad reconocida y escuchada por todos asumiendo resultados de equipo.

Por ende, es fundamental fomentar habilidades y competencias en el quehacer que conlleven a una ciudadanía responsable social, ambiental, ética y moralmente en el aprendizaje permanente. En efecto, la filosofía explícita en el PEI del colegio participe en el estudio, expresa que "*Promueve en los estudiantes la actitud de aprendizaje constante, el desarrollo de la autoestima y de un pensamiento crítico, que facilite su participación en todas las decisiones de la vida económica, política, administrativa, cultural, educativa y social de su comunidad*". Sin embargo, la vivencia escolar e interiorizada enmarca que existe dificultades para desarrollar este ideal. Por ejemplo, lo que expresa PF2, en una charla sobre las clases en el colegio quien dice: "*Hay estudiantes que son muy responsables y otros muy relajados y el hecho de no tener en frente al profesor vigilándolo, hace que le diga al otro que le haga la actividad o que no se preocupe por entregar lo de él, en gran parte va en la responsabilidad del estudiante, para desarrollar aprendizaje*". De acuerdo con el descriptor, se relaciona el código <<responsabilidad individual y colectiva>> para identificar la capacidad de asumir y responder con los compromisos para el logro de objetivos comunes de la organización educativa, posibilitando el encuentro de diferencias, para la construcción colectiva de nuevos modos de percibir el entorno.

De ahí que, la interacción social desde el dialogo y la discusión de los diferentes individuos que integran una comunidad, para la resolución de problemáticas y el diseño del futuro institucional, es una cultura necesaria de forjar en los entornos de la institución en estudio. Aunque, existe a nivel de dominio personal en muchos de los actores educativos, ideales y objetivos comunes que llevan a asunciones como lo expresa el PF1 cuando dice: *"me gusta mucho el trabajo en comunidad, colaborar con la gente, lo he hecho en el sector donde vivo y en el colegio he estado vinculándome con los procesos del colegio, para las actividades del grado de mi hijo"*. Por esto, al descriptor anterior se le relaciona con el código <participación Social > visto como la intervención de uno o varios individuos miembros de una comunidad, en la iniciativa de toma y ejecución de decisiones, para lograr objetivos, metas, propósitos en el grupo social en el contexto local o global en las diversas dimensiones humanas. Sin embargo, se encuentran muchas barreras y una de ellas es el no interés ni responsabilidad por los resultados en equipo, con una alta fijación en hechos particulares y no en procesos y fenómenos a largo plazo.

En particular, un objetivo de la investigación, es propiciar espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI, mediante trabajo colaborativo en red. Se puede señalar, desde la opinión de PF1, quién expresa *"el grupo de mediadores escolares donde se reúnen los estudiantes y despejan muchas dudas de cada grupo, eso es lo que he visto."*, que el trabajo colaborativo no hace parte de la identidad institucional. Así mismo, del descriptor se desprende el código <<implicación de actores educativos >>, el cual relaciona aspectos concernientes a la participación voluntaria de los diferentes actores educativos en los procesos de organización educativa. No obstante, es la implicación colaborativa de cada individuo que conforma la colectividad, lo que viabiliza el alcance de los propósitos institucionales hacia el aprendizaje.

Evidentemente, Las concepciones de liderazgo educativo y su práctica vivenciada, no son plenamente coherentes, pero, deja ver pequeñas transiciones entre paradigmas convencionales de una organización burocrática hacia una organización democrática participativa. Llama la atención, lo expresado en el siguiente fragmento tomado en un dialogo entre un alumno, una madre de familia y un docente D3: “*Se requiere que se tenga representaciones, es difícil contar con todos para llegar a un consenso*”; E2: “*pero, sí que exista representación de los diferentes grupos de personas que estamos en el colegio, como el consejo de padres, consejo de estudiantes, consejo académico*”; PF3: “*pero que generen aportes en deliberación de todos o la mayoría, que se puedan escalar al órgano de gobierno escolar que aprueba*”. Refiere el mencionado descriptor al código <<Consenso reflexivo y democrático>> como, dialogo y discusión entre los diversos modelos mentales y hábitos de los actores educativos, que concentran energías para desarrollar conciencia colectiva de la organización educativa y ver la realidad objetivamente. Sin duda, en las voces de los actores educativos se puede sentir el deseo de avanzar en la transformación democrática de la escuela a través de los consensos.

Sin embargo, las complejas interacciones sociales, en un contexto educativo inmerso en constante cambio mediado por las TIC, conlleva a procesos de participación que involucra escenarios de actuación de la educación en su función social del desarrollo en los colectivos. Al respecto, el PF3, expresa “*el año pasado en el grado 10 fue una organización muy bonita donde los padres respondieron muy bien a las diferentes actividades planeadas con respecto a las actividades en el grado décimo, este año, aunque se había hablado de hacer una o dos actividades nada más no se pudo hacer por la situación, pero todo eso deja una experiencia*”. Como resultado,

del descriptor se desprende el código <consolidación de vínculos> el cual identifica los aspectos que facilita o dificulta la interacción de los actores educativos en los diferentes procesos de conformación de la organización educativa, dentro de una cultura pedagógica compartida y de colaboración.

4.2.3 Relaciones sociales e intelectuales de colaboración

De acuerdo con, un objetivo específico de este estudio se debe diseñar una estrategia de gestión académica, mediada por TIC, que favorezca la consolidación de prácticas pedagógicas. Por supuesto, la gestión curricular está relacionada con el mejoramiento educativo, porque involucra todas las prácticas curriculares realizadas en las instituciones educativas y asegura la implementación de una propuesta curricular en coherencia con el PEI. Por su parte, el D4, expresa *“El construir en equipo es la opción para la institución educativa desde la mirada de una institución educativa, y el trabajo colaborativo apoya esos procesos, permite que se recuerde dificultades o que se expongan vivencias que no todos observamos y sean tenidas en cuenta para el replanteamiento de los procesos organizativos e institucionales”*. Del descriptor se infiere que los procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados son parte de las relaciones sociales e intelectuales de colaboración, asociados a la *Integración de TIC* en los procesos de organización educativa.

4.2.3.1 Procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados. El PEI de la institución participante expresa, que *“el enfoque pedagógico activo lo desarrolla el*

docente aplicando estrategias activas y vivenciales que incluyen la exposición, observación, experimentación, prácticas de laboratorio, talleres de trabajo, informática educativa, estudio personal y demás elementos que contribuyen a un mejor desarrollo cognitivo y a una mayor formación de la capacidad crítica, reflexiva y analítica del educando". Al mismo tiempo, la expresión del D1: *"El trabajo en equipo es una necesidad sentida que se debe seguir implementando e ir enriqueciéndolo con el aporte de los recursos tecnológicos, es algo a lo que le tenemos como miedo pero que sin querer nos ha tocado manejar y es que después de esta pandemia ya los procesos no serán lo mismo, es algo que se ha evidenciado en este tiempo"*. De manera, que de los descriptores se tiene el código de segundo nivel <<integración de componentes curriculares >>, que identifica el proceso intencionado que invita a la comunidad educativa a reflexionar, revisar y definir acciones de mejora sobre los procesos curriculares y prácticas de aula, de modo que sean más pertinentes y contextualizados.

Sin duda alguna, el contexto de los estudiantes presiona una formación que desarrolle una actitud reflexiva frente al mundo y crítica frente al conocimiento como resultado de la interacción dialógica y democrática. Debido a eso, el D3 *"expresa "para revisar los planes de área se requiere un trabajo de esta forma que nos permita entre todos reflexionar sobre esos aspectos como los objetivos, propósitos de aprendizaje del área"*. En relación a este descriptor se establece el código <<propósito formativo>> para relacionar el objetivo de formación planteado en el PEI de la institución educativa para la comunidad. Es así que, en este estudio se realizó un análisis, desde los términos de significativo y metacognición, en relación al enfoque pedagógico activo descrito en la filosofía del PEI y evidenciado en la observación participante.

Por lo tanto, las acciones escolares, al ser planeadas con rigurosidad, trascienden en sus prácticas pedagógicas, para alcanzar una finalidad educativa y por ello es necesario reevaluarlas y enriquecerlas constantemente. Es así que, en la expresión del E3 "*... Yo cuando no entiendo así las cosas pregunto y si no me contestan pues yo entro con otros medios google, YouTube... pero, entonces, ahí ya eso entra en cada quien si usted quiere aprender usted busca los medios y si no se queda con lo que le dan*" y del PF2 "*... también va en la responsabilidad de cada quien, es como compañeros que buscan a mi hijo para decirle "venga pásame el trabajo" ... y mi hijo estudiando toda la tarde y a veces le toca estudiar por la noche y que le de las once de la noche no,... pues que les explique porque el entiende, y les digo si quieren eso bien si no les toca esforzarse si tiene interés de aprender, y es que hay muchos papás que no orientan a sus hijos*" puede pensarse que no se estructura un plan de aula riguroso y a fin con el contexto, por parte de los docentes y que los intereses de los estudiantes son muy diversos. Dado que, corresponde a una cultura pedagógica, el descriptor se correlaciona con el código <<afinidad e intereses pedagógicos >> que implica características que permiten la integración de los individuos teniendo en cuenta elementos concernientes al ser, a lo relacionado con lo académico y la convivencia escolar. Más aun, aspectos intrínsecos al ser, como la responsabilidad, conflictos emocionales, hábitos y compromiso en propósito y contenidos comunes en un marco de entendimiento y confianza, que implica para la organización educativa, un gran reto en la construcción de relaciones sociales e intelectuales que emerjan desde el colectivo de creencias y valores acumulados por años y generaciones.

Pero, una transformación de prácticas educativas, requiere el compromiso de los actores educativos en una acción conjunta para analizar la situación real del proceso de diseño curricular

y sus componentes. Conforme, lo expresa el estudiante E3 "*algunos profesores exponen al inicio lo que vamos a ver en el año y se plantean los objetivos que queremos alcanzar en consenso, pero son pocos*". Por eso, en este descriptor se relaciona el Código <<planificación coherente y flexible >> que define la construcción de metas, propósitos y un plan de acción coherente a ideales u objetivos comunes, desde la participación activa de los diferentes individuos de la organización. Luego, el colegio para fortalecer su transformación de organización educativa creadora de conocimiento, debe dar espacio al intercambio y participación socio profesional de sus integrantes.

4.4.3.2 Integración de TIC en los procesos de organización educativa. Por su parte, el espacio en línea para la reflexión nos permite estar conectados, facilita el intercambio de ideas entre los participantes, fomenta el discernimiento y concertación, construyendo una visión compartida, pero es un privilegio de unos pocos por la accesibilidad disminuida en la conectividad inexistente. Ahora bien, en la IE participante el D3, expresa: "*... no había trabajado con esa herramienta, pero, lograr obtener un documento a la vez que discutíamos los términos a usar el concepto a plasmar o la necesidad que se requería proyectar en el trabajo, que no estando reunidos en el mismo lugar todos podíamos evidenciar lo que iba resultando, revisarlo, fue enriquecedor para mí y además permitió que en poco tiempo se obtuviese un gran trabajo*". Así pues, al descriptor se conecta el código de segundo nivel, <<integración de TIC >>, que relaciona la incorporación de las TIC mediante estrategias que conlleven un uso planificado razonado y articulado en el proceso educativo de las mismas, para que sea crítica, participativa, pertinente y adecuada en la gestión del conocimiento.

Con respecto, al colegio en estudio, se identifica una mediación pedagógica, con una intencionalidad y hacia la conciencia de los actores educativos. A causa del uso de las TIC el PF2 manifiesta " ... *padres de familia no cuentan con conectividad, un computador, un celular y así es muy difícil, en cuanto a la gente del campo yo les escuchaba la preocupación porque no tenían WhatsApp y si tenían y recargaban no les alcanzaba sino para dos o tres clases, ... aunque los medios tecnológicos pueden ayudar, pero no se puede, porque no hay la conectividad que deben tener*". Así mismo, del relato del padre de familia se desprende el código <<mediación tecnológica >> el cual hace alusión desde dos perspectivas: lo que se aprende con la tecnología y lo que se aprende de la tecnología; posibilitando el encuentro de diferencias, para la construcción colectiva de la comunidad escolar.

A su vez, como directivo docente de la institución en la observación directa, se evidencia que en la práctica organizativa y de aula, "*la tecnología se usa para algunas actividades concretas, no tiene un papel primordial para el logro de propósitos institucionales*". Del anterior descriptor se desprende el código <<uso TIC >>, que caracteriza el uso y expectativas de aplicación de los recursos tecnológicos en la práctica pedagógica, sistema de apoyo y de gestión escolar.

Por su parte, el sistema educativo inmerso en varios frentes de cambio entre los cuales está la sociedad del conocimiento con una amalgama de recursos, herramientas y dispositivos digitales, que segundo a segundo evolucionan, generando la constante necesidad de formación y actualización en TIC de los actores educativos. Pongamos por caso, la expresión del E2 que manifiesta "*yo en grado 11 pues no me ha dado tan duro el trabajo en una modalidad a distancia, ya que, en algunas clases desde noveno, nos han venido involucrando con plataformas, y páginas*

como el wix, enviar trabajos por el correo, y esto hizo que no se me dificultara tanto". En el caso de este descriptor, se desprende el código <<alfabetización digital>> que conceptualiza el desarrollo de habilidades en el individuo u organización para la gestión de la información. Dado que, en las familias y docentes de la comunidad educativa en estudio, que accede a recursos digitales, su uso se relaciona con las redes sociales a manera de comunicación, y en muy pocos casos existe formación para explorar, crear y producir utilizando las tecnologías como herramienta.

Se debe agregar que, la baja integración de las TIC en el currículo se evidencia en las prácticas de aula como lo muestra el E1 que por acción de la pandemia COVID dice "*con el SENA ahora último he trabajado con Google documents para realizar un informe sobre los componentes de los computadores, como no tenía computador todavía, utilicé el celular y por ahí lo hice con google documents*". Es así que, en este descriptor se asume el código de <<actitud digital>> que implica la capacidad de explorar, crear, comunicarse y producir utilizando las tecnologías como herramientas para aprender a aprender. Pero, esa integración en los procesos de la organización educativa presenta dificultades no sólo de equipamiento y acceso a internet, sino con el uso crítico de las tecnologías de información y comunicación que hay que enseñar y que no es innato a una generación.

Para ser más específico, en la institución educativa se debe gestar alianzas para la formación y capacitación de los docentes, en estrategias que ofrezcan la integración y apropiación de las TIC en su quehacer y a su vez lograr involucrar las familias en el aprendizaje de todos los actores educativos. Cabe resaltar, que un resultado de esta investigación en la institución, es que en los

espacios de estudio y en consenso de la comunidad mediante sus voceros en el gobierno escolar, acordaron la adquisición de una plataforma digital para mediar con TIC, los trabajos de administración y gestión de la institución. Es por ello, que el consejo directivo autoriza la compra de la plataforma INTEGRAL en donde se viabilizan actividades como:

- Gestión de secretaría académica: matrícula, expedientes de alumnos, certificados, títulos, boletines de notas, relaciones con la administración educativa (estadísticas, actas de evaluaciones) y la documentación administrativa en general.
- Gestión de tutorías: seguimiento y evaluación de los estudiantes: circulares, programación de actividades de aula y entrega de las mismas, informes a los padres, boletines de notas, entre otras.

Si bien es cierto, que corresponde a una acción institucional, algunos docentes de la comunidad educativa de la IE participante, la toman como un invento nuevo, como un recargo de trabajo, y lo asumen con la desmotivación que genera la incredulidad frente a las posibilidades de generar, a través de su implementación, cambios en la organización educativa. En cuanto a los padres de familia y estudiantes, se ha visto una acogida en aquellos donde los acudientes tiene un grado escolaridad básico y ha sido totalmente nula el uso de la plataforma en las familias que están ubicados en los sectores de no cubrimiento de los operadores móviles. De donde resulta que, la situación actual de la institución educativa con respecto a la integración de TIC en la organización escolar se presenta mediante la pintura enriquecida, ver **Apéndice F**, Elaboración propia, *en la plataforma en línea. www.creately.com*

Por tanto, en la institución participante, urge fortalecer la capacidad de trabajar de forma efectiva con otras personas, y a la vez la capacidad para explorar, crear, comunicarse y producir utilizando las tecnologías como herramientas. De este modo, la mediación es un proceso de interacción adecuada entre los individuos de un grupo, son las estrategias y herramienta que viabilizan la transformación del conocimiento como interacciones pedagógicas entre los sujetos en una visión objetiva del contexto escolar. Además, capacitación y formación continua en habilidades en el individuo u organización para: conocer cuando hay una necesidad de información; identificar la necesidad de información; trabajar con diversidad de fuentes y códigos de información; saber dominar la sobrecarga de información; evaluar la información y discriminar la calidad de la fuente de información; organizar la información; usar la información eficientemente para dirigir el problema o la investigación; y saber comunicar la información encontrada a otros.

5 Discusión de resultados

"El significado de 'saber' ha cambiado de ser capaz de recordar y repetir información, a ser capaz de encontrarla y usarla". Herbert Simon, ganador del Premio Nobel de Economía

La participación de los diferentes actores educativos en la organización escolar es fundamental para el desarrollo del aprendizaje. Es así, que en diversos documentos orientadores para el establecimiento educativo se encuentran expresiones como la expuesta en el documento de orientaciones para la educación inclusiva (MEN, 2017) “todos los establecimientos educativos reformen su PEI, bajo una perspectiva de diversidad y atención a la diferencia, y propendan a

generar ambientes pedagógicos en los que participen todos los estudiantes, más allá de sus particularidades culturales, lingüísticas, personales, sociales, entre otras, y de sus limitaciones” (MEN, 2017a). Por lo tanto, generar espacios de participación como el proyecto de mediadores escolares en la institución, viabiliza el empoderamiento de los estudiantes hacia una participación activa en los procesos escolares.

5.1 Factores que inciden en la conformación de organización educativa con inteligencia colectiva

La participación de los diferentes actores educativos en la organización escolar es fundamental para el desarrollo del aprendizaje. Ahora bien, la Gestión académica - aprendizaje en la IE de estudio, tiene una realidad nada alejada a la visión expuesta por Martínez, (2013), al considerar que los factores que dinamizan transformaciones en la organización educativa son: la naturaleza económica de la población activa, la evolución de la tecnología, las crisis económicas, los cambios sociales, la política mundial, la competencia y la globalización. Aún más, de acuerdo con Gélvez Landazábal, (2010), en que *“las transformaciones en los docentes se obstaculizan por falta de: apoyo, recursos, espacio, escucharlos, comunicación, liderar el trabajo en equipo, motivación y críticas constructivas”*. Dentro de este marco, la organización educativa debe establecer la praxis a desarrollar desde la reflexión pedagógica y la participación activa de cada uno de los actores educativos, en la organización y dirección escolar. Además, debe constituir la en una transformación organizacional, que genera aprendizajes individuales y colectivos potenciando la sostenibilidad de proyectos de innovación educativa con TIC.

5.1.1 Praxis a Desarrollar

La praxis a desarrollar es aquella que proyecta un futuro en sinergia desde el punto de vista social y económico respetando al mismo tiempo el pasado, la historia y las tradiciones culturales del entorno local articuladas con el desarrollo tecnológico global. Así mismo, tal como lo expresa Acuña Beltrán, Bejarano Bejarano, Cardozo Espitia, & Londoño Cancelado (2019), *“la implicación del saber conceptual con la vivencia diaria del aula y su entorno de aprendizaje, se van integrando a la cultura institucional”*. Al mismo tiempo, se desarrollan habilidades de interacción social en el aula, en la institución, comunidad y entorno global, que dependen de la visión compartida en la gestión curricular.

Para ello, se tiene en cuenta concepciones de diversos autores, como es el caso del MEN, (2017b) en el PNDE 2017-2026, que espera un sistema educativo con metas comunes para los niños, jóvenes y adultos, pero con el discernimiento de la escuela desde su autonomía regional o local en la ejecución. En este sentido, la investigación realizada por Gómez (2017), asume *la “gestión académica – aprendizaje, desde el estudio de la correspondencia dialógica entre las prácticas de aula y su relación con el modelo pedagógico institucional”*. Por lo tanto, se requiere esa comunión entre el modelo pedagógico (el cual debe construirse con la participación y consenso de todos), y la praxis cotidiana en el aula desde la gestión académica.

Teniendo en cuenta que, la ley general de educación MEN, (1994b), establece el P.E.I. con un componente curricular, orientado a través de un modelo pedagógico, que dirija la práctica docente, los métodos y estrategias pedagógicas. Y de acuerdo con Robayo Marín, Gaidos

Guerrero, & Duque Daza, (2012), se requiere *“una gestión directiva que lidere los procesos de formulación y adopción de un modelo pedagógico pertinente para la institución”*. Por lo tanto, se estructuran espacios de trabajo reflexivo democrático y colaborativo que parta de lo que pasa en términos pedagógicos en el colegio, para responder al contexto y las características propias de la institución educativa.

Además, el MEN promueve procesos de gestión escolar a través de las TIC, como respuesta a la necesidad de apoyar las transformaciones que requieren las I.E. ante el reto de brindar una educación de calidad. Al respecto, la acción conocida a nivel nacional es la del programa de computadores para educar Benavides et al., (2011) el cual *“integra la entrega de equipos, Formación y Acompañamiento para la cualificación de docentes y directivos docentes”*. Es así que, la institución de este estudio, ha recibido equipos ya en una tres veces; aproximadamente el 30 % de los docentes en su hoja de vida reflejan especialización en informática educativa; pero, no se realiza una verdadera integración de las TIC en el currículo, sigue predominado las mismas acciones utilizando otras herramientas o medios, sin transformación en el rol del educador. De ahí que, en este estudio no sólo se reafirma lo expuesto por Carrillo, (2018), de *“la necesidad en directivos docentes y docentes, de capacitarse en el uso de las herramientas TIC en las diferentes áreas de gestión educativa”*, sino en un seguimiento reflexivo contextualizado que conlleve a la creación de nuevas conexiones y patrones de relaciones para el aprendizaje y desarrollo de conocimiento.

5.1.2 Transformación Organizacional

De acuerdo con, García Martín (2019), *“la escuela es una organización educativa que se transforma como resultado de una inteligencia colectiva, que favorece el aprendizaje continuo para todos los actores educativos”*. Por ende, la escuela como una organización inteligente se caracteriza por: asumir el cambio como actividad continua. No obstante, Mineducación - Colombia Aprende (2016), advierte que *“Todas estas características no vienen dadas, se construyen a través de procesos de aprendizaje que necesitan tiempo y compromiso de todos”*. En efecto, esos factores que inciden en el aprendizaje, como resultado de la organización educativa reflejan la coherencia de acción para el aprendizaje desde la gestión académica en el PEI, como una transformación de prácticas educativas.

Por eso, la necesidad de promover la autorreflexión y evaluación de procesos para fortalecer y replantear expectativas de acción, que conlleven a aprender como organización. Aunque, Álvarez et al. (2013), expone que *la visión de los diferentes actores educativos participantes de la Escuela, es más divergente que convergente*. Por lo cual, en la sinergia de trabajo en equipo los modelos mentales, han sido un obstáculo reiterado ante las propuestas educativas, pero a la vez dan apertura a una conexión consciente PEI y contexto. Así mismo, Porras Aguirre, (2013) desde la perspectiva axiológica del ser y la vida, percibe *la calidad, como la excelencia que transforma la realidad partiendo de la experiencia y el conocimiento, hacia una sabiduría individual o colectiva*. Si esto es así, la organización educativa es consciente del compromiso social y formativo que implica en cada individuo en interacciones sociales e intelectuales de colaboración en una cultura pedagógica compartida con mediación tecnológica, planificada coherente y flexible.

Además, uno de los propósitos de la investigación es diseñar una estrategia que contribuya en la consolidación de prácticas pedagógicas con acciones innovadoras para el aprendizaje. De acuerdo con Polo Albarracín (2016), *la organización educativa es un sistema complejo dinámico, fundamentado en tensiones de la constante interacción en las diversas relaciones entre los actores educativos*. Dado que, se constituye por medio de procesos comunicativos, dialógicos, reflexivos, para alcanzar ciertos propósitos y objetivos tanto deliberados como emergentes.

Por su parte, la reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje, debe plantearse como espacio de reflexión, cooperación y trabajo en equipo que permita fomentar el conocimiento crítico y tecnológico en un pensar y actuar juntos. Así mismo, el MEN (1994), establece en el artículo 14 del decreto 1860 capítulo III: El proyecto Educativo Institucional, *“la vinculación de la comunidad educativa en: elaborar y poner en práctica el PEI; la organización institucional para brindar un mejor servicio educativo, según las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio”*. De igual manera, Gélvez Landazábal, (2010) expone que *“la dirección y organización educativa debe estar integrada con la comunidad”*. Por eso, la apertura de espacios de diálogo y discusión reflexiva para el análisis y construcción de un cambio estratégico, en la autonomía institucional, es una vía sostenible para la transformación de conocimiento y una oportunidad para la renovación continua.

En este sentido, un liderazgo activo y a la vez proactivo con la comunidad educativa, conlleva a que el accionar individual este articulado con el propósito educativo institucional. De acuerdo con Rodríguez Gómez, (2009) en su tesis doctoral donde plantea que *“pensar y actuar juntos, mediante el diálogo y la discusión, para la resolución de problemas y el diseño del futuro es*

aprendizaje en equipo" y por lo tanto es desarrollo organizativo. No obstante, este es un proceso lento y como lo expone Quintana, (2018), *"puede caer en un estancamiento en el quehacer y proyección institucional"*. Teniendo en cuenta que, la educación es campo de acción político – social, en el cual convergen aspectos como: calidad; y la desactualización en herramientas y estrategias, para la incorporación de elementos propios de la pedagogía en la dinámica institucional.

También, se evidencia un rompimiento entre las políticas educativas nacionales y la práctica pedagógica de los y las docentes del establecimiento educativo, que conllevan a procesos de gestión educativa académica alejada de una cultura pedagógica compartida. Es por ello que, lo expresado en el estudio de Bernal Martínez de Soria & Ibarrola García (2015), *"la gestión está fuertemente influenciada por la motivación de los educadores, la satisfacción laboral en los lugares de trabajo, el compromiso con la organización, la horizontalidad y corresponsabilidad de las relaciones"*, es vivenciado en la institución educativa. Sin embargo, al igual que Vega Gutiérrez (2020), se infiere que *"se requiere un empoderamiento de los docentes"* hacia una gestión educativa en un liderazgo compartido.

Dentro de este marco, la integración por intereses y afinidades personales, propicia, en algunos casos, una convivencia agradable en el centro de trabajo, y en otros, es fuente de tensiones reactivas. Es así que, Escamilla González 2016, expresa, *"el éxito de cada miembro está unido al del resto del equipo y viceversa"* donde se trazan objetivos de grupo en un aprender por deseo y no por sobresalir. Desde la perspectiva de la organización escolar se debe gestar jornadas de integración de todos los actores de la institución educativa, como estrategia colectiva, que conlleve

a propiciar estos espacios. De acuerdo con, Acuña, Castro, Flórez, Galvis, & Zea (2017), *el día a día de la escuela debe gestar el ambiente de aprendizaje en una concepción activa que involucra al ser humano, implica acciones pedagógicas donde quienes aprenden reflexionan sobre su acción, y las de otros, en el entorno*. De modo que, del anhelo de compartir un interés, fortalece la empatía, conllevando a prender juntos en el momento de discusión y toma de decisiones en un ambiente de trabajo colaborativo con inteligencia colectiva en la organización educativa.

No obstante, cabe preguntarnos si después de una década de estas orientaciones del MEN, ¿en los contextos escolares, se ha desarrollado la cultura de la constante observación y reflexión, en los contenidos, las intervenciones curriculares, la intervención de la familia y la necesidad de trabajar estructuras más flexibles ante las actividades escolares? Particularmente, en la institución participante se realizan procesos de autoevaluación y planes de mejoramiento de forma periódica. Pero, no se articulan los procesos, porque el seguimiento a las metas de mejoramiento no es sistemático y estructurado, lo cual causa desarticulación de los procesos y disminución del compromiso hacia las metas comunes.

En el Apéndice I encuentra La *Figura 10* que corresponde al esquema categorial y las relaciones conceptuales Factores que inciden en la organización educativa con inteligencia colectiva.

5.2 Construcción de una cultura pedagógica compartida

Este estudio en la institución participante, proyecta una cultura pedagógica compartida, basada en la reflexión permanente del quehacer educativo. Es por ello, que de acuerdo con Ulloa Garrido,

Gajardo Aguayo (2017), esta, *debe desarrollar habilidades para la gestión del cambio, en los docentes y directivos docentes, requiere suplir: las necesidades formativas y de desarrollo profesional; trabajar colaborativamente; desarrollar procesos de reflexión pedagógica y utilizar datos para mejorar*. Por lo tanto, para este estudio la *participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación del currículo*, es una propiedad transitiva de una cultura pedagógica compartida; Mientras, que la *integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo*, es una propiedad reflexiva de la misma. En efecto, para la I.E. participante es un desafío grande, lograr un liderazgo hacia una organización educativa con inteligencia colectiva, donde la comunidad, conciben el liderazgo como un accionar individual y en muchas ocasiones buscando un reconocimiento ante la comunidad.

5.2.1 Participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación del currículo

La participación de la comunidad educativa en la resignificación del PEI, es una herramienta de gestión, que permite compartir una finalidad y un quehacer común, que da sentido al proceso educativo que se desarrolla en la institución educativa. Ahora bien, la cultura escolar inhibe o viabiliza la participación activa, de acuerdo con Torres (2006: 88), citado por Rodríguez, (2014, pp91), *“la participación activa, es un acto focalizado al aula en el mejor de los casos, de carácter informativo donde la comunidad es alejada de la toma de decisiones, sobre los procesos pedagógicos y curriculares”*. Además, de la variabilidad de las condiciones en que actúan las escuelas, surgen elementos contextuales y subjetivos, los cuales influyen en la implicación de los

diferentes actores educativos hacia una actuación concreta desde la propuesta educativa y la praxis pedagógica.

De esta manera, el cambio es una acción presente en lo colectivo e individual, desde el desarrollo de competencias de tipo comunicativo y actitudinal en la creación de vínculos de apoyo entre los miembros de la comunidad y la organización educativa. En todo caso, en la institución participante y como lo describe Aldana, (2014), *“es un desafío, crear posibilidades de participación a partir del desarrollo de un proyecto de acción transformadora de la realidad de los actores educativos”*. Sin duda alguna, se requiere crear y fortalecer los programas de formación permanente como el de mediadores escolares, para estimular el compromiso y participación de los actores en los procesos de gestión escolar. Así pues, en las instituciones educativas y tomando lo expresado por Benavides et al., (2011), *“la práctica docente debe sobreponerse a la rigidez del sistema educativo, desarrollando estrategias didácticas que asuman el contexto y la realidad de los estudiantes, de las comunidades y de las Instituciones Educativas”*. Pero, ante el bombardeo de información y desarrollo tecnológico en las instituciones educativas persiste un obstáculo, la brecha digital que aún es significativa en el colectivo de docentes, algunos por la escasa alfabetización tecnológica y otros por el deficiente acceso a las TIC.

Por lo tanto, la motivación de cada uno de los actores para implicarse en los procesos educativos y de la organización educativa como institución, proporcionan el compromiso adquirido y el grado de responsabilidad e implicación en las propuestas de acción institucional. De hecho, Miranda Beltrán, (2014) expone que *“el impacto de la enseñanza mediada por TIC depende no sólo de las habilidades para su manejo, sino también de la disposición de los docentes para integrarlas en*

sus prácticas pedagógicas cotidianas". Precisamente, las acciones tomadas (mediadores escolares, integración de los órganos escolares en las decisiones) para resignificar el PEI en la institución de estudio, tienen como propósito gestar y proyectar una cultura de participación donde los sujetos son los agentes de cambio que piden, exigen o generan nuevos espacios y mecanismos de participación.

En la medida que, un proceso introduce cambios, causa un tiron y afloje resultante en una resistencia a lo nuevo o a modificar algo establecido. Con respecto, a introducir cambios, muchas veces no pasan de la intención o el papel, Fadel, Bialik, & Trilling, (2016) expresa que *"nuevos objetivos y contenidos se añaden a un currículo ya sobrecargado, y con la presión de pruebas estandarizadas, relativamente pocos docentes pueden proveer el tiempo necesario para integrar en su praxis nuevos objetivos de aprendizaje"*. Por eso, se debe desarrollar espacios de construcción de inteligencia colectiva, que permita utilizar ámbitos y tecnologías sociales para la comunicación, interacción y la transformación de conocimiento. De ahí que, Rincón, (2018) establece que *"un recurso metodológico es la integración del aprendizaje colaborativo para el trabajo en equipo y organización educativa"*. Más no se trata, tan sólo de trabajar en grupo, sino de afianzar principios pedagógicos que permitan una calidad educativa contextualizada e inclusiva desde la responsabilidad individual en el compromiso colectivo.

5.2.2 Integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo

El sistema educativo actual segmenta el aprendizaje en asignaturas, pero el conocimiento se estructura desde las interacciones entre las distintas áreas, al comprender y solucionar problemas

específicos. Tal como, lo expresa Miranda Beltrán, (2014), Acuña et al. (2017), Craig, (2018) *“aprender es articular las diversas disciplinas para el desarrollo de capacidades, desde un diálogo de saberes y reconociendo los puntos de encuentro desde las disciplinas”*. Se trata, de desarrollar pensamiento complejo, construir con el otro en y para su entorno natural y social, lo que constituye el desarrollo de habilidades que en la interacción continua se establecen como hábitos implícitos en la calidad de vida de la comunidad. Más aún, Rodríguez (2014), realiza énfasis en la participación activa dentro de la realidad educativa, en aspectos como los *“vínculos de comunidad - escuela que se acentúan como necesidad en un carácter especial, desarrollando la convivencia social, educativa y comunitaria”*. En concreto, la participación social activa la comunidad en la toma y ejecución de decisiones para las diversas dimensiones humanas, posibilita un pensamiento sistémico hacia el trabajo en equipo.

En todo caso, trabajar en equipo y asumir esa autonomía institucional, aún no es tarea fácil, donde debe prevalecer el afán por la supervivencia, ante la formación de sus hijos, generando reactividad agresiva que bloquea el aprendizaje. Sin embargo, Martínez Scott, Egido, & Barba-Martín (2016), exponen que un *“proceso de formación colaborativo, protagonizado por los propios docentes, produce transformaciones en su pensamiento, su aula y contexto educativo”*. De este modo, el dialogo democratiza la gestión académica en contexto, y crea vínculos entre los diferentes actores educativos. Así mismo, en opinión de Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, (2017) *“los docentes deben formar, avanzar y acelerar una visión compartida sobre el uso de las TIC, en sus propósitos y metas, para fortalecer el aprendizaje mediante la participación de los interesados en la educación”*. En efecto, aquellos propósitos educativos que han integrado las TIC

en la propuesta formativa han generado vínculos entre los estudiantes, entre estudiantes y docentes y entre la institución y la comunidad.

Por otra parte, el vínculo comunidad y organización educativa es débil si se trasmite conocimiento, sin una función social reconocida. Por su parte, Vega Gutiérrez, (2020) asume que, en el ámbito educativo, “*el docente es el mediador, la persona que expresa las evoluciones y las transforma en conocimiento*”. Pero, la consolidación del vínculo docente organización educativa, depende de la motivación de los educadores, la satisfacción laboral, el compromiso con la organización, la cultura organizacional y de liderazgo desarrollada en el colectivo de la comunidad.

En el Apéndice I, encuentra La *Figura 11* que corresponde al esquema categorial y las relaciones conceptuales Construcción de una cultura pedagógica compartida.

5.3 Relaciones sociales e intelectuales de colaboración

Tener una cultura de trabajo en equipo mediada por TIC para la organización institucional, a través de la reflexión y el dialogo, provee relaciones sociales e intelectuales de colaboración. En tal sentido, Vázquez, Hernández, Vázquez-Antonio, Juárez, & Guzmán (2017), consideran “*que valorar e identificar los aspectos a mejorar y acciones a aplicar o innovaciones que contribuyan a la solución o reconstrucción del conocimiento en el proceso de aprendizaje personal y de la organización educativa es desarrollar una inteligencia colectiva*”. Por consiguiente, potenciar el aprendizaje y transformar las prácticas de enseñanza se puede asociar con la integración de TIC en los procesos de organización educativa, que de acuerdo con Toro, (2015) requiere de una

gestión educativa estratégica para un mejoramiento continuo. Según, el punto de vista de Vásquez Rodríguez, (2013), *“la docencia es un objeto de estudio permanente que ayuda a decidir sobre aspectos fundamentales en ella, tanto en la planificación como en la ejecución y evaluación de los procesos formativos que realiza”*. Luego, favorecer la consolidación de prácticas pedagógicas, con acciones innovadoras para el aprendizaje y la inteligencia colectiva institucional es estructurar procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados.

5.3.1 Procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados

Una estrategia de gestión académica mediada por TIC es un proceso intencionado que invita a la comunidad educativa a reflexionar, revisar y definir acciones de mejora sobre los procesos curriculares y prácticas de aula, de modo que sean más pertinentes y contextualizados. De hecho, el MEN (2015), en su propósito de Colombia la mejor educada en el 2025, expresa que la *“educación es la más eficaz herramienta de transformación social y el mejor camino de movilidad social, donde los maestros son los principales ejecutores de este cambio”*. Actualmente, se evidencia que no es sólo los docentes sino el colectivo que integra el contexto educativo, que deben empoderarse ante las políticas de gobierno y la globalización del conocimiento.

Por lo cual, el propósito formativo se puede llevar a cabo mediante la participación activa, trabajo en equipo, en un plan de mejoramiento y seguimiento, para sensibilizar, vincular y empoderar a los miembros de la organización educativa. De acuerdo con, Ramos Luna & Velázquez Sagahón, (2017) *“en la vivencia escolar es común los desajustes y discrepancias entre sus expectativas, más la existencia de diversas percepciones, son una característica inherente a*

la escuela que permite su dinamismo y transformación”. Además, es un grado de libertad y poder de acción, para transformar la realidad educativa actual, en coherencia con las necesidades del entorno y especialmente los padres de familia y estudiantes. Así pues, teniendo en cuenta a Philip Stabback en la UNESCO, (2016) al comunicar que *“los actores educativos, intentan planificar y buscar las mejores opciones para dirigirse y solucionar los problemas”*. Sin embargo, las preferencias e intereses de la organización y de los actores en la institución son ambiguos e inconsistentes y cambian ante las limitaciones de la estructura organizacional, de recursos físicos y humanos especializados.

5.3.2 Integración de TIC en los procesos de organización educativa

En el caso de integración de las TIC, los docentes deben articular los retos y posibilidades que las TIC suponen en el ejercicio de acceder, crear, almacenar y gestionar información. De acuerdo con, Porras Aguirre, (2013) *“la condición básica para emprender mejoras, consiste en asumir que cualquier realidad, por bien realizada que esté, siempre podrá ser mejorada”*. Para alcanzar esto, la organización educativa crea espacios en los que de manera participativa pueda reflexionar y correlacionar los estándares específicos del plan de estudios con software y aplicaciones informáticas específicas.

En concreto, la IE debe mejorar su infraestructura TIC, a partir de un soporte con objetivos y estrategias pedagógicas que orientan la instrumentalización y adquisición de dispositivos TIC. Orjuela Forero (2010), comunica que, *las TIC en el currículo son medios para apropiarse, comunicar o reconstruir conocimientos y transformar las prácticas pedagógicas, donde pase*

desapercibida la tecnología para dar visibilidad al aprender. Por esto, se requiere describir cómo estas aplicaciones o dispositivos, respaldan los estándares establecidos a desarrollar en la práctica educativa según el propósito formativo del PEI. Aunque, el acceso a TIC en gran parte de la comunidad educativa aún no se configura, el MEN (2017b), PNDE 2016 -2026 establece las TIC como herramientas para el aprendizaje, la creatividad, el avance científico, tecnológico y cultural, que permitan el desarrollo humano y la participación activa en la sociedad del conocimiento.

Se observa que, incorporar las TIC en el currículo requiere del compromiso por parte de cada actor educativo en la IE, en un análisis continuo que busca el desarrollo de conocimiento y habilidades para convivir en él y con el entorno, cultural, social, tecnológico y ambiental. De acuerdo con, Latorre Iglesias, Castro Molina, & Potes Comas (2018), *“los métodos de aprendizaje mediados con tecnologías magnifican las oportunidades de interacción social e inclusión laboral, al potenciar habilidades para la toma de decisiones, desarrollo de aprendizaje y transformación del conocimiento”*. Aún más, viabiliza la participación activa en el desarrollo de acciones comunes y análisis de situaciones de la comunidad y contexto local y global. Por ende, en palabras de Carrillo (2018), *“el docente debe capacitarse, adquirir nuevas competencias cognitivas, sociales, para hacer uso de las diferentes herramientas, ambientes y recursos que faciliten el aprendizaje eficiente”*. Es decir, se requiere del papel fundamental del docente gestor de un cambio estratégico, que integra la mediación tecnológica, en el proceso de gestión académica y de organización educativa.

Por eso, es clave promover el desarrollo de competencias digitales de los docentes, estudiantes y padres de familia. De ahí que, en palabras de Benavides et al. (2011), se requiere, *“por un lado,*

el desarrollo de habilidad de las personas para utilizarlas; Por el otro, procesos estructurados para el uso y aprovechamiento de las TIC en el acceso, producción e intercambio de conocimientos innovadores y pertinentes desde lo local". Ahora bien, la alfabetización digital debe ser parte del plan de mejoramiento institucional, donde la formación sea continúa, basada en seguimiento y análisis de resultados en la integración de las TIC en el currículo, y la importancia que los nuevos medios TIC van a ir adquiriendo. De acuerdo con Hung, Valencia Cobos, & Silveira Sartori (2016), *"la incorporación de las TIC en las escuelas por sí sola no garantiza una mejor calidad educativa, ni facilita los procesos de enseñanza y aprendizaje, ni mejoras en los aprendizajes"*. Por consiguiente, el compromiso y actitud individual, fortalece el alcance de los propósitos institucionales y a la vez se convierten en una oportunidad para abordar y mejorar la visión institucional respecto a la integración de las TIC en las prácticas pedagógicas.

En el Apéndice I, encuentra La *Figura 12* que corresponde al esquema categorial y las relaciones conceptuales Relaciones sociales e intelectuales de colaboración.

6. Propuesta de estrategia de gestión académica

"Toda forma de educación consiste en un esfuerzo continuado por imponer al niño formas de ver, de pensar y actuar, a los que no alcanzaría espontáneamente, y que le son reclamados por la sociedad en su conjunto y por el medio social al que en particular está destinado" DURKHEIM

(1912)

Los docentes, necesitan utilizar métodos pedagógicos adecuados a sociedades del conocimiento en rápida evolución. Debe empoderarse a los educandos no solo para que adquieran un conocimiento completo de las disciplinas que estudian, sino también para que utilicen las TIC como herramienta para generar nuevos conocimientos (UNESCO, 2019). Esta estrategia de formación y acompañamiento pedagógico, es formulada para el diseño e implementación de acciones de mejora y fortalecer las prácticas de aula de los docentes, como los aprendizajes de todos los estudiantes. A su vez, se propende por una revisión y diseño de currículo, para la Integración de Componente Curriculares, en la organización educativa, mediante el trabajo articulado entre lo que se desarrolla en el aula y lo que se lleva a cabo a nivel institucional.

Por ello, tiene como propósito:

- ser una ruta de trabajo para diseñar estrategias de mejoramiento de los aprendizajes en el aula.
- identificar que decisiones estratégicas deben tomarse para llevar a cabo un proceso de actualización de los planes de área y de aula.
- Consolidarse como proceso sistemático de planeación, acción - observación, reflexión - evaluación y sistematización de la gestión académica.

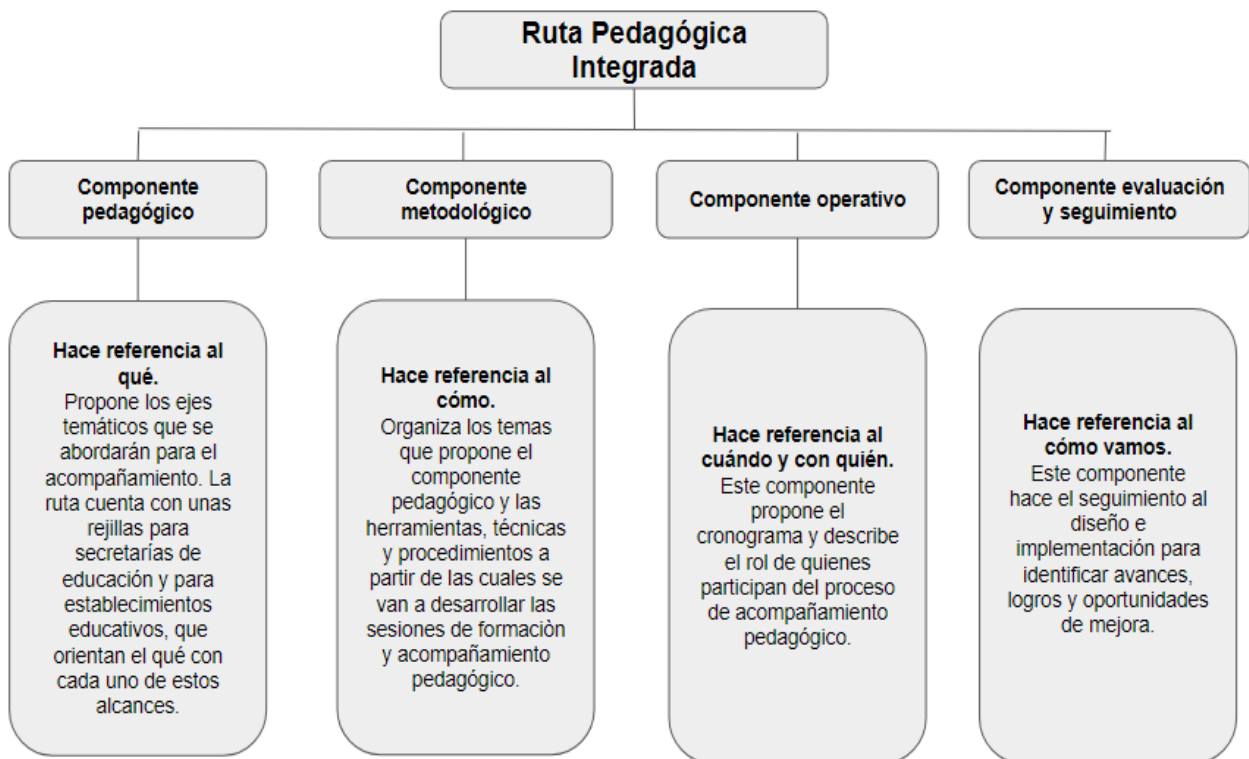
Para implementar la estrategia se requiere:

- Participación de todos los actores: vincula personal directivo y administrativo, docentes, padres de familia, representantes de la comunidad.
- Trabajo en equipo: Pensar y actuar juntos mediante el dialogo y la discusión para innovar y mejorar las prácticas educativas a través de procesos reflexivos e investigativos del presente hacia el futuro esperado.

- Definición de un lenguaje común: establecer acuerdos en los términos conceptuales y transversales, que permitan una comunicación efectiva a lo largo de todo el proceso, en el cual participan diferentes actores de la comunidad. (MEN, 2008^a, P. 5).

De ahí que, este componente propone generar espacios al interior del establecimiento educativo para que se conformen comunidades de aprendizaje y se realice observación y retroalimentación a prácticas de aula entre pares como un apoyo para el desempeño docente como una ruta pedagógica integrada, ver Figura 8.

Figura 8 Componentes de la Ruta Pedagógica Integrada



Tomado de Colombia Aprende. (2017). Ruta de formación y acompañamiento pedagógico. Recuperado 7 de agosto de 2020, de ¿Para qué la ruta de formación y acompañamiento pedagógico website: <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/siempreidae/107756>

Objetivo

Actualizar planes de estudio, sistema de evaluación, identificación y apoyo a estudiantes en dificultad de la I. E. a través de una construcción participativa.

Procesos: Se han definido tres macroprocesos: i. enseñanza y aprendizaje; ii. evaluación y iii. acompañamiento pedagógico, los procesos incluyen acciones puntuales en el nivel institucional (meso currículo) y de aula (micro currículo), según se describe a continuación:

1. Reconocimiento del estado del currículo del establecimiento educativo y de su organización para la gestión académica observando reflexionando sobre el estado de actualización de los planes de área y de aula, el uso de los resultados de la evaluación internas y externas, el uso de material educativo, entre otros.
2. Definición de un plan de acción realista, con responsables, tiempos y productos, que permita hacer la revisión del currículo.
3. Implementación del plan de acción definido en el punto anterior.
4. Seguimiento y sistematización permanente.

Metodología

Integrar la propuesta pedagógica del colegio, con los elementos operativos necesarios, para acompañar las diferentes estrategias didácticas del aprendizaje que se implementan en las aulas, mediante 4 componentes: el pedagógico, el metodológico, el operativo y el de evaluación y seguimiento.

Se desarrolla en tres fases:

Fase I. Factores que inciden en la conformación de organización educativa con inteligencia colectiva. Formulación e inicio, en un lapso de un año

Formular objetivos centrados en metas para mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes desde el PEI.

Construir protocolos y herramientas para el diseño de estrategias de mejoramiento en el aula.

Componentes:

Pedagógico: *praxis a desarrollar* desde la cultura de la reflexión pedagógica, dialéctica y crítica, inicialmente en prácticas de aula y ambiente escolar.

Metodológico: *Transformación organizacional*, se propende por la participación activa de la comunidad educativa de forma síncrona y asíncrona, alternando recursos TIC y tradicionales para la interacción. Donde, se consolida la propuesta de protocolos y de sesiones de formación interna.

Operativo: realizar la interacción utilizando recursos de la suite de Google y la plataforma INTEGRA y si es necesario, encuentros presenciales.

Fase II. Construcción de una cultura pedagógica compartida. Desarrollo y afinamiento: enfocado en procesos para el fortalecimiento curricular, tiempo de 2 años

Fortalecimiento del componente pedagógico del PEI desde una perspectiva integradora.

Componentes:

Pedagógico: *participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la organización institucional*. Tomando la EICC como el fundamento pedagógico, metodológico y como eje articulador de la reflexión pedagógica entre los diferentes actores educativos de la institución.

Metodológico: *Integración de actores educativos y desarrollo de trabajo colaborativo*. Desde la reflexión del ambiente escolar y las prácticas de aula, se concreta la observación, evaluación,

revisión y ajustes de planes de área y de aula como metodología para el fortalecimiento del currículo y del aprendizaje.

Operativo: En el año 2020, se definen ciclos de formación y planes de área, para el fortalecimiento pedagógico y académico de acuerdo a los objetivos e intensidad del trabajo. Primero, proponer la articulación pedagógica con los programas y con los procesos que se adelantan en la institución educativa, de cara al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes. Segundo, unificar el lenguaje y tener un plan operativo común y articulado para todas las sedes del establecimiento educativo.

Fase III. Relaciones sociales e intelectuales de colaboración. Desarrollo y Apropiación: articulación y acciones para la transferencia. Tiempo un año.

Acciones de consolidación con el equipo educativo de la institución.

Componentes

Pedagógico: *Procesos curriculares y prácticas de aula más pertinentes y contextualizados.*
Identificación de buenas prácticas.

Metodológico: *Integración de TIC en los procesos de organización educativa.* Reajuste del proceso de acompañamiento organizacional y en el aula.

Operativo: responder a las necesidades de redireccionamiento de la gestión hacia una comunidad de saber y de práctica pedagógica.

En todas las fases la **evaluación y seguimiento** se realizan de forma continua, mediante la observación, análisis colectivo e implementación de ajustes periódicos.

Recursos

Humanos: diversos actores educativos, especialmente docentes directivos, docentes, padres de familia, estudiantes y personal administrativo, consolidando el equipo líder pedagógico.

Orientadores: materiales del MEN en Colombia Aprende y programa PTA, los cuales deben ser revisados, reflexionados y adaptados a los procesos de la I.E. en espacios de participación. Algunos de ellos relacionados en el Apéndice J, también consultar en Colombia Aprende como estrategia de Integración de componentes curriculares (MEN, 2016a)

Acciones para el fortalecimiento curricular

Formulación e implementación de estrategias de mejoramiento de los aprendizajes en el aula integrando las mallas de aprendizaje.

Actualización e implementación de planes de aula y de área integrando mallas de aprendizaje y demás herramientas.

Desarrollo de competencias ciudadanas.

Estrategias de seguimiento al aprendizaje y de acompañamiento pedagógico en el aula.

Uso pedagógico de los resultados de la evaluación para el fortalecimiento curricular.

Además, como referente para el seguimiento, se propone adaptar las rejillas de formación de la ruta pedagógica integrada y rol de los actores en sus dos niveles: aula e institucional (Mineducación, 2017), ver Apéndice K. Para ello, se propone la implementación en una construcción colaborativa en cada nivel, mediada por Google documents, busca:

- Viabilizar los procesos de mejoramiento al aprendizaje en una pedagogía común.
- Generar confianza y credibilidad en los equipos pedagógicos.

- Promover el uso pedagógico y la articulación de los resultados de la evaluación y de los documentos de referencia MEN con los procesos institucionales de planeación.
- Impulsar el liderazgo pedagógico de los docentes y directivos docentes.
- Promover la articulación entre el nivel institucional y el nivel de aula en el marco de la EICC.

7 Conclusiones

La educación no cambia al mundo, cambia a las personas que van a cambiar al mundo.

Paulo Freire

Finalmente, hablar de una respuesta a la pregunta orientadora de este estudio *¿Cómo desde la gestión curricular, se favorece u obstaculiza la resignificación del PEI, para que sea un proceso reflexivo, dialéctico, crítico y transformador, en un colegio de preescolar, básica y media? Se puede señalar, que es fundamental generar espacios de participación con los actores escolares: docentes directivos, docentes, padres de familia, estudiantes y administrativos, que promuevan la construcción de una cultura pedagógica compartida con miras al desarrollo de una organización educativa y bien institucional. Además, desde la inteligencia colectiva, se construyen relaciones sociales e intelectuales de colaboración en la institución que fortalece y crea canales de comunicación con los actores educativos a fin de generar un diálogo democrático permanente con todos sus miembros.*

De este modo, los factores en la gestión académica del PEI, que inciden en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos, están relacionados con **la conformación de una organización educativa con inteligencia colectiva**. En tal sentido, se realizaron dos grandes grupos interactuantes entre si los cuales son la **praxis a desarrollar** y la **transformación organizacional**. Por lo tanto, la autonomía institucional debe constituirse en una oportunidad para asumir la educación en la institución, con la identidad y perspectiva propia de la zona, y materializar el discurso de los currículos contextualizados; una necesidad inminente frente al desarrollo endógeno con pertinencia social del municipio. Ahora bien, en la institución del estudio, los espacios como el proyecto de mediadores escolares, viabiliza el empoderamiento de los estudiantes hacia una participación activa en los procesos escolares.

En atención a, la **construcción de una cultura pedagógica compartida**, que implica gestar espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI, como lo plantea el segundo objetivo específico, conlleva a involucrar la comunidad. Por ende, el reto del trabajo en equipo, es uno de los más importante que actualmente tenemos en las I. E. De manera que, la **participación activa reflexiva mediante el dialogo crítico en la planeación y programación institucional** proyecta consensos y discrepancias. Pero, discrepar de las opiniones y de las propuestas de otros es legítimo y hasta conveniente, siempre que se haga en un clima de diálogo y de respeto profundo a la persona o personas de las que discrepamos. En consecuencia, el conflicto es inevitable y hasta necesario si se quiere lograr la **integración de los actores educativos y un desarrollo de trabajo colaborativo**.

Con la finalidad de **consolidar las relaciones sociales e intelectuales de colaboración**, se plantea diseñar una estrategia de gestión académica, mediada por TIC, estructurando una comunidad académica en torno a la discusión pedagógica que conlleva la construcción de un proyecto educativo. De hecho, la estrategia planteada busca fortalecer los **procesos curriculares y prácticas de aula, más pertinentes y contextualizados**, construidos e implementados en la institución. Por eso, en la I. E. participante ha abordado aspectos de revisión de planes de área e implementado herramientas TIC, como la plataforma de gestión académica INTEGRAL, que posibilita poner en un escenario institucional, el reporte, informe y sistematización de resultados académicos internos. Así mismo, Google Documents facilita la construcción sincrónica y, en consecuencia, la colaboración al estrechar los vínculos entre los participantes, la herramienta ha permitido establecer una mejor integración de los alumnos en términos de trabajo colaborativo.

Aún más, **la integración de TIC en los procesos de organización educativa**, puede hacer de la escuela un espacio cada vez más justo, es importante impulsar una cultura de altas expectativas tanto a nivel pedagógico como emocional. Pero, es imprescindible la formación pedagógica permanente de los docentes y directivos docentes, de tal manera que la inclusión de tecnologías en el escenario educativo supere el enfoque técnico y se ponga al servicio de la formación humana. Por eso, las acciones y las herramientas deben cuidar las relaciones interpersonales, promover la participación concreta de las familias y preguntarse constantemente por el propósito formativo de la propuesta educativa institucional.

Por último, los actores educativos tienen la responsabilidad individual y colectiva de autoformación y autoevaluación, para dirigir la institución hacia una organización innovadora, que

responda a las exigencias del entorno, mediante el trabajo en equipo. Por consiguiente, retomando la tesis de maestría de Berrío Pereira (2017), *“es de gran impacto fortalecer los espacios de reflexión continua para el mejoramiento institucional”*. Deseo subrayar que, es una tarea titánica en una cultura escolar, cuyas prácticas condicionan la participación activa y protagónica de nuevos y viejos actores, anclados a una sociedad en la que prevalecen valores individuales, rezagando la participación a compromisos o modelos mentales reivindicativos y no como estrategia colectiva hacia la organización educativa.

8. Recomendaciones

El estudio constante en el proceso de praxis institucional desde la participación activa, contribuye a los procesos de gestión curricular, previa contextualización y ajustes de la propuesta, contribuyendo a la transformación del presente y el futuro de la escuela.

Proyección ¿Cómo seguir trabajando de aquí en adelante?

Es importante que se fortalezca un grupo líder dirigido por el rector, los coordinadores, madres y padres de familia, estudiantes y docentes para que participen en la evaluación del plan de gestión encaminado al mejoramiento de la institución. Además, dentro del plan de mejoramiento, se debe establecer, la revisión continua del modelo pedagógico vigente, que a raíz del rediseño se publique el producto revisado en un lugar visible para el conocimiento de todos.

De acuerdo con Alba Cárdenas Escobar, Universidad Tecnológica de Bolívar se debe “*superar la “proyectitis”, que se vive en las instituciones educativas, que satura la cotidianidad institucional de un activismo, que desgasta a directivos y docentes, sin generar un verdadero impacto en el mejoramiento de la calidad educativa de la región*” (Mineducación - Colombia Aprende, 2016). Por ello, se deben emprender acciones que surjan de la participación de la comunidad en un análisis reflexivo, enmarcados en procesos planeados con disposición a la transformación de la organización educativa de manera flexible y abierta a los ajustes que se requieran en el proceso, para que sea pertinente y coherente.

Referencias bibliográficas

- Acuña Beltrán, L. F., Bejarano Bejarano, O. L., Cardozo Espitia, L. S., & Londoño Cancelado, A. M. (2019). *Guía sentipensante: viaje al corazón del acompañamiento pedagógico* (Primera; I. Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, ed.). Bogotá D. C., Colombia: Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico IDEP,.
- Acuña, L. F. B., Castro, J. A. M., Flórez, R. R., Galvis, D. J. V., & Zea, L. A. S. (2017). *Ambientes de aprendizaje y sus mediaciones en el contexto educativo de Bogotá* (Primera ed; Idept. de E. • R. S. Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, ed.). Bogotá, Colombia: CI Warriors.
- Aguilar de la Hoz, L., Ariza Ariza, R., Aguilar de la Hoz, J., Sanjuanelo Suárez, O., & Vence Pájaro, L. M. (2016). Plan de Mejoramiento Institucional. Recuperado 1 de agosto de 2020, de Universidad del Norte website: <https://es.calameo.com/read/00049275190f606ab06d2>
- AGUILAR JEREZ, J. E. (2004). *Propuesta para la reformulación y mejoramiento del PEI del centro educativo Oriente Miraflores*. UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER.
- Albarracín, M. J. P. (2018). *La gestión directiva de las organizaciones educativas: Una interpretación desde la perspectiva de la resignificación de los PEI*. UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA - Santa Marta.
- Aldana, R. L. P. (2014). *Participación de los actores educativos en los procesos de gestión de una institución escolar* (Biblioteca UIS, Ed.). UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, Bucaramanga, Colombia.
- Alvarez, I. N. S., Ibarra, M. G. C., & Miranda, E. B. (2013). *La Gestión Educativa Como Factor*

- De Calidad En Una Universidad Intercultural. *Redalyc.org, Ra Ximhai*, 9(4), 149–156.
- Alvariño, C., Arzola, S., Brunner, J. J., Recart, M. O., & Vizcarra, R. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. En *Revista Paideia* (Vol. 29). Santiago de Chile.
- Amado, M. C. (2017). *Estrategia de gestión académica para favorecer prácticas pedagógicas encaminadas al desarrollo del pensamiento científico* (D. M. Rodríguez González, Ed.). Universidad Libre, BOgotá, Colombia.
- Ángel Pérez, D. A. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. *Estudios de Filosofía, Dic.*(44), 9–37.
- Ann Rohlehr, B. (2006). Características del currículo y la gestión curricular: un estudio. En UNESCO (Ed.), *Ponencia presentada en el contexto de la Segunda Reunión del Comité Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC)* (p. 36). Santiago de Chile: El currículo al debate.
- Bausela Herreras, E. (1992). La docencia a través de la Investigación - Acción. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1–10.
- Bazán, R. A., Hernández, P. E., Hernández, R. C., & Ochoa, A. E. (2020). Relaciones entre contexto de procedencia y logro académico al terminar la primaria. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 22(1), 1. <https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e08.2335>
- Bejarano, J., Cárdenas, G., & Izquierdo, O. (2017). *Estrategia de gestión académica para implementar las TIC en la práctica pedagógica de los docentes de inglés de la jornada mañana en la IED Clemencia de Caycedo*. Universidad Libre - Bogotá -Colombia.
- Benavides, Á. M., Alvira, B. M., Córdoba, E. M., Rodríguez, E. P., Erazo, E., Silva, G. C., ... Bolaños, S. M. (2011). *Crear y Publicar con las TIC en la escuela* (primera ed; J. J. C. Moreno, S. L. D. Anaya, U. Hernandez, & M. Hernández, Eds.). Popayan, Cauca, Colombia:

Sello Editorial Universidad del Cauca.

Bernal Martínez de Soria, A., & Ibarrola García, S. (2015). Liderazgo del Profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educacion*, 67(ISSN: 1022-6508), 55–70.

Berrío Pereira, K. L. (2017). *La incidencia de la gestión curricular en los procesos de mejoramiento educativo en la Institución Educativa Santo cristo de zaragoza* (O. Herrera Cano, Ed.). Universidad de Antioquia, Medellin - Antioqui, Colombia.

Bosco, A. (2013). *Las TIC y la educación escolar: tiempo y espacio como obstáculos o aliados de la innovación*. Barcelona España.

Briceño Moraga, A. (2019). La evaluación en el proceso de aprendizaje. *Revista Torreón Universitario*, 7(20), 22–31. <https://doi.org/10.5377/torreon.v7i20.8564>

Cabero Almenara, J., & Llorente Cejudo, M. C. (2008). La alfabetización digital de los alumnos. Competencias digitales para el siglo XXI. *Revista portuguesa Pedagogía*, 42(2), 7–28.

Cabero, J., & Joaquín, G. S. (2016). *La gestión del conocimiento en las organizaciones corporativas*. 61–75.

Calidad institucional | Colombia Aprende. (s. f.). Recuperado 23 de junio de 2020, de <http://www.colombiaaprende.edu.co/es/node/95166>

Carrillo Villegas, P. (2018). *Uso de las TIC en la gestión académica de una institución de educación virtual de Bucaramanga* (C. A. Roa, Ed.). Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.

Casanova, M. A. (2012). El Diseño Curricular como Factor de Calidad Educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación REICE*, 10 No. 4, 6–20.

Castaño, G. A. D., & Calderón, G. H. (2012). Incidencia de la gestión humana en la calidad de la

educación básica y media , caso Departamento de Caldas. *Especial sotavento M.B.A.*, 20, 48–67.

Castro, V. F., Mazo, F. P., & Quintanilla, G. P. (2016). Instrumentos claves de la gestión escolar. El caso de la subvención escolar preferencial de Chile. *Redalyc, Scielo, Actualidades Investigativas en educación*, 16(3), 32. <https://doi.org/10.15517/aie.v16i3.25958>

Cerezo Huerta, H. (2006). Corrientes pedagógicas contemporáneas. *Revista Electrónica de Pedagogía*, 7, 19. <https://doi.org/ISSN 1870- 1477>

Colmenares E., A. M., & Piñero M., M. L. (2008). La Investigación Acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus Revista de Educación*, 14, num 27(1315-883X), 96–114.

Colombia Aprende. (2017). Ruta de formación y acompañamiento pedagógico. Recuperado 7 de agosto de 2020, de ¿Para qué la ruta de formación y acompañamiento pedagógico website: <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/siempre diae/107756>

Colombia Aprende. (2018). Derechos básicos de aprendizaje. Recuperado 15 de agosto de 2020, de Segunda versión website: <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/node/107746>

Colombia Aprende. (2019). Documentos de referencia. Recuperado 7 de agosto de 2020, de Siempre día E website: <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/siempre diae/89841>

Constituyente, A. N. *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA.* , (1991).

Craig, D. F. (2018). *EDUCACIÓN 4G* (primera; D. F. Craig, Ed.). Corrientes Argentina: Licencia Creative Commons Libre distribución.

Delgado Valdivieso, K. (2016). Propuesta de aplicación del enfoque de Educación Inclusiva en Educación Media y sus proyecciones a la Educación Superior. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 1(3), 27. <https://doi.org/10.33936/recus.v1i3.57>

- Díaz Mendoza, E. J. (2018). Implicaciones del uso de la calidad total en educación. *Unaciencia Revista de Estudios e Investigaciones*, 11(20), 9–14. <https://doi.org/10.35997/runacv11n20a2>
- Escamilla González, A. (2016). *La competencia para aprender a aprender en educación secundaria obligatoria: fundamentos y herramientas de un programa integrado para su desarrollo* (M. Sánchez Sáinz & M. Penna Tosso, Eds.). UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, Madrid, España.
- Esteve, F., Castañeda, L., & Adewll, J. (2018). Un Modelo Holístico de Competencia Docente para el Mundo Digital. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 91(32. 1), 105–116.
- Estupiñan, N. (2012). Análisis de los modelos pedagógicos implementados en tres instituciones educativas del sector oficial de la ciudad de Santiago de Cali (O. A. HERRERA GUTIERREZ, Ed.). Universidad Nacional de Colombia, Palimra, Valle del Cauca, Colombia.
- Fadel, C., Bialik, M., & Trilling, B. (2016). *EDUCACIÓN EN CUATRO DIMENSIONES las competencias que los estudiantes necesitan* (Primera; J. Carrasco, V. Cárcamo, & F. Petrovich, Eds.). Santiago de Chile: Centro de Innovación en Educación de Fundación Chile.
- Fernández, C. (2015). Competencias TIC de los docentes para la sociedad del conocimiento. *PhD Proposal*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ferrer Planchart, S. C. (2016). *Programa de orientación para la mejora del estilo de vida en la educación secundaria. Innovaciones y curriculum*. 1.
- Fonseca Mendoza, A. L., Monterrosa López, N. J., & López Juvinao, D. D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *ECONÓMICAS CUC*, 41(1). <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.org.6>
- García-MartíN, S., & Mayo, I. C. (2019). Identificación de variables mediadas por las

intervenciones de gestión del conocimiento en organizaciones escolares. *Andamios*, 17(40), 251–273. <https://doi.org/10.29092/uacm.v16i40.706>

García de la Barrera Trujillo, M. J. (2016). *Estudio de las relaciones entre la resistencia cultural y el clima social de aula en profesores de educación secundaria* (J. Mafokozi Ndabishibije, Ed.). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.

García Martín, S. (2019). *Uso de herramientas para la gestión del conocimiento y sus implicaciones en el rendimiento escolar en educación secundaria obligatoria* (I. Cantón Mayo, Ed.). Universidad de León, León.

Gélvez Landazábal, L. D. (2010). *Construyendo liderazgo desde la escuela propuesta pedagógica para promover el ejercicio del liderazgo en los actores escolares de una institución educativa pública* (C. A. Roa, Ed.). Universidad Industrial de Santander - UIS, Bucaramanga, Colombia.

Gómez C., V. M. (1993). Una visión crítica sobre la Escuela Nueva de Colombia. *Revista educación y pedagogía*, (14 y 15).

Gómez, D. M. C. (2017). *Gestión escolar: coherencia de las prácticas de aula con el modelo pedagógico institucional, desde los procesos de gestión, calidad y evaluación*. El Carmen De Víboral, Antioquía.

Güiza Ezkauriatza, M. (2011). *Trabajo colaborativo en la web: Entorno virtual de autogestión para docentes* (J. Salinas Ibáñez, Ed.). Universitat de les Illes Balears, Palma de Mallorca, España.

Hernández Sampiere, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edic, Vol. 1; Www.elosopanda.com, Ed.). Mexico D.f.: Mc Graw Hill Education.

- Hung, E. S., Valencia Cobos, J., & Silveira Sartori, A. (2016). Factores determinantes del aprovechamiento de las TIC en docentes de educación básica en Brasil. Un estudio de caso. *Perfiles educativos*, 38(151), 71–85.
- ISTE. (2019). Estándares ISTE para docentes. 11, p. 2.
- Latorre, A. (2005). La investigación - acción: Conocer y cambiar la práctica educativa. En *Serie investigación educativa* (3ra edición). Barcelona España: Editorial Graó.
- Latorre Iglesias, E. L., Castro Molina, K. P., & Potes Comas, I. D. (2018). Las TIC, las TAC y las TEP: innovación educativa en la era conceptual. En Fondo de Publicaciones de la Universidad Sergio Arboleda (Ed.), *Serie Investigaciones - Universidad Sergio Arboleda* (primera, Vol. 1). Bogotá D.C., Colombia: DGP Editores.
- Licdo, S. (2019). *Estrategias dirigidas al manejo de las TIC que permitan mejorar la gestión administrativa de los directivos* (Nº _copia 20190528-72391-1m6nv). MARACAIBO.
- López Bertomeo, E. (2018). *La metodología didáctica y el rendimiento académico en el alumnado de las etapas de educación primaria y secundaria*. 1.
- Marín González, F., Riquett Escorcía, M., Cecilia Pinto, M., Romero Caballero, S., & Judith Paredes, A. (2017). Gestión participativa y calidad educativa en el contexto del Plan de mejoramiento institucional en escuelas Colombianas. *Opcion*, 33(82), 344–365.
- Marroquín, P. R. (2010). *Los Instrumentos de gestión y su influencia en la calidad académica de los centros de educación básica alternativa de la Ugel No. 06*. Lima, Perú.
- Martínez Barragán, N. D. (2014). Cómo implementar un diseño curricular basado en competencias. *Revista electrónica Experiencia Docente*, 1(2), 09–23.
<https://doi.org/10.18180/j.edv1n2a012014>
- Martínez, D. M. P. (2013). *La Gestión Educativa en Colombia : Del dispositivo a la tecnología de*

gobierno. Universidad Pedagógica Nacional.

Martínez Scott, S., Egido, L., & Barba-Martín, R. (2016). Educación inclusiva e investigación-acción: un proyecto para transformar la escuela y la docencia universitaria. *Educational research with social impact*.

Melendo Matías, M. P. (2011). *Análisis de las estructuras organizativas de los centros de educación secundaria en la comunidad de Madrid*. 1.

Meller, P. (2016). *una introducción a las habilidades escolares del siglo 21* (primera ed; Micopia.cl / Imprenta sustentable y Boutique Creativa, Ed.). Santiago - Chile: Programa CEPLANT UTALCA.

MEN. Decreto 1860. , Pub. L. No. Decreto 1860, 1 Agosto 3 de 1994 22 (1994).

MEN. *Ley General de educación (Ley 115)*. , Pub. L. No. Ley 115, 50 (1994).

MEN. (1998). Lineamientos curriculares - Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Recuperado 15 de agosto de 2020, de Referentes de calidad website: https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-339975.html?_noredirect=1

MEN. (2004). *Guía N° 5 planes de mejoramiento y ahora... ¿cómo mejoramos?* (primera, Vol. 1; Cecilia María Vélez White, Himelda Martínez Zuleta, Carmen Emilia Pérez Castaño, Yirama Castaño Güiza, María Paulina Dávila, & María Teresa Peña Borrero, Eds.). Bogotá: Impresiones Periódicas S.A.

MEN. (2006). Estándares Básicos de competencia. Recuperado 15 de agosto de 2020, de Referentes de calidad website: https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-340021.html?_noredirect=1

MEN. (2007a). *Guía 28 APRENDIZAJES PARA MEJORAR Guía para la gestión de buenas prácticas* (Primera ed, Vol. 1; C. M. Vélez White, J. I. Díaz Tafur, G. M. Álvarez, & P.

Cuellar Rojas, Eds.). Bogotá, Colombia: Qualificar Ltda. Textos: Liliana González Ávila y Claudia Rojas Mora.

MEN. (2007b). *GUÍAS No. 26 ¿Cómo participar en los procesos educativos de la escuela?* (primera ed, Vol. 1; C. M. Vélez White, J. I. Días Tafur, Á. Leuro, Y. Castaño Güiza, M. C. Ortiz Karam, & J. L. Jurado Numpaque, Eds.). Bogotá, Colombia: CORPOEDUCACIÓN.

MEN. (2008a). *Documento no 3 Estrategias de apoyo a la gestión académica con enfoque inclusivo* (Primera; M. – T. de A. Convenio, Ed.). Bogota, Colombia: Revolución educativa Colombia Aprende.

MEN. (2008b). *Guía No 30 Orientaciones generales para la educación en tecnología ¡una necesidad para el desarrollo!* (primera ed, Vol. 1; J. Carrizosa, M. Duque Escobar, M. Ochoa Piedrahíta, & A. Duque Oliva, Eds.). Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional.

MEN. (2008c). *Guía No. 11, Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional* (Primera ed, Vol. 1; Cecillia María Vélez White, J. I. Díaz Tafur, S. C. Prieto Zarta, I. Vanegas Sánchez, M. López Castro, L. V. Nieto Roa, ... C. E. Acosta, Eds.). Bogotá, Colombia: Mtp Comunicaciones Editorial.

MEN. (2008d). *Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional DE LA AUTOEVALUACIÓN AL PLAN DE MEJORAMIENTO* (Primera ed, Vol. 1; Cecilia María Vélez White, I. Segovia Ospina, M. López Castro, A. González Rivera, J. Valderrama Rengifo, I. Fernandes Cristovao, ... M. P. Rodríguez Collazos, Eds.). Bogotá, Colombia: Cargraphics S.A.

MEN. (2009a). *Documento No. 11 Fundamentaciones y orientaciones para la implementación del Decreto 1290 de 2009* (Primera ed, Vol. 1; C. Vélez, I. Segovia, M. López, & H. Castro, Eds.). Bogotá, Colombia: Ministerio de Educación Nacional.

MEN. (2009b). *Guía No. 33 Organización del sistema educativo conceptos generales de la*

- educación preescolar, básica y media* (Primera ed, Vol. 1; C. Vélez, I. Segovia, & M. Álvarez, Eds.). Bogotá, Colombia: Codesocial.
- MEN. (2013). *Guía No 49 Guías pedagógicas para la convivencia escolar* (T. Mosquera Angulo, Á. M. Báez-Silva, D. F. Barbosa Redondo, V. Duque Villegas, J. F. Franco Berón, J. Nieto Mejía, ... J. E. Sandoval Bravo, Eds.). Bogotá, Colombia.
- MEN. (2015a). *Colombia, la mejor educada en el 2025: Líneas estratégicas de la política educativa del Ministerio de Educación Nacional*. 1–129.
- MEN. *DECRETO 1075*. , Pub. L. No. 1075 (2015).
- MEN. (2016a). Guía 10 Mejoramiento institucional desde el fortalecimiento curricular: planes de área. En Equipo de acompañamiento pedagógico (Ed.), *Estrategia de Integración de Componentes Curriculares: Vol. 1.1* (primera, p. 11). Bogotá D.C. Colombia: Dirección de calidad EPBM.
- MEN. (2016b). Guía 2_ Estrategia de Integración de Componentes Curriculares. En Equipo de acompañamiento Pedagógico (Ed.), *Estrategia de Integración de Componentes Curricularess* (primera, p. 14). Bogotá D. C.: Dirección de Calidad EPBM.
- MEN. (2016c). Guía 9_ Fortalecimiento curricular planes de área. En *Estrategia Integración de Componentes Curriculares* (primera, Vol. 1, p. 11).
- MEN. (2017a). *Documento de orientaciones técnicas, administrativas y pedagógicas para la atención educativa a estudiantes con discapacidad en el marco de la educación inclusiva* (primera, Vol. 1; Fundación Carvajal - Pontificia universidad Javeriana, Ed.). Bogotá D.C., Colombia: El bando creativo.
- MEN. (2017b). *Guía de fortalecimiento curricular* (1ª ed.; Legis S.A., Ed.). Bogotá: Siempre Día E.

- MEN. (2017c). *Plan Nacional Decenal de Educación PNDE 2016- 2026 Camino Hacia la Calidad Y La Equidad* (primera). Bogotá, Colombia.
- MEN - Asobancaria. (2014). *Mi plan, mi vida y mi futuro Orientaciones Pedagógicas para la Educación Económica y Financiera* (primera; Asobancaria, Ed.). Bogotá D.C - Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.
- MEN, equipo pedagógico. (2019). *Taller Evaluar para avanzar*. Bogotá D.C - Colombia.
- MEN, M. de E. N. Decreto 1290. , Pub. L. No. 1290, Reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de educación básica y media 1 (2009).
- Mezher, T., Cuba, M., Calánchez, A., & Chavéz, K. (2016). La gestión educativa : proceso de transformación social. *Educación en contexto*, 2(1), 228–243. <https://doi.org/ISSN 2477-9296>
- Mineducación. (2016). Colombia Aprende | La red del conocimiento. Recuperado 24 de abril de 2021, de SiemprediaE Mallas de aprendizaje website: <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/siemprediae/89839>
- Mineducación. (2017). *RUTA PEDAGÓGICA INTEGRADA Documento Base* (Dirección de calidad de EPBM, Ed.). Bogotá D.C. Colombia.
- Mineducación - Colombia Aprende. (2016). *LA INNOVACIÓN EDUCATIVA en COLOMBIA Buenas Prácticas para la Innovación y las TIC en educación* (primera; C. Lugo Silva, Ed.). Bogotá, Colombia: Centro de Innovación Educativa Nacional, CIEN, Ministerio de Educación - Universidad Nacional.
- Miranda Beltrán, S. (2014). *Apropiación pedagógica de las tecnologías por parte de los maestros de las escuelas públicas bogotanas*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, Bogotá D.C., Colombia.

- Misión y Visión - Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (s. f.). Recuperado 19 de julio de 2020, de https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-89266.html?_noredirect=1
- Morales Martínez, M. E., Preciado Duarte, N. Y., Samit Nader, V., & Hernández, C. (2017). *La gestión curricular; procesos y tendencias. Una revisión documental*. Fundación universitaria de ciencias de la Salud, Bogotá D. C., Colombia.
- Mourshed, M., Chijioke, C., & Barber, M. (2012). Cómo continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo. En V. Zurita (Ed.), *SERIE DOCUMENTOS DE PREAL* (Primera Ed). Santiago de Chile: McKinsey & Company.
- Orjuela Forero, D. L. (2010). Integrar las TIC al currículo en la educación media. *Revista de Investigaciones UNAD*, 9(3), 137–156. <https://doi.org/10.22490/25391887.722>
- Páez Martínez, R. M. (2015). Familia y escuela: una alianza necesaria en la gestión escolar. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67, 159–180. <https://doi.org/10.35362/rie670228>
- Pérez Dávila, F. L. (2018). Políticas educativas en Colombia: en busca de la calidad. *Actualidades Pedagógicas*, 1(71), 193–213. <https://doi.org/10.19052/ap.4430>
- Pérez Ruiz, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educación y Educadores*, 17(2), 357–369.
- Perez Yuste, R. (2005). Calidad de la educación, calidad en la educación. Hacia su necesaria integración. *Educación XXI*, 8(0). <https://doi.org/10.5944/educxx1.8.0.341>
- Piñeres, A. D., Bravo-Rueda, C., & Sierra Delgado, G. E. (2020). Educación inclusiva en contexto: reflexiones sobre la implementación del Decreto 1421 del 2017. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 23(34). <https://doi.org/10.19053/01227238.9823>
- Polo Albarracín, M. (2016). El Proyecto Educativo Institucional-PEI: Una Mirada desde la Gestión. En C. Liñán Felipe (Ed.), *XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional*

Educación Superior y Desarrollo Sustentable (p. 40). Santa Marta: Mesa Técnica Educación y Transformación Social.

Porras Aguirre, E. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio. Estudio de casos múltiples* (C. Martínez Mediano & D. R. Pérez Juste, Eds.). UNED, Villavicencio, Colombia.

Prieto Albert DE, G. (2003). Introducción a la gestión estratégica. En UNIVERSITAT DE BARCELONA Virtual (Ed.), *Gestión Estratégica* (Virtual, p. 34). Barcelona - España: UB Virtual.

Prioretti Jorge Luis. (2016). TIC, TAC, TEP. Tecnologías para aprender y para toda la vida. | Inclusión y calidad educativa. Recuperado 8 de septiembre de 2019, de ICE website: <https://inclusioncalidadeducativa.wordpress.com/2016/01/07/tic-tac-tep-tecnologias-para-aprender-y-para-la-vida/>

Quintana, Y. E. T. (2018). *Lineamientos para la formación en gestión escolar de maestros y directivos*. Universidad Industrial de Santander.

Ramos Luna, L. L., & Velázquez Sagahón, F. J. (2017). *Prácticas y realidades de las organizaciones educativas* (primera; UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO, División de Ciencias Económico Administrativas, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA UNIDAD IZTAPALAPA, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA UNIDAD AZCAPOTZALCO, RED MEXICANA DE INVESTIGADORES EN ESTUDIOS, & A. C. (REMINEO) ORGANIZACIONALES, Eds.). Mexico: GRUPO EDITORIAL HESS, S.A. DE C.V.

Rincón, D. C. (2018). *Procesos de gestión escolar de una institución educativa para transformarse*

- en una institución de modalidad virtual* (Vol. 1). Universidad Industrial de Santander UIS.
- Robayo Marin, M. A., Gaidos Guerrero, D. J., & Duque Daza, C. O. (2012). Resignificación del modelo pedagógico de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús Hermanas Bethlemitas, Filandia Quindío (Vol. 1; Biblioteca Católica universidad, Ed.). Universidad Católica de Manizales., Armenia, Colombia, Colombia.
- Rodríguez Akle, Á. del C. (2017). *Concepciones y prácticas de liderazgo en la gestión de la organización escolar. Transiciones entre los paradigmas tradicionales y socio críticos de la gestión educativa.* (J. O. Sánchez, Ed.). Universidad del Magdalena, Santa Marta- Colombia, Colombia.
- Rodríguez Arocho, W. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque histórico - cultural. *Revista electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 10(1)(1), 1–28.
- Rodríguez Gómez, D. (2009). *La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores un estudio multicaso* (J. Gairín Sallán, Ed.). Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Rodríguez Gómez, D., & Gairín Sallán, J. (2015). Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas. *Educación*, 24(46), 73–90.
- Rodríguez, J. A. (2014). *Aproximación a un modelo teórico de participación social que fortalezca la calidad de vida desde el contexto de la educación venezolana* (I. Sutrúm, Ed.). Universidad de Córdoba, Córdoba, Venezuela.
- Rodríguez, N. (2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. *EDUCERE, Investigación*, 4(10), 39–46.
- Roldan, E. C. L. (2018). *Gestión institucional y rendimiento académico de los estudiantes en la*

- Institución Educativa N°1213 La Gloria Nivel Primario, Ate, 2017. UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle - Lima Perú.*
- Sanchez, E. C. L., Sarmiento, J. M. P., & Orjuela, G. J. S. (2015). Coherencia entre Modelo Pedagógico y Prácticas Pedagógicas de los Docentes del Liceo Colombia. *Amazoniz Investiga, 4 Num. 7, 11.*
- Sánchez Rodríguez, N. J., & Lache Buitrago, J. A. (2017). *La gestión educativa estrategica, una herramienta para optimizar los procesos pedagogicos.* Bogotá D. C.
- Stabback, P. (2016). Qué hace a un currículo de calidad. En A. Massimo, R. Operti, J. Lili, & É. Brylinski (Eds.), *Reflexiones en progreso N° 2 sobre Cuestiones fundamentales y actuales del currículo y el aprendizaje: Vol. No 2* (1ª ed., p. 40). <https://doi.org/IBE/2016/WP/CD/02>
- Toro, L. Y. S. (2015). *Caracterización de los procesos de gestión académica mediados por TemaTICas* (C. R. Barreto, Ed.). Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.
- Ulloa Garrido, J., & Gajardo Aguayo, J. (2017). Gestión de la implementación curricular Informe Técnico no. 5. En *LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.* Santiago de Chile.
- Unesco. (2017). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo. 2016, La educación al servicio de los pueblos y el planeta : creación de futuros sostenibles para todos.* (Primera; equipo del Informe GEM, Ed.). París - Francia: UNESCO.
- UNESCO. (2019). *Marco de competencias de los docentes en materia de TIC* (Tercera; UNESCO, Ed.). Paris Francia.
- Urbano, O. C., & Yule, A. R. (2013). *Ruta estratégica para Resignificación del proyecto educativo, institución Educativa Agroambiental la Esperanza, Santander de Quilichao, Cauca.* Universidad Católica de Manizales, Facultad de Educación, Popayan, Colombia.

- Valencia, T. M., Serna, A. C., Ochoa, S. A., Caicedo, A. M. T., Montes, J. A. G., & Chávez, J. D. V. (2016). *COMPETENCIAS Y ESTÁNDARES TIC desde la dimensión pedagógica Una perspectiva desde los niveles de apropiación de las TIC en la práctica educativa docente* (primera). Santiago de Cali, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana - Cali.
- VANEGAS, S. M. P. (2018). *Proceso de construcción colaborativa del modelo pedagógico como aporte al mejoramiento de la gestión directiva* (Vol. 1). Bogota, D. C.
- Vásquez Rodríguez, F. (2013). *Investigar la docencia: investigaciones sobre prácticas evaluativas en el aula, conflicto escolar y problemas de aprendizaje* (primera; R.-N. C.-S. D. C. BY-NC-ND, Ed.). Bogotá D.C - Colombia: Kimpres Universidad de la Salle.
- Vázquez, A. J. M., Hernández, M. J. S., Vázquez-Antonio, J., Juárez, H. L. G., & Guzmán, C. C. E. (2017). El trabajo colaborativo y la socioformación: un camino hacia el conocimiento complejo. *Educación y Humanismo*, 19(33), 334–356. <https://doi.org/10.17081/eduhum.19.33.2648>
- Vega Gutiérrez, L. V. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18–28.
- Vence Pájaro, L. M. (2013). *Uso pedagógico de las TIC par el fortalecimiento de estrategias didácticas del programa todos a aprender*. Ponedera Atlántico.
- Vizcaíno Mendoza, A., De Moya Tejeda, B., Ortega Santiago, M. J., Cervantes Viloría, R., & Gómez Patiño, R. (2016). *Diseño de un plan de mejoramiento institucional orientado a la resignificación del modelo pedagógico social cognitivo* (M. patricia Borjas, Ed.). Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

Apéndices

Apéndice A Pauta de Análisis documental PEI

Pauta De Análisis Documental PEI

Proyecto de investigación Resignificación del PEI y la Mediación TIC desde la Gestión Curricular

Objetivo General

Liderar una estrategia mediada por TIC, que viabilice la participación de los diferentes actores educativos de un colegio de preescolar, básica y media, en la reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje.

Objetivos Específicos

Caracterizar los factores en la gestión académica del PEI, que inciden en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos en un Colegio de preescolar, básica y media.

Generar espacios de estudio y análisis reflexivo del PEI con diferentes actores educativos, mediante trabajo colaborativo en red, donde se contextualice necesidades, y posibilidades en el desarrollo del aprendizaje, según el componente pedagógico establecido en la institución educativa.

Diseñar una estrategia de gestión académica, mediada por TIC, que favorezca la consolidación de prácticas pedagógicas, con acciones innovadoras para el aprendizaje y en concordancia con el componente pedagógico establecido en el PEI.

Revisión Documental: PEI

Objetivo Caracterizar los factores en la gestión académica del PEI, que inciden en el desarrollo de aprendizaje para los actores educativos en un Colegio de preescolar, básica y media.

Fecha de revisión: noviembre de 2019

Aspectos revisados**Componente teleológico – epistemológico**

¿Cómo se definen los componentes teleológico - epistemológico en el PEI?

Textualmente el documento PEI vigente a la fecha en la institución educativa participante expresa respecto a los fines, los propósitos, ideales y las metas que busca realizar, cumplir y alcanzar como resultado último del proceso educativo en la formación integral del hombre y en la transformación de la sociedad.

FILOSOFÍA: ... fundamentada en los *valores y principios cristianos* dentro de un *ambiente de respeto y aceptación por las diversas culturas, grupos étnicos y religiosos*. Promueve en los estudiantes la *actitud de aprendizaje constante, el desarrollo de la autoestima y de un pensamiento crítico* que facilite su participación en todas las decisiones de la vida económica, política, administrativa, cultural, educativa y social de su comunidad. Prepara a los jóvenes en las habilidades necesarias para las *competencias de la vida y actividades de la educación superior* que le permita asumir un papel de liderazgo en su entorno.

Tomado del documento PEI del colegio participante (negrilla y cursiva fuera de texto)

La institución educativa, fundamenta la acción formativa desde:

Lo ontológico, concibe el desarrollo integral del individuo, “fundamentada en los **valores y principios cristianos**”; lo cual corresponde a la ideología espiritual de la mayoría de la comunidad sostenida desde la época de la conquista española, por el catolicismo que ha imperado en la región. No obstante, en el contexto escolar se encuentra alrededor de un 15% de estudiantes y un 10% de los docentes, que pertenecen a otras comunidades cristianas, quienes se deben acoger al proceso institucionales basados en el catolicismo como referente de moralidad.

Lo sociológico, *es la constante interacción “dentro de un ambiente de respeto y aceptación por las diversas culturas, grupos étnicos y religiosos”*, lo que permite inferir, que el proyecto da apertura a una inclusión de toda condición social. Es así, que la población estudiantil es diversa y como institución ha venido realizando acciones que permita visibilizar su proceso de inclusión por necesidades educativas relacionadas con discapacidades. Pero, como institución educativa, no cuenta con los recursos suficientes para apoyar la formación en la diversidad de necesidades afloradas por las secuelas de conflicto armado y los proyectos de minería aurífera en la zona entre otros.

Desde lo epistemológico, “promueve en los estudiantes la **actitud de aprendizaje constante, el desarrollo de la autoestima y de un pensamiento crítico** que facilite su participación en todas las decisiones de la vida económica, política, administrativa, cultural, educativa y social de su comunidad”. Lo dicho aquí supone que, los actores educativos asumen un alto compromiso en la

formación y organización educativa. Es decir, desde el proyecto se busca que los estudiantes se empoderen del proceso de aprendizaje, mediante un desarrollo participativo de la transformación y construcción de conocimiento.

Desde lo trascendental, busca “preparar a los jóvenes en las habilidades necesarias para las **competencias de la vida y actividades de la educación superior** que le permita asumir un papel de liderazgo en su entorno” asumiendo la continuidad de formación establecida para el ser. De donde se infiere que, el proyecto idealiza este aspecto, como resultado último del proceso educativo en la formación integral del hombre y por ende en la transformación de la sociedad.

Se refleja en el actuar de la comunidad educativa a través de los cambios y transformaciones del proyecto de vida personal, institucional y de la comunidad. Por eso un aspecto relevante en el análisis es la *Misión*, donde se expresa la razón de ser de la institución educativa, manifiesta el propósito por el cual existe y orienta las acciones que se realizan en tiempo presente. Al respecto, la misión de la institución educativa participante es:

El Colegio Integrado xxxxxxx del municipio de xxxxxx, ofrece educación integral e inclusiva desde el grado cero hasta grado once en articulación con el Sena como Técnico en Sistemas, y ciclos complementarios CLEI, de modalidad mixto. Formar estudiantes de bien, responsables, competentes, bajo los principios de la moral y la ética, bases para lograr un pleno desarrollo de su proyecto de vida en su contexto, y lo convierta en un líder comprometido con la sociedad.

Para cumplir nuestra Misión, se requiere del trabajo en equipo: Directivos-Docentes-Padres de Familia-Estudiantes, una identificación plena con la Institución y una comunicación permanente, que permita evaluar los procesos y determinar estrategias para avanzar secuencialmente en el proceso educativo.

Tomado de documento PEI de la institución participante

De la misión se puede establecer que la razón de ser de la institución educativa es “formar estudiantes de bien, responsables, competentes, bajo los principios de la moral y la ética”. Además, que todas las acciones educativas institucionales deben estar encaminadas hacia el pleno desarrollo del proyecto de vida del estudiante en su contexto, y lo convierta en un líder comprometido con la sociedad.

De modo idéntico, la visión es *una imagen mental que visualiza un futuro deseado en un tiempo determinado, ya sea a corto, mediano o largo tiempo, dependiendo de la decisión de cada organización educativa. Es así que, en la institución educativa participante es:*

Para el año 2020, la institución educativa colegio Integrado xxxxxx será una institución educativa líder en la formación preescolar, básica y media técnica en sistemas, articulado con el SENA, que le permita alcanzar competencias para enfrentar los desafíos del nuevo orden mundial en su entorno educativo, familiar, productivo y social.

Tomado de documento PEI de la institución participante.

De la visión se identifica que la situación deseada por la comunidad educativa, es ser una institución líder en formación, que desarrolla competencias en el estudiante, para enfrentar los

desafíos del nuevo orden mundial en su entorno educativo, familiar, productivo y social. No obstante, para el desarrollo de esta investigación esta visión proyectada a 2020, se está cerrando y se debe poder evidenciar el cumplimiento de tal utopía planteada. Sin embargo, la institución en los últimos tres años académicos ha venido mejorando el promedio de los resultados de pruebas externas, más requiere fortalecer y mejorar los procesos de seguimiento al aprendizaje y a los egresados. Por otro lado, la articulación SENA en técnico en sistemas cada vez tiene menos acogida entre los estudiantes, quienes aceptan realizar dicha formación ya que es la única oferta en formación laboral para ellos, más no le encuentran aplicabilidad.

Respecto a los principios institucionales

El Colegio Integrado xxxxxx centra la formación integral de sus estudiantes en los siguientes principios fundamentales:

- **VIRTUD** (formando personas sensibles a las necesidades de los demás, que mantengan el respeto por los estamentos civiles y las autoridades).
- **FE** (reconociéndose como persona espiritual y de moral cristiana).
- **CIENCIA** (que genere y asimile permanentemente conocimiento, tecnología y valores de emprendimiento: autonomía, autoestima, sentido de pertenencia, asociatividad, cooperación y solidaridad social).

Tomado del documento PEI de la institución educativa

La formación en el colegio se cimenta en los principios de la fe católica, desde la fundación del colegio. La comunidad ha sido hegemónicamente católica, conservadores de costumbres y de hábitos religiosos, pero entre la comunidad estudiantil hay practicantes de otros grupos cristianos,

más no hay personas de otra religión. Por ende, las participaciones culturales se enmarcan desde el ámbito católico, dando la oportunidad a los estudiantes de otro culto de no estar en la mayoría de veces.

Ahora, los *Valores* definidos como *cualidades, propiedades o características que atribuida a acciones, objetos o personas siempre justifican una actitud específica hacia ellas*. La institución participante concibe,

El aprendizaje en el Colegio Integrado XXXXXX se desarrolla con la práctica y refuerzo de valores estéticos, afectivos, ecológicos, éticos, religiosos y culturales que genera desarrollo de las personas y de responsabilidad social hacia la comunidad. Algunos de ellos:

Amistad: Afecto personal, puro y desinteresado, generalmente recíproco, que nace y se fortalece con el trato mutuo.

Cooperación: Actitud de colaboración con los demás, de ayuda y de servicio, de búsqueda de coincidencias en beneficio de una causa colectiva.

Orden: Disposición armónica de cosas, acciones, metas, objetivos y medios, para que la tarea propia y ajena logre su finalidad, aprovechando el tiempo al máximo y los recursos de que se dispone.

Respeto: Actitud de comprensión del ser de los demás, que nos permite entender su actuación y portarnos con cordura y tolerancia frente a ellos.

Tomado del documento PEI de la institución participante

La formación radica en una estructura descrita y una desarticulación en el actuar, basados en la autonomía. En el caso de algunos docentes esta es entendida como el actuar en el aula de forma independiente, alejado de articular su quehacer con los principios y fines institucionales. No obstante, desde la institución se busca el desarrollo integral del ser, y la articulación de la comunidad para integrar la participación en el desarrollo de la organización educativa, desde lo social y personal.

Otro aspecto son los objetivos que *expresan los acuerdos y propósitos que se llevan a cabo para el logro determinado. Tiene presente las políticas, principios y necesidades que busca el mejoramiento y el progreso de la calidad educativa viéndola como un proceso. Se puede señalar,* en el documento PEI observado de la institución participante, que son descritos como metas institucionales. Ellas son:

Meta General

Formar niños, adolescentes y adultos con habilidades del siglo XXI desde un aprendizaje significativo, partiendo desde la pedagogía activa y la reflexión crítica emancipadora del conocimiento, orientado en virtud, fe y ciencia, apoyado en articulación con entidades de educación superior técnica y profesional que lo conviertan en un líder de su contexto.

Metas Específicas

- Ofrecer un currículo flexible para el aprendizaje de todos y con todos.
- Propiciar las habilidades ciudadanas que permitan el vivir con el otro
- Desarrollar procesos de aprendizaje que fortalezcan los valores y principios morales y éticos, en cada uno de los actores educativos de la institución.

Tomado del documento PEI de la institución participante

De la meta general se puede desglosar los siguientes aspectos:

1. **Formar en habilidades del siglo XXI.** Corresponde al propósito formativo de la institución educativa, y objeto que encausa toda acción organizativa. Sin embargo, es un aspecto ambiguo de determinar, que como sociedad nos lleva a preguntarnos ¿Cuáles son esas habilidades que debe desarrollar el niño y adolescente de hoy para afrontar esos desafíos aún desconocidos, de su futuro como adulto? Precisamente, este propósito institucional debe estar en la mesa de la reflexión continua de los diversos espacios de dialogo, donde converjan los análisis de todos los actores educativos, que permitan repensar y hacer realidad un currículo para la educación del siglo XXI. Por su parte el MEN por el portal de Colombia Aprende presenta una infografía con lo que considera son las habilidades del siglo XXI dentro de las cuales propone desarrollar cuatro campos que denomina: Maneras de pensar, Maneras de vivir en el mundo, maneras de trabajar y herramientas para trabajar. La Tabla 5, presenta esta propuesta de habilidades del MEN

Tabla 5 habilidades del siglo XXI

Campo	Competencia
Maneras de pensar	Creatividad e innovación: capacidad para generar ideas originales que tengan valor en la actualidad, interpretar de distintas formas las situaciones y visualizar una variedad de respuestas ante un problema o circunstancia
	Pensamiento crítico: capacidad de interpretar, analizar, evaluar, hacer inferencias, explicar y clarificar significados

	<p>Resolución de problemas: capacidad de plantear y analizar problemas para generar alternativas de solución eficaces y viables.</p>
	<p>Aprender a aprender: capacidad de conocer, organizar y auto - regular el propio proceso de aprendizaje</p>
<p>Maneras de vivir en el mundo</p>	<p>Vida y carrera: capacidad de: planeamiento y fijación de metas; persistir y sortear obstáculos como la resiliencia, la tolerancia a la frustración, el esfuerzo y el dialogo interno positivo.</p>
	<p>Responsabilidad personal y social: Capacidad de tomar decisiones y actuar considerando aquello que favorece el bienestar propio, de otros y del planeta, comprendiendo la profunda conexión que existe entre todos ellos.</p>
	<p>Ciudadanía local y global: capacidad de asumir un rol activo, reflexivo y constructivo en la comunidad local, nacional y global, comprometiéndose con el cumplimiento de los derechos humanos y de los valores éticos universales</p>
<p>Maneras de trabajar</p>	<p>Comunicación: capacidad inherente al conocimiento de la lengua y la habilidad para usarla en una amplia variedad de situaciones y mediante diversos medios</p>
	<p>Colaboración: Capacidad de trabajar de forma efectiva con otras personas para alcanzar objetivos comunes, articulando los esfuerzos propios con los de los demás.</p>

Herramientas para trabajar **Apropiación de las tecnologías digitales:** Capacidad para explorar, crear, comunicarse y producir utilizando las tecnologías como herramientas

Manejo de la información: Capacidad para acceder a la información de forma eficiente, evaluarla de manera crítica y usarla de forma creativa y precisa.

Esta tabla es una construcción propia que transcribe la información de la infografía *habilidades del siglo XXI*, tomado de http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/agenda/noticias/las-tic-y-las-competencias-del-siglo-xxi#_ftn3

2. **Paradigma pedagógico.** El propósito formativo institucional, descrito en la meta institucional, enmarca una formación desde el paradigma del positivismo, mediante el modelo pedagógico constructivista, con el enfoque pedagógico de aprendizaje significativo, desde la metodología y didáctica de la pedagogía activa y la reflexión crítica emancipadora del conocimiento.

Componente pedagógico

En este componente se busca identificar la acción pedagógica que realiza el conjunto de docentes y demás estamentos de la comunidad educativa, como razón de ser del Proyecto Educativo Institucional. Se puede señalar, el modelo o enfoque pedagógico; Currículo; plan de estudios (esquema estructurado de áreas fundamentales y complementarias, específica: contenidos; metas de aprendizaje, conocimientos a implementar, y competencias a desarrollar; Metodología aplicable; Indicadores de desempeño).

¿Cuál es el modelo pedagógico definido en el PEI?

Modelo pedagógico

Dentro de este marco de referencia, la IE participante, en el PEI no se enuncia un modelo pedagógico de manera explícita en el documento, donde el quehacer pedagógico se enmarca en el enfoque pedagógico activo, desde el paradigma del constructivismo. Por ello, el **Principio de la pedagogía activa** permite integrar al estudiante en su propio aprendizaje, dándoles trabajos que estimulen la creatividad y les genere entusiasmo. Por lo que la pedagogía busca es que tanto el docente como el estudiante aprendan del trabajo que comparten para darse enriquecimiento ambas partes (Cerezo Huerta, 2006). Además, la praxis en las sedes rurales ante la condición de multigrado se estructura desde la Escuela Activa o nueva, la cual es una respuesta a la necesidad de elevar la cobertura en el nivel primario rural sin aumentar los ya bajos costos, donde es evidente la escasa importancia otorgada a la reflexión crítica, sobre los principios psicológicos y metodológicos que sustentan el autoaprendizaje (Gómez C., 1993).

¿Cuál es el modelo de gestión curricular formulado en el PEI?

Enfoque de gestión curricular descrito en el PEI

Es un enfoque administrativo que se fundamenta en el engranaje de los procesos de gestión académica y administrativa, basado en el Desarrollo Humano Integral, la Flexibilidad, la Pertinencia y la Participación. Por eso, el recurso humano es el factor primordial y a la vez los actores, que desempeñan la gestión institucional desde sus roles y cuyas acciones caracterizan las relaciones, intereses y participación en los procesos.

¿Cuáles son los procesos de gestión curricular descritos en el PEI?

Se consolida a través de los procesos de:

1. Planeación. Para prever las necesidades y la racionalización de los recursos humanos, técnicos, financieros y físicos con el fin de lograr los objetivos institucionales propuestos en el componente diagnóstico. Por lo tanto, la autonomía institucional debe garantizar la articulación de los ideales de formación y realidades a los marcos de referencia de las políticas educativas, la ley y específicamente el decreto 1860 del 8 de febrero de 1994
2. Organización Institucional. La Organización, Promoción y Construcción del Proyecto Educativo Institucional, está bajo la responsabilidad en primera instancia de la Comunidad Educativa quien le da identidad y pertinencia, debido a su participación directa en los órganos del Gobierno Escolar; quien como segunda instancia asume la responsabilidad directa desde el punto de vista administrativo y organizacional dado su carácter de ente colectivo que toma decisiones sobre los mejores caminos de acción para alcanzar los objetivos institucionales y está integrado por los representantes de la comunidad. La comunidad educativa está constituida por los:
 - Estudiantes: Centro del Proyecto Educativo.
 - Maestros: Orientadores y motivadores de los procesos académicos, culturales y formativos.
 - Padres de familia: Acompañantes de los estudiantes e impulsores de las políticas institucionales.
 - Exalumnos: Potencializadores de mejores procesos académicos y Convivenciales.
 - Directivos: Ejecutores y direccionadores de los esfuerzos humanos para hacer realidades los consensos y lo que debe hacerse.
 - Comerciantes, financieros, industriales y de servicios: representantes del sector productivo.
 - Personal administrativo y de servicio general: secretarios, bibliotecarios, vigilantes, aseadores.

3. Gobierno escolar. instrumento que posibilita la participación activa de la comunidad en el fin de consolidar el ejercicio de asumir una cultura pluralista, autónoma, solidaria, tolerante y respetuosa con relación a la dignidad humana y a su libertad de elección y opción política. Además, es función esencial considerar las iniciativas de los distintos estamentos de la comunidad educativa, así como la adopción, verificación de la organización escolar en aspectos como las actividades culturales, artísticas, deportivas, sociales y comunitarias para asegurar la participación democrática en los ambientes educativos de la institución. Aunque, en la comunidad de la I E participante es difícil contar con una participación voluntaria, activa y democrática en el gobierno escolar, por aspectos culturales y sociales, que demanda mayor interés en las concepciones de las familias.
4. Instrumentos adoptados por la regulación convivencial. Manual de convivencia escolar; describe a groso modo, las funciones que desempeñan las distintas dependencias y las formas como se operacionalizan los procesos asignados a los estamentos de la comunidad educativa. Es competencia del Consejo académico participar en la elaboración y divulgación. Por otro lado, no existe reglamento de docentes independiente al manual de convivencia escolar, para regular las relaciones entre estos y la organización escolar

¿Cómo se articulan los procesos de gestión curricular descritos en el PEI?

Se soporta en:

1. Una metodología administrativa flexible, debido a la complejidad y sumatoria de las diferentes realidades de los miembros de la comunidad educativa, de las diferentes disciplinas, de la aplicación de los proyectos transversales y en general de la correlación

de fuerzas institucionales con las exigencias del entorno y la aplicabilidad de las políticas educativas, en torno a los factores de calidad, cobertura y eficiencia.

2. La participación de los actores educativos en la administración y dirección de las Instituciones Educativas, con miras a fortalecer el diseño, ejecución y evaluación de planes, proyectos y programas que posibiliten la construcción colectiva, la consolidación de opciones y miradas a través de nuevas formas de acción y participación autónoma.
3. La pertinencia de las acciones y los procesos de la gestión que deben reflejar los propósitos pedagógicos de los proyectos para dar solución y respuesta a las necesidades propias y concretas de la comunidad educativa, con base en la realidad de su entorno.

Lineamientos del MEN

¿Cómo se articulan las directrices curriculares del MEN con los lineamientos encontrados en el PEI?

De hecho, en la I. E. participante, se proyecta el desarrollo de Habilidades intelectuales para la apropiación y reflexión del entorno, desde la perspectiva del empoderamiento y el pensamiento crítico. Desde una mirada no profunda de los resultados de las pruebas saber la autoevaluación institucional se infiere la existencia de dificultades en: el manejo de TIC; Inteligencia Interpersonal; Método Científico; Raciocinio Matemático; Argumentación Escrita y Oral. Se pueden observar múltiples tendencias respecto al trabajo de los docentes, unas distan aún de un propósito pedagógico que fortalezca las verdaderas metas establecidas en el PEI

No obstante, es un resultado relacionado al nivel de complejidad para cada una de las habilidades referenciadas, la poca experiencia del docente en el diseño, articulación en procedimientos de

integración curricular y seguimiento de directrices institucionales. Respecto a este análisis saltan a la vista una serie de interrogantes por resolver: ¿Cómo realizar un análisis epistemológico de un proceso curricular institucional, sin antes llevar a cabo una caracterización diagnóstica del trabajo docente y la dinámica de los educandos?; ¿Toda estructuración curricular es un proceso inductivo, el cual incluye la experiencia y la evaluación de procedimientos previos?

Evaluación ¿Cuáles son las orientaciones del PEI con respecto a la evaluación?

Observaciones generales Teniendo en cuenta a Stabback (2016) quien considera que un currículo de calidad frente a los desafíos del constante cambio y dinamismo de la información, debe proyectar en asignaturas y esferas de aprendizaje, el desarrollo de las competencias del estudiante en áreas como: la comunicación, la colaboración, el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la creatividad, la gestión y la valoración de la diversidad, y aprender a aprender

Los estudiantes deben aprender tres tipos de contenidos: los conceptuales, los procedimentales y los actitudinales. Los primeros, se refieren al conocimiento en general: los datos, hechos, principios y leyes. De aquí se distinguen los conocimientos factuales y conceptuales. El conocimiento factual hace referencia a datos y hechos que proporcionan información que el estudiante debe aprender de manera literal que a diario se les imparte en la escuela. Los conceptuales, se construyen a partir de aprendizajes de conceptos, principios y explicaciones a través de la abstracción en los procesos de comprensión, deducen los significados esenciales y las reglas que las componen.

Los conocimientos procedimentales se refieren a cómo se ejecutan las habilidades intelectuales y motrices, abarca destrezas, estrategias y procedimientos que implica una secuencia de acción o un proceso. Las estrategias, técnicas, habilidades y métodos van unidas al saber de tipo práctico que se requiere. Se basa entonces en la realización de varias acciones u operaciones.

Cuando hablamos de los contenidos actitudinales nos referimos a las competencias del saber y el ser y las constituyen las normas, valores, creencias dirigidas al equilibrio personal y a la convivencia social. Se aprecian aquí las actitudes como experiencias subjetivas que implican juicios evaluativos que se expresan de manera verbal o no verbal, son relativamente estables y se aprenden en el contexto social. Estas actitudes son el reflejo de lo que posee cada persona. (Vizcaíno Mendoza et al., 2016)

Es importante acotar, que son muchas las limitantes para poder asumir una propuesta educativa de empoderamiento del aprendizaje y el fortalecimiento del pensamiento crítico para el desarrollo sostenible del entorno. Inclusive, si se proyecta una tendencia didáctica como lo exponen en países desarrollados, lo cual está íntimamente relacionado con los recursos disponibles, que desde la misma infraestructura y las directrices ministeriales, se acciona el conductismo como única manera de atender escuelas multigrados. Es decir, sin el recurso y la formación para dar el salto a una didáctica activa cimentada en su vigor filosófico y no degenera en la frecuente transcripción de documentos y ralentización del aprendizaje, grupos fusionados, falta de recursos pedagógicos y didácticos, entre otras falencias incidentes en la utopía de la evolución del proceso educativo.

Apéndice B Formato de consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Señor padre de familia o acudiente, se le comunica que en la institución educativa se llevara acabo la investigación titulada “*Resignificación del PEI y la mediación TIC desde la gestión curricular*”, conducida por el directivo docente **William Amado Angulo** que pertenece a la planta docente del colegio, en el cual su hijo se encuentra matriculado en la vigencia lectiva de 2020. Con el objeto, de garantizar la prevalencia de derechos a niños, y adolescentes, usted deberá conocer acerca de esta investigación y aceptar la participación de su acudido en ella si lo considera conveniente. Por favor lea con cuidado:

1. El objetivo y la justificación de la investigación

La investigación tiene como objetivo, Liderar una estrategia mediada por TIC, que viabilice la participación de los diferentes actores educativos de un colegio de preescolar, básica y media, en la reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje. Así mismo, esta investigación servirá de referente para transformar las prácticas de interacción y participación de la comunidad educativa y será replicada o descartada en los procesos de resignificación del PEI. Además, es la oportunidad de incentivar la cultura de trabajo en equipo, partiendo de las necesidades de formación, y respondiendo a las expectativas de los procesos de mejora continua en la institución.

2. Los procedimientos y propósitos

La participación de su hijo en la investigación implica que será filmado, grabado y fotografiado durante el desarrollo de las actividades de la investigación, en las cuales se obtenga su participación. Asimismo, se utilizarán estas fotografías, audios y videos como apoyo para conferencias, ponencias, talleres, en artículos, libros y otros textos académicos derivados del Proyecto de investigación y la Maestría en Informática para la educación de la UIS.

3. Los beneficios

El estudio y sus resultados busca viabilizar e incentivar los procesos de participación de los estudiantes, padres de familia y docentes en los procesos de gestión académica de aula e institucional, a la vez que reconocen lo establecido en el PEI.

4. La garantía de recibir respuesta a cualquier pregunta y aclaración a cualquier duda

Usted puede preguntar personalmente o por escrito todo lo relacionado con el estudio y la participación de su hijo en él.

5. Libertad de retirar su consentimiento en cualquier momento y que su hijo deje de participar en el estudio

Es importante que tenga claro que su hijo participa de manera voluntaria en el estudio y si usted lo considera pertinente puede retirarlo del mismo sin afectaciones a su rendimiento académico y proceso formativo.

6. Privacidad y anonimato

El nombre de su hijo no será revelado en el estudio y se manejará una codificación para cada participante que garantice la confidencialidad de la información. Además, los datos obtenidos mediante el estudio serán utilizados en escenarios académicos y con fines investigativos.

7. El compromiso de proporcionarle información actualizada obtenida durante el estudio, aunque esta pudiera afectar la voluntad de su hijo para seguir participando.

En caso de que se presenten situaciones adversas que amenacen los derechos de su hijo será informado oportunamente, aunque eso signifique que sea retirado del estudio.

8. Autorización para el uso de imágenes, audios y videos obtenidos en este estudio

Como se mencionó anteriormente los videos, audios y fotografías podrán ser utilizados en páginas web administradas por las instituciones mencionadas, como apoyo para conferencias, ponencias, talleres y publicaciones en libros y otros textos académicos derivados del Proyecto de investigación y la Maestría en Informática para la educación de la UIS, se le solicita: (Marque con una X si autoriza o no autoriza según su decisión y firme en caso de autorizar).

Si autoriza _____

Firma de autorización

No autoriza _____

9. Aceptación

Con fecha (día/mes/año) _____, habiendo comprendido lo anterior usted acepta que su hijo participe en la investigación titulada: “*Resignificación del PEI y la mediación TIC desde la gestión curricular*”

Nombre del estudiante

Nombre del representante legal del estudiante

Firma

Nombre del Investigador

Firma

Datos del investigador donde los participantes se pueden comunicar:

Celular: 3153720567

Correo Electrónico: coordcoinlame2020@gmail.com

Permiso rector

Matanza, DD/MM/AA

Nombre del Rector

Colegio Integrado Las Mercedes

Matanza - Santander

Apreciado rector,

Por medio de la presente solicito permiso y colaboración en la implementación del proyecto de maestría “*Resignificación del PEI y la mediación TIC desde la gestión curricular*”, el objetivo de este proyecto es liderar una estrategia mediada por TIC, que viabilice la participación de los diferentes actores educativos de un colegio de preescolar, básica y media, en la reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje.

Sin otro particular, reciban un cordial saludo.

William Amado Angulo

Estudiante Maestría Informática de la Educación

Universidad Industrial de Santander.

Apéndice C Encuesta a docentes modelo pedagógico

Encuesta para Docentes en el Marco de Estudio del Modelo Pedagógico del Colegio Participante

Esta encuesta tiene el propósito de construir un diagnóstico del modelo pedagógico que implementa usted como docente en el aula de clase.

El cuestionario es un instrumento importante ya que posibilita la consecución de diversa información valiosa para el análisis del proyecto educativo Institucional. En este proceso, la participación de los docentes es garantía de validez y confiabilidad del mismo.

FECHA: _____

1. En su primera clase usted hizo un compromiso de acuerdo mínimos con sus estudiantes.

SI _____ NO _____ ¿Por qué?

2. Al planear una clase parte de la premisa que los estudiantes son:

Carentes de conocimiento _____ Tienen preconceptos _____ Saben _____

3. Al desarrollar sus clases utiliza la estrategia de explicar y dictar:

Siempre _____ Casi siempre _____ Frecuentemente _____ Otra _____Cuál _____

4. Si un estudiante pregunta o desea intervenir, usted:

Lo escucha _____ continua la clase _____ responde _____ le interesa su opinión _____

5. En su opinión la escuela en su proceso de enseñanza-aprendizaje debe:

Enseñar a pensar___ capacitar___ reproducir las condiciones sociales_____

6. Si se dan capacitaciones en pedagogía y aprendizaje, considera:

que son pérdida de tiempo___ Asiste, pero no la implementa___ la implementa_____

7. En su opinión, la escuela debe ser un espacio para que los estudiantes:

Sean autónomos___ obedezcan reglas___ reproduzcan el sistema_____

8. En su proceso de enseñanza usted privilegia:

Enseñanza de conceptos___ repetición de memoria___ construcción del conocimiento___ el dialogo con los estudiantes___ clase magistral_____

9. En el proceso de aprendizaje lo más importante es:

Los estudiantes___ la didáctica___ las normas___ los conceptos_____

10. En las evaluaciones de sus estudiantes, usted privilegia:

Los resultados___ los procesos___ la memoria___ la conceptualización_____

11. Al explicar un tema de su asignatura prefiere:

El aula de clase___ la naturaleza___ el auditorio___ salida pedagógica_____

12. Ante las Tecnologías de Información y Comunicación (Tic), usted:

Las conoce y utiliza___ Las conoce y no las utiliza___ No las conoce_____

13. A través de la comunicación con los demás docentes, usted busca:

Socializar temas enseñados___ articular su asignatura con otras___ dar a conocer su experiencia pedagógica___ hacer énfasis en su disciplina_____

14. ¿Conoce el modelo pedagógico de la institución educativa? Si ___ no ___ Explique

De ser afirmativa la anterior respuesta, responda la siguiente pregunta

15. ¿El modelo pedagógico de la institución estimula la investigación - acción? Si ___ No ___
¿por qué?

Observación: sea lo más descriptivo y específico posible. Destaque los aspectos más relevantes que deba anotar en cada pregunta... RECUERDE: CUENTE LO QUE USTED NORMALMENTE HACE... NO LO QUE QUISIERA IDEALMENTE HACER.

Nota: El uso de este material es para el desarrollo de las actividades de proceso formativo en la segunda Cohorte de la Maestría en Informática para la Educación en la Universidad Industrial de Santander. Además, permite alimentar la resignificación del P. E. I. del colegio.

Apéndice D Planeación de la reunión

Planeación De La Reunión

1. Departamento, municipio donde está ubicado el establecimiento educativo.

Santander, Matanza

2. Entidad Territorial Certificada

Secretaría de Educación de Santander – colegio xxx

3. Tipo de reunión

Reunión con Docentes

Reunión con estudiantes

4. Número de participantes de la reunión.

Aproximadamente 13

5. Tema de la reunión.

Taller sobre el plan de mejoramiento institucional y realización de la autoevaluación, específicamente determinación de debilidades, fortalezas y oportunidades de mejoramiento para la construcción de prioridades en acuerdo para la construcción y apropiación del PMI.

6. Propósitos, objetivos o fines de la reunión.

El propósito de esta reunión es realizar análisis de la autoevaluación 2019 que permita generar acuerdos en la priorización de oportunidades de mejoramiento, para el siguiente PMI, los cuales

parten de la reflexión y dirigidos a los propósitos institucionales, desde su filosofía y valores en el alcance de la visión del PEI.

10. Relacione la planeación de esta reunión con el PEI, o con elementos del PEI como currículo, planes de mejora, problemática institucional, manual de convivencia, entre otros.

Esta reunión se centra en las actividades establecidas en la guía 34, ruta de mejoramiento continuo como uno de los elementos de la calidad educativa. Aunque este elemento consta de tres etapas, se trabaja en la primera de ellas autoevaluación institucional, a partir de una valoración recogida con la participación de los diferentes integrantes de la comunidad educativa en un encuentro anterior. Por ello, la acción se centra en identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades de mejoramiento, desde los principios filosóficos de la institución, la visión, el plan de área, el SIE, y pacto de convivencia escolar en nuestro proyecto educativo institucional.

11. Relación de la planeación de esta actividad con las funciones de coordinador escolar.

El colegio sólo cuenta con un coordinador para los ámbitos de convivencia y académico. Lo cual implica, interactuar con las diferentes gestiones educativas. Además, el proceso de mejoramiento Institucional, hace parte de las acciones de la gestión curricular.

12. Componentes de la planeación de la reunión, inicio, orientaciones generales, objetivos, desarrollo de actividades y cierre con toma de decisiones o acuerdos; conclusiones consignadas en acta.

La reunión parte con: saludo, presentación de cada una de las mesas de trabajo, socialización de pacto para la funcionalidad de la reunión, presentación de la agenda a seguir y socialización del

objetivo a alcanzar. Luego, una dinámica corta que exige el trabajo en equipo de los integrantes de cada gestión, consistente en escribir uno de los términos comunes en el proceso de mejoramiento, dado en una tarjeta que el líder de la gestión toma al azar, deben escribir la palabra interactuando todos a la vez con el marcador que se les suministra. Para ello el marcador tiene unos hilos y ellos lo toman a través de estos sin colocar la mano directamente en el marcador, y escriben la palabra que les corresponda en una hoja de papel bond pegada a la mesa. A partir de la dinámica, se realiza una breve reseña del mejoramiento sus etapas y pasos, con lo cual se busca ubicar al grupo en el paso de la autoevaluación que se va a desarrollar.

A continuación, en equipos según gestiones, deben realizar análisis reflexivo de la matriz de auto-evaluación de cada gestión antes realizada y con un carácter crítico y desde el PEI y contexto institucional, identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades de mejoramiento. Luego determinar la priorización de cada una de las oportunidades de mejoramiento teniendo en cuenta la urgencia, la tendencia y el impacto que pueden tener. Lo anterior luego es socializado a la plenaria de la reunión por cada líder de cada una de las gestiones

La reunión debe permitir construir el documento de debilidades y fortalezas de cada gestión. A partir de las oportunidades de mejoramiento priorizadas en cada gestión, se procede en decisión de plenaria y en común acuerdo a decidir las que se remitirán para el próximo encuentro que corresponde a la elaboración del plan de mejoramiento Institucional PMI y su respectiva comunicación a la comunidad.

Se evaluará la actividad y se recogerán observaciones para tener en cuenta en el próximo encuentro.

Se realizará un acta de la reunión con los respectivos anexos como son los cuadros de debilidades y fortalezas construidos por cada gestión, el cuadro de priorización realizado para la construcción del PMI.

13. Descripción de cómo se organiza la secuencia de actividades de la reunión a partir de las características educativas, culturales y sociales de los participantes.

La reunión no se realiza con toda la plenaria de docentes sino con unos representantes de cada gestión. Toma como insumo de trabajo la matriz de autoevaluación diligenciada en el mes de marzo del año lectivo, en participación de toda la comunidad. Esto con el propósito de cerrar esta etapa del proceso de mejoramiento. Por ello, cada equipo de gestión revisa e identifica debilidades y fortalezas las socializan. Y a partir de esta socialización se construye en acuerdo los aspectos a mejorar como compromiso de todos en la apropiación de esos nuevos objetivos que apuntan a concebir esa calidad educativa institucional.

14. Aspectos y criterios tenidos en cuenta para la planeación de la reunión (por ejemplo: tipo de estamento educativo, nivel educativo, contexto cultural y social, conocimiento del PEI, orientación, entre otros)

La institución educativa pertenece a un municipio descentralizado por lo tanto se sigue la orientación de la secretaria de educación departamental para el mejoramiento; resolución 00533 de 2018 ruta de mejoramiento institucional de los establecimientos educativos oficiales de los

municipios no certificados del departamento de Santander, años 2018 – 2020. Para la institución es de carácter primordial realizar este tipo de actividades dentro de su proceso de calidad, este año estamos en mora en cumplimiento de las fases para la auditoria de la secretaria y para la implementación de las acciones del PMI, siguiendo las orientaciones de la guía 34 Ruta de mejoramiento continuo.

15. Materiales, recursos y características del espacio físico que va a utilizar durante la reunión.

La reunión se realizará en el aula de reuniones generales que se encuentra en la sede A de secundaria, el cual cuenta con pupitres unipersonales de brazo, por lo cual se llevará cuatro mesas para ubicar cada equipo de cada gestión respectivamente; Proyector, recurso que se utilizará solo para la proyección de diapositivas, se llevaran 4 mesas de trabajo para el desarrollo de trabajo en equipo, se utilizara marcadores permanentes, papel bond y lapiceros. Adicional se tendrá la disposición y compromiso con la identidad institucional de los docentes.

16. Metodologías o estrategias empleadas para el desarrollo de la reunión encaminadas al involucramiento de los asistentes a ella.

La metodología es guiada desde la pedagogía activa, social constructivista. Por ello, se parte con una dinámica que pretende romper el hielo y establecer el hilo de trabajo, luego se evocan conceptos para ubicarnos en un trabajo explicito, con el fin de que el equipo centre su reflexión con perspectiva autocrítica y construya los acuerdos a tener en cuenta para el PMI, que es el propósito de la reunión.

17. Proceso de establecimiento de acuerdos, toma de decisiones, conclusiones de la reunión, así como la evaluación de la misma.

Cada equipo genera una auto revisión de un trabajo previo con lo cual generan una priorización de las necesidades de la gestión. Luego son socializadas para recibir el aporte de todos y unificar criterios. Cada acción, trabajo en subgrupos y en plenaria permite recibir ese aporte de todos logrando con ello evidenciar una construcción en colectivo, que facilitará la apropiación de los acuerdos.

18. Relación la reunión planeada con los aprendizajes de los estudiantes o los procesos de enseñanza en el establecimiento educativo.

El realizar las etapas del mejoramiento de forma estructurada y con participación de todos permitirá una planeación y construcción de un conjunto de actividades que redunden en mejores procesos de aprendizaje, de forma eficiente y adaptable a los cambios continuos, que marcan la necesidad educativa en el contexto institucional. Aún más, identificar debilidades, fortalezas y oportunidades de mejoramiento desde una reflexión contextualizada en el PEI y el contexto institucional, conllevará a un PMI contextualizado en pro de la calidad educativa de la institución para la comunidad.

19. Mecanismos de convocatoria implementados para esta reunión.

Se realiza una convocatoria a través del WhatsApp citando 3 docentes de cada gestión educativa, que involucre representante de sedes rurales, de la primaria urbana y de la secundaria.

20. Descripción de como la reunión toma en cuenta procesos anteriormente desarrollados en el establecimiento educativo.

Como ya lo he indicado se tiene en cuenta la matriz de autoevaluación realizada en el mes de noviembre del año anterior, como insumo principal. Esta matriz ha sido alimentada con los resultados de prueba saber, con los estados de deserción y seguimiento a egresados con la pérdida y repitencia del año anterior, y con la percepción que la comunidad tiene del colegio comunidad, con la rendición de cuentas 2019 entre otras. Otro documento es el PMI 2016 – 2019 y su seguimiento. El PEI y pacto de convivencia escolar.

AGENDA

Momentos	Actividades	Tiempo (Minutos)
1	Presentación de participantes, objetivo del taller y conformación de equipos	5
2	Plan de Mejoramiento	5
3	Análisis autoevaluación 2019 y definición de debilidades y fortalezas.	10
4	Presentación de debilidades y fortalezas	10
5	Acuerdos a implementar en la construcción y desarrollo del PMI 2020 – 2022	15
6	Evaluación de la actividad – cierre	3

PARTICIPANTES

Docentes representantes de cada gestión

G. Directiva

2.1.4 Área de gestión directiva: identificación de debilidades, fortalezas y aspectos por mejorar en el 2020.	
Debilidades	Fortalezas

priorizados

Aspectos por mejorar en 2020	

G. Académica

2.2.4 Área de gestión académica: identificación de debilidades, fortalezas y aspectos por mejorar en el 2020.	
Debilidades	Fortalezas

Priorizados

Aspectos por mejorar en 2020	
-------------------------------------	--

G. Administrativa y Financiera

2.3.4 Área de gestión administrativa y financiera: identificación de debilidades, fortalezas y aspectos por mejorar en el 2020	
Debilidades	Fortalezas

Priorizados

Aspectos por mejorar en 2020	
-------------------------------------	--

G. Comunidad

2.4.4 Área de gestión a la comunidad: identificación de debilidades, fortalezas y aspectos por mejorar en el 2020	
Debilidades	Fortalezas

Priorizados

Aspectos por mejorar en 2020	
-------------------------------------	--

Resumen Priorizados

4.0 Prioridades de mejoramiento por área de gestión para el año 2020.		
No	Área de gestión	Definición de prioridades de mejoramiento.
1	Directiva	
2	Académica	
3	Administrativa y financiera	
4	Comunidad	

Para facilitar la priorización de los factores críticos que afectan el adecuado desarrollo y los resultados del establecimiento, el equipo de gestión y los representantes de la comunidad educativa pueden hacer un ejercicio de valoración de los criterios de urgencia, tendencia e impacto. Esta labor se lleva a cabo a través de una escala que va de 1 a 5: 1 significa “poco urgente”, “con tendencia a permanecer constante” o “menor impacto”; 5 “muy urgente”, “con tendencia a agravarse” o “mayor impacto”). Para ello, se puede utilizar un instrumento como el siguiente:

Área De Gestión	Oportunidades De Mejoramiento	Factores Críticos	Valoración			Total (U+T+I)
			Urgencia	Tendencia	Impacto	

De acuerdo con los resultados de la sumatoria determinar el orden de prioridad, siendo el de mayor prioridad el que obtenga el resultado más alto y así sucesivamente.

Apéndice E Observación participante

Observación Participante

Propósito realizar una secuencia de memos de observación que permitan mantener un score de aspectos como actitudes, comportamientos, interacciones, entre otros, que posiblemente no se registraron en el documento o formato.

MEMOS ANALÍTICOS

Fecha: marzo 2019– enero de 2020

Ítem investigado: revisión documental

Descripción de la situación: Se realiza la revisión del proyecto educativo Institucional, este un proceso que se llevó a cabo en la institución; por un lado, cumplir con un requisito de la secretaria de educación en realizar ajustes del PEI, y por el otro, en el marco de esta investigación se puede observar el proceso de participación de la comunidad educativa en esta actualización.

Se parte con un PEI de 2003, y bajo los referentes de la secretaría de educación emanados por etapas desde 2018 y 2019, dándole acción en el 2019.

Se identifican los siguientes aspectos:

Educación basada en competencias, bajo criterios de flexibilidad curricular y con una docencia centrada en el aprendizaje.

Aunque es un documento que está expuesto desde la perspectiva del marco educativo nacional, el contenido en su esencia es no asimilado por la gran mayoría de la población que tiene acción directa en el proceso escolar especialmente padres de familia y estudiantes que en muchos casos parece no saber de su existencia. Dentro de la población cobra más relevancia el manual de convivencia en lo concerniente a aspectos de comportamiento y disciplina del estudiante, que la estructuración de la malla curricular. A la vez, se habla del SIEE, en cada cierre de periodo, pero no con el objeto de reflexión sino como referente de valoración de resultados comportamentales medidas disciplinarias en el caso de los docentes. En cuanto, a los estudiantes y padres de familia se evidencian una postura de que existe en el manual, pero los aportes son escasos.

William Amado Angulo

Investigador(a)

Fecha: marzo de 2019 – octubre de 2020

Ítem investigado: Observación

Descripción de la situación: La observación utilizada fue la no participante, que en este caso fue observación de los procesos llevados en el encuentro de los consejos de gobierno escolar, por los docentes, padres de familia y los estudiantes.

Se realizó observación a eventos en las reuniones de los diferentes consejos, en los diferentes procesos de encuentro para el análisis de los planes de área, evaluación institucional, PMI y SIEE.

En estos espacios se aprovecha el hecho que como coordinador tomo gran parte de la estructuración y orientación de la reunión.

Se identifican los siguientes aspectos:

Las estancias de gobierno escolar en la institución son poco activas y autónomas en los procesos institucionales. En el caso del consejo académico, sólo se reúne si es convocado por el rector, no se estructura agenda con antelación, y las temáticas terminan en una especie de competencia de quien levanta más la voz, entre alrededor de 5 personas que generalmente hacen parte del consejo y generalmente se termina sin un consenso claro, con compromisos institucionales a asumir. Además, se tiende a dejar de lado, si este ha suscitado enfrentamiento de asunciones o creencias. Se establecen acciones en aquellos aspectos que son tradicionales en la institución y que no rompen el esquema ya establecido.

Con respecto a los consejos de padres y estudiantes, se reúnen generalmente una sola vez al año cuando son convocados para la posesión del mismo y la asistencia es la mínima es decir la mitad más uno. Pero, no se puede esperar una acción activa, ya que, para elegirlos, no se encuentran candidatos. Por lo cual, el docente director de grupo termina nombrando o pidiéndole el favor al padre de familia que participe y que represente al grupo en el consejo de padres.

William Amado Angulo

Investigador(a)

Fecha: marzo 2019 – Julio de 2020

Ítem investigado: grupo focal

Descripción de la situación: el grupo focal conformado por estudiantes, docentes y padres de familia. En total, participaron 3 estudiantes, 4 padres de familia y 5 docentes que hacen parte de los diferentes consejos de la institución. Se reúnen con el investigador, con sus respectivos protocolos y algunas conversaciones sostenidas fueron grabadas, para luego ser analizadas, las otras se registran en observaciones de diario de campo.

Se realizó conversaciones respecto a: a las necesidades y posibilidades de mejoramiento en el desarrollo del aprendizaje, según el componente pedagógico.

Se identifican los siguientes aspectos:

Al proponer ser parte del grupo focal fueron muy receptivos y manifestaron no tener dificultad, pero cuando se buscaba realizar el encuentro para las discusiones o entrevistas, en algunos no se logró acordar espacio o tiempo, otros aceptaban y no llegaban, y los que llegaban se preocupaban y empezaban a preguntar y “yo que debo decir” evidenciando interés de contestar para algo predeterminado en la tesis, o porque el investigador es el coordinador del colegio.

No obstante, se logra una mejor observación al realizar diálogos no estructurados con diferentes actores educativos, entre los cuales participaron docentes, estudiantes, padres de familia, administrativos, directivos de la institución. Es así que, se realizan, en varios momentos, dentro de diálogos de forma casual, no estructurados, ni programados, pero siempre buscando conversar sobre la gestión académica, desde la dirección, al desarrollo en el aula

William Amado Angulo

Investigador(a)

Fecha: enero de 2020

Ítem investigado: Encuesta a docentes modelo pedagógico

Descripción de la situación: Se aplicó encuesta a docentes. En total, participaron 17 docentes.

Se indagó respecto a: al modelo pedagógico que se estructura en el quehacer del aula. No obstante, el tiempo en que se aplicó es corto, pues siempre existe dificultad para la interacción del equipo docente en la presencialidad por las grandes distancias que existe de sede a asede lo que en algunas implica recorridos de 3 a 5 horas. Por otro lado, se recibe aceptación de la misma por parte de los docentes de las sedes rurales en su mayoría, mientras que los docentes de las dos sedes urbanas especialmente los de secundaria en un 70% de ellos, no les interesa

Se identifican los siguientes aspectos:

El proceso de aula es llevado a cabo con autonomía del docente que en la mayoría del caso pierde la visión de un enfoque de pedagogía activa. Los docentes diferencian conceptualizaciones del constructivismo y del modelo tradicional, pero, a la vez son conscientes que por las condiciones del contexto educativo promueven estrategias didácticas que fomentan la clase tradicional. El proceso de escuela nueva requiere un gran esfuerzo para el docente en el contexto cultural del colegio atendiendo el poco interés de la población estudiantil por transformar su conocimiento e incluso los padres generan barrera ante un cambio de rol de docente trasmisor de conocimiento a un docente mediador y orientador en el proceso.

William Amado Angulo

Investigador(a)

Fecha: marzo – noviembre de 2020

Ítem investigado: Entrevista semiestructurada por plataforma Jit.si Meet encuentro virtual

Descripción de la situación: Se aplico entrevistas a docentes, estudiantes y padres de familia. En total, participaron 5 docentes 3 estudiantes, y 4 padres de familia.

Se indagó respecto a: la técnica de trabajo colaborativo desde la experiencia como equipo de trabajo en la institución educativa que posibilita la participación activa de los diferentes actores educativos de la institución y la mediación tecnológica de los recursos de la TIC

Se identifican los siguientes aspectos:

En los encuestados predisposición al proceso aludiendo que se les gustaría haber conocido con anterioridad un cuestionario, pero después de unos minutos de dialogo se van sosegando y entrando en una atmosfera de conversación. No obstante, la construcción de argumentos desde una posición de autorreflexión es escaso. Se persiste en expresar ideas basadas en posibles ideales o evitar generar controversia si algún otro llegase a conocer las respuestas de la entrevista.

Con respecto al manejo de tecnología siempre manifiestan falta de habilidad, recurso y conectividad.

William Amado Angulo

Investigador(a)

Fecha: marzo – noviembre de 2020

Ítem investigado: Análisis de estructura organizativa

Descripción de la situación: la interacción continua evidencia los estamentos organizativos de la I E.

Se indagó respecto a: estructura de la organización con los diferentes actores educativos

Se identifican los siguientes aspectos:

Cabe resaltar, que la IE participante establece una organización por estamentos de la comunidad educativa de la siguiente manera:

- Los estudiantes que se han matriculado, quienes participan del gobierno escolar con representante en el consejo directivo, personero estudiantil, consejo estudiantil.
- Los padres y madres, acudientes o en su efecto, los responsables de la educación de los estudiantes matriculados, quienes deben conformar el consejo de padres y de allí elegir representante al consejo directivo. Adicionalmente, se nombra en el PEI la asociación de padres de familia, pero, es un espacio no constituido.
- Los docentes vinculados que laboren en la institución, quienes constituyen el consejo académico, tienen dos representantes ante el consejo directivo.
- Los directivos docentes pertenecen al consejo académico y el rector es quien preside el consejo directivo y los administrativos escolares que cumplen funciones directas en la prestación del servicio educativo, más no son vinculados y tenidos en cuenta en los órganos de gobierno escolar.

- Los egresados, aunque existe organización, la gran mayoría no se integra, participa un representante en el consejo directivo.
- La comunidad en general, especialmente el sector productivo participa en el consejo directivo.

William Amado Angulo

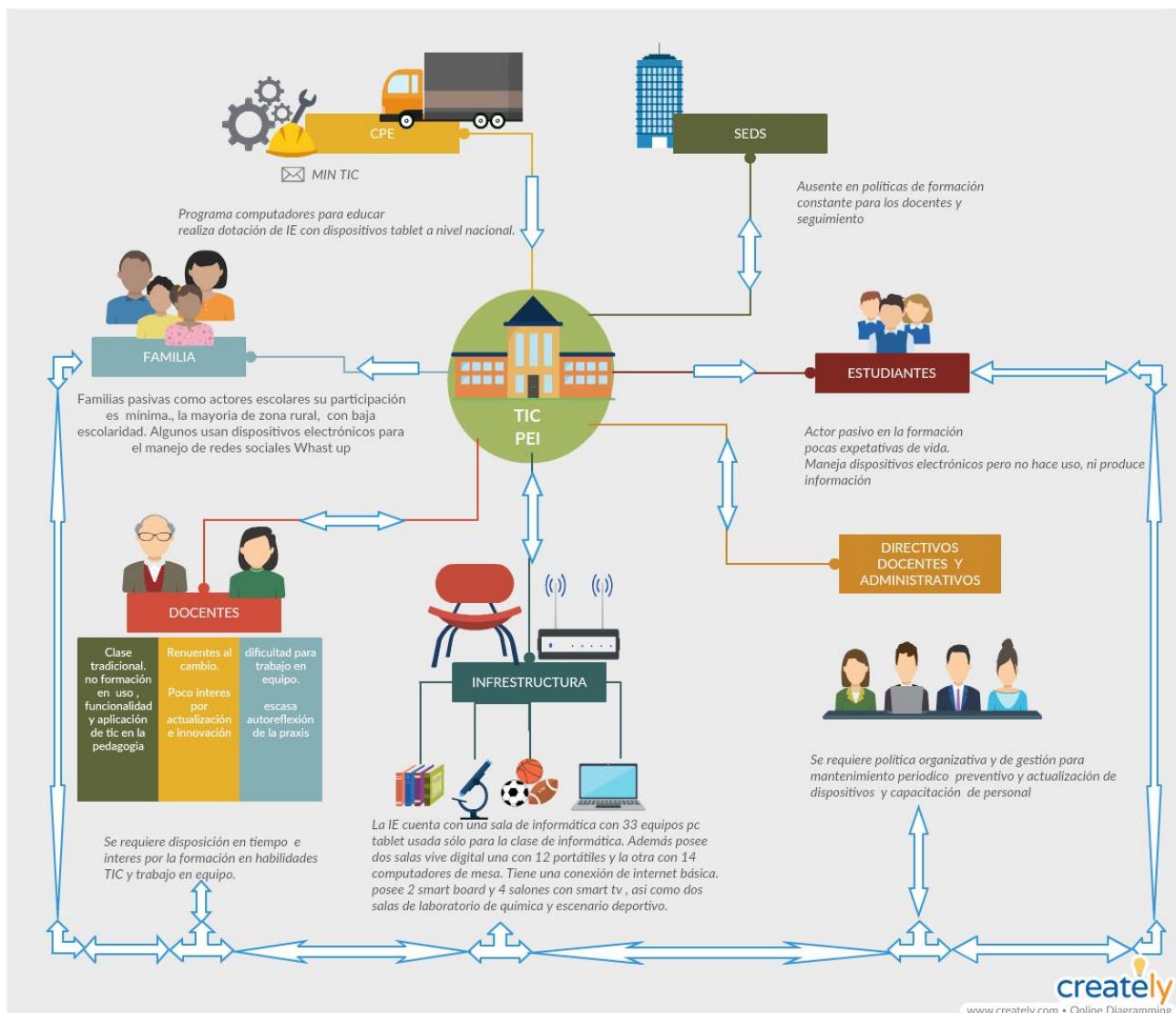
Investigador(a)

Apéndice F Diagnóstico integración de TIC

Diagnóstico Integración De Tic

Propósito: definir la situación actual de la institución educativa con respecto a la integración de TIC, se hace necesario la creación de un instrumento que, guiado por la MBS, permita realizar un diagnóstico del estado de integración de TI en la organización escolar.





1. Perspectiva general de la organización escolar mediante la siguiente pintura enriquecida
Figura 9 Pintura enriquecida Integración TIC



Elaboración propia, en la plataforma en línea. www.creately.com

Diagnóstico de la gestión escolar, para propiciar escenarios en los cuales se incorporen las TIC en todos los procesos definidos en los cuatro ámbitos de la gestión escolar: directiva, académica, administrativa y financiera, mediante una matriz DOFA.

Matriz de Factores

 <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Desconocimiento de la naturaleza y evolución de la tecnología (Muy Importante) ◦ Escasa motivación e interés de los docentes por actualización e innovación pedagógica y tecnológica (Importancia Crucial) ◦ Docentes con escasa autorreflexión de la praxis y renuentes al cambio (Muy Importante) ◦ Estrategias didácticas sin integración curricular, ni adaptadas al contexto y a la inclusión. (Muy Importante) ◦ Escasez de recursos financieros (Importancia Media) ◦ Instalaciones que requieren mejora y adaptaciones en infraestructura tecnológica y dispositivos (Importancia Media) ◦ No hay implantación de trabajo en equipo (Muy Importante) ◦ Existe una débil dirección estratégica (Muy Importante) ◦ Estudiantes pasivos en su formación con pocas expectativas de vida (Importancia Media) ◦ Desconocimiento del potencial de la tecnología en la solución de problemas y su incidencia social (Importancia Media) ◦ Familias disfuncionales en su mayoría, baja escolaridad, bajos ingresos / unidad familiar (Importancia Media) ◦ Procesos discontinuos y activistas como política de gobierno de la Sec.de Educación Departamental (Muy Importante) 	 <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Cierre de sedes por disminución de estudiantes (Muy Importante) ◦ Aumento de costos de mantenimiento de infraestructura y disminución de presupuesto (Muy Importante) ◦ Disminución de la población en edad escolar en la Zona (Muy Importante) ◦ Existencia de población flotante que impide la permanencia de los estudiantes en el colegio (Importancia Media) ◦ Elevado costo de formación en tecnología y actualización pedagógica (Muy Importante) ◦ Políticas educativas no contextualizadas ni presupuestadas desde el direccionamiento nacional (Importancia Crucial) ◦ Incremento del consumismo de dispositivos tecnológicos sin responsabilidad y formación social (Muy Importante)
 <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Es el único colegio del contexto urbano del municipio (Muy Importante) ◦ Cuenta con la planta docente y administrativa completa (Importancia Crucial) ◦ El colegio ha recibido dotación de equipos tablet - computador por el program CPE (Muy Importante) ◦ Cercanía al municipio de Bucaramanga (Poco Importante) ◦ Existe articulación con el SENA en técnico en sistemas para los estudiantes de la media (Muy Importante) 	 <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Posibilidad de solicitar ayuda a los entes territoriales (Muy Importante) ◦ Existen pequeñas empresas familiares de turismo y la multinacional MINESA para posibles alianzas (Muy Importante) ◦ Posible alianza con universidades de la ciudad de Bucaramanga (Importancia Crucial) ◦ Política educativa de estado estructurada para fortalecer la innovación y el emprendimiento local (Muy Importante)

Resultados

Estas son las estrategias ordenadas por prioridad y la matriz de factores. El orden está relacionado con los factores DAFO asociados a cada estrategia. Cambiar los factores o el grado de importancia que se conceda a cada uno, puede modificar el orden.

1.  Estrategia Defensiva. Política organizativa, de formación y actualización

Crear un plan de conocimiento: Liderazgo emprendimiento, innovación y creatividad, trabajo en equipo, iniciativa, comunicación y capacidad de trabajo

 Fortalezas	 Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ○ Es el único colegio del contexto urbano del municipio (Muy Importante) ○ Cuenta con la planta docente y administrativa completa (Importancia Crucial) ○ El colegio ha recibido dotación de equipos tablet - computador por el program CPE (Muy Importante) ○ Cercanía al municipio de Bucaramanga (Poco Importante) ○ Existe articulación con el SENA en técnico en sistemas para los estudiantes de la media (Muy Importante) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cierre de sedes por disminución de estudiantes (Muy Importante) ○ Aumento de costos de mantenimiento de infraestructura y disminución de presupuesto (Muy Importante) ○ Disminución de la población en edad escolar en la Zona (Muy Importante) ○ Elevado costo de formación en tecnología y actualización pedagógica (Muy Importante) ○ Políticas educativas no contextualizadas ni presupuestadas desde el direccionamiento nacional (Importancia Crucial) ○ Incremento del consumismo de dispositivos tecnológicos sin responsabilidad y formación social (Muy Importante)

2.  Estrategia Ofensiva. Política de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior y otras

Desarrollar alianzas con otras instituciones gubernamentales y privadas que fortalezcan la formación académica, el bienestar institucional y de la comunidad, desde el compartir de experiencias y programas formativos para los diferentes actores educativos de la Institución y su contexto

 Fortalezas	 Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ○ Es el único colegio del contexto urbano del municipio (Muy Importante) ○ Cuenta con la planta docente y administrativa completa (Importancia Crucial) ○ El colegio ha recibido dotación de equipos tablet - computador por el program CPE (Muy Importante) ○ Cercanía al municipio de Bucaramanga (Poco Importante) ○ Existe articulación con el SENA en técnico en sistemas para los estudiantes de la media (Muy Importante) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Posibilidad de solicitar ayuda a los entes territoriales (Muy Importante) ○ Existen pequeñas empresas familiares de turismo y la multinacional MINESEA para posibles alianzas (Muy Importante) ○ Posible alianza con universidades de la ciudad de Bucaramanga (Importancia Crucial) ○ Política educativa de estado estructurada para fortalecer la innovación y el emprendimiento local (Muy Importante)

3. Estrategia Supervivencia. Participación activa, reflexiva, dialéctica, crítica y transformadora

Establecer espacios de reflexión de la practica educativa institucional, mediados por la TIC, donde converjan los diferentes actores con propuestas contextualizadas y desde la experiencia vivida en el quehacer diario



Debilidades

- Escasa motivación e interés de los docentes por actualización e innovación pedagógica y tecnológica (Importancia Crucial)
- Docentes con escasa autorreflexión de la praxis y renuentes al cambio (Muy Importante)
- Estrategias didácticas sin integración curricular, ni adaptadas al contexto y a la inclusión. (Muy Importante)
- No hay implantación de trabajo en equipo (Muy Importante)
- Existe una débil dirección estratégica (Muy Importante)
- Estudiantes pasivos en su formación con pocas expectativas de vida (Importancia Media)
- Familias disfuncionales en su mayoría, baja escolaridad, bajos ingresos / unidad familiar (Importancia Media)



Amenazas

- Cierre de sedes por disminución de estudiantes (Muy Importante)
- Existencia de población flotante que impide la permanencia de los estudiantes en el colegio (Importancia Media)
- Políticas educativas no contextualizadas ni presupuestadas desde el direccionamiento nacional (Importancia Crucial)
- Incremento del consumismo de dispositivos tecnológicos sin responsabilidad y formación social (Muy Importante)

4. Estrategia Adaptativa. Construir alianzas desde un direccionamiento estratégico claro

Proponer y acoger proyectos que articulen la formación de la institución Educativa con la proyección social de las universidades, empresas locales mediante alianzas de apoyo mutuo, para el fortalecimiento de las expectativas de los estudiantes y de la comunidad.



Debilidades

- Desconocimiento de la naturaleza y evolución de la tecnología (Muy Importante)
- Escasez de recursos financieros (Importancia Media)
- Instalaciones que requieren mejora y adaptaciones en infraestructura tecnológica y dispositivos (Importancia Media)
- Existe una débil dirección estratégica (Muy Importante)
- Desconocimiento del potencial de la tecnología en la solución de problemas y su incidencia social (Importancia Media)
- Procesos discontinuos y activistas como política de gobierno de la Sec.de Educación Departamental (Muy Importante)



Oportunidades

- Posibilidad de solicitar ayuda a los entes territoriales (Muy Importante)
- Existen pequeñas empresas familiares de turismo y la multinacional MINESA para posibles alianzas (Muy Importante)
- Posible alianza con universidades de la ciudad de Bucaramanga (Importancia Crucial)
- Política educativa de estado estructurada para fortalecer la innovación y el emprendimiento local (Muy Importante)

Análisis DAFO elaborado con la plataforma en línea de la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. Gobierno de España, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Paseo de la Castellana, 160 - 28071 Madrid - España. <https://dafo.ipyme.org/Home.aspx#>

Estado de los recursos tecnológicos

La Institución Educativa en su sede principal, cuenta con una sala de informática y 2 aulas correspondientes al vive digital. Entre los tres espacios suman 33 tablet portátil, 12 computadores portátiles 14 equipos de escritorio. En las salas vive digital en el momento, el internet es una adquisición realizada por la institución, debido a que el convenio del Ministerio TIC fue terminado en el mes de marzo de 2019. En la sala de informática han hecho una instalación de una antena para recepcionar, una nueva conexión de internet que va a durar 6 meses, ya ha pasado 2 meses y no se tiene internet.

Hardware (obsolescencia, conservación, mantenimiento)

El hardware, existente en la institución todavía responde a las necesidades y especificaciones de los programas estándar de ofimática existentes en el momento, se puede proyectar un tiempo de dos años más, para considerar obsoleto el hardware existente en la Institución educativa.

Software (tipo, licenciamiento, estado)

El software existente es sistema operativo Windows 7, con paquete office 2010, el licenciamiento organizacional para los equipos existentes en la sala de informática y en las aulas vive digital. Los equipos tienen buen estado, sin embargo, no se tiene un programa preventivo de mantenimiento.

Usos actuales de los recursos tecnológicos

Su uso está limitado a la consulta y actividades de la ofimática básica de algunos alumnos y profesores. En cuanto, a la sala de informática sólo es usada por el profesor que dicta la asignatura y los estudiantes en la hora que reciben esta cátedra. El plan curricular de la cátedra no está transversalizado con las demás asignaturas, y se dedica a desarrollar destreza en manejo de ofimática básica, por ende, no evidencia un sentido y alcance de dicha alfabetización en tecnología.

Conocimientos técnicos y pedagógicos sobre la tecnología

En la institución algunos profesores tienen ligeros conceptos técnicos de los artefactos tecnológicos, especialmente computadores. Pero, se adolece en formación y capacitación que permita usar la TIC con apropiación, para enriquecer estrategias didácticas habituales, proponer y desarrollar prácticas innovadoras.

Capacidad para afrontar problemas técnicos.

En este aspecto es deficiente la institución educativa. Pues, no se cuenta con un programa de mantenimiento preventivo. Además, el presupuesto con que se cuenta es bajo y ha venido disminuyendo en las últimas anualidades. Por otro lado, no existe persona con la formación necesaria y suficiente para realizar estas acciones. Algunas problemáticas técnicas básicas, son subsanadas por auxiliares administrativos acogiendo a su aprendizaje empírico.

Capacidad para integrar tecnología en el currículo

En el momento es renuente la actitud de la no aceptación real y profunda de la TIC en el currículo por razones como: cambiar la rutina; dedicar tiempo adicional para el aprendizaje por parte de los

docentes; replantear los planes de área; falta de presupuesto para la formación y actualización de conocimientos y mejoramiento de infraestructura.

Procesos de innovación con tecnología

En la institución no se hacen visibles procesos de innovación pedagógica y menos con implementación de la tecnología.

Apéndice G formato de entrevista semiestructurada realizada al grupo focal

formato de entrevista semiestructurada realizada al grupo focal

Propósito: Escuchar las percepciones y transformaciones conceptuales que implicaron el involucramiento de la mediación TIC para los proceso de gestión académica.

Guion de la entrevista aplicada a los actores educativos participantes

Dimensiones y temas	Preguntas
Datos sociodemográficos	¿Cuál es su nombre y rol (estudiante, padre de familia, docente, directivo docente, administrativo, exalumno, otro) en la Institución educativa? Aproximadamente, ¿cuánto tiempo lleva vinculado a la institución educativa?
Presaberes con el uso de la técnica o experiencias de utilizar la técnica en los procesos de reinterpretación y ajuste del PEI, como propuesta pedagógica de gestión académica y desarrollo del aprendizaje	¿Conoces la técnica de trabajo colaborativo?, ¿cómo se implementó? ¿Cuál fue el medio que permitió la participación activa y la construcción colaborativa? ¿Desde su rol educativo se implementan técnicas similares?, ¿cuáles? ¿cómo los has utilizado?
Experiencia del uso de la técnica de trabajo en equipo en la construcción en la organización educativa	¿Qué te pareció la experiencia de utilizar google documents durante la construcción colaborativa desde la participación de los integrantes en la

	<p>reunión? ¿Crees que se desarrollaron aspectos importantes del trabajo en equipo?</p> <p>¿Qué aspectos de los encuentros le gustaron más?, ¿por qué? ¿Qué aspectos le gustaron menos?, ¿por qué? ¿Le darías otros usos al trabajo en equipo y construcción colaborativa de documentos institucionales?, ¿cuáles? Describe su experiencia como participante, y su rol en la institución educativa</p>
Experiencia del uso de la tecnología	<p>¿identificas y puede usar los complementos de Google (google documents? ¿Qué le gustó más: editar el documento, transmitir verbal y en vivo, escuchar a los compañeros, trabajar en sincronía con otros, ¿en el mismo documento?</p> <p>Describe su experiencia con el uso de Google documents en la revisión, análisis, elaboración y reelaboración de los documentos institucionales del colegio.</p>

	<p>cuéntanos su experiencia en el uso de la plataforma que adquirió el colegio para la gestión académica, Plataforma INTEGRAL</p>
<p>Describe cómo se elaboró los productos mediante el uso de la técnica mediado por la tecnología en el desarrollo de la organización educativa</p>	<p>¿la conectividad viabilizó su proceso de participación? ¿dialogaban los cambios que se realizaban antes de plasmarlos en el documento? Si otro compañero modificaba su aporte, dialogaban al respecto, ¿replantaban la idea desde el consenso?</p>
<p>Opiniones generales sobre la técnica</p>	<p>¿Qué le gusta más del trabajo en equipo y la construcción de documento colaborativo? ¿Qué aspectos del trabajo en equipo y la construcción de documento colaborativo le dio más dificultad? ¿El trabajo en equipo y la construcción de documento colaborativo le ayudaron a ser reflexivo con respecto a la organización educativa? ¿el trabajo en equipo y la construcción de documento colaborativo le ayudaron a comprender mejor la organización educativa?</p>

Enunciados sobre la experiencia del desarrollo de la práctica educativa	¿Crees que se viabiliza la participación de la comunidad educativa en la organización educativa?, ¿en qué?, ¿por qué?
Enunciados sobre la capacidad institucional	¿Considera que la institución ha brindado a toda la comunidad las herramientas para poder interactuar?

Apéndice H Registro fotográfico de algunas sesiones de ejecución del proyecto

Registro fotográfico de algunas sesiones de ejecución del proyecto ...

<p>Realizando reunión con padres de familia del consejo de padres</p>	<p>Reunión con padres de familia</p>	<p>Trabajo con estudiantes horizonte institucional - mediadores</p>	
<p>Ejercicio Trabajo en equipo, realizado con docentes participantes de cada equipo de gestión</p>	<p>Equipos pc de una sala vive digital, donde se desarrolló trabajo presencial</p>	<p>Construcción colaborativa en Google documents</p>	<p>Relieve del contexto de la I.E. participante</p>
<p>Vivencia en aula</p>	<p>Reunión de docentes trabajo institucional</p>		

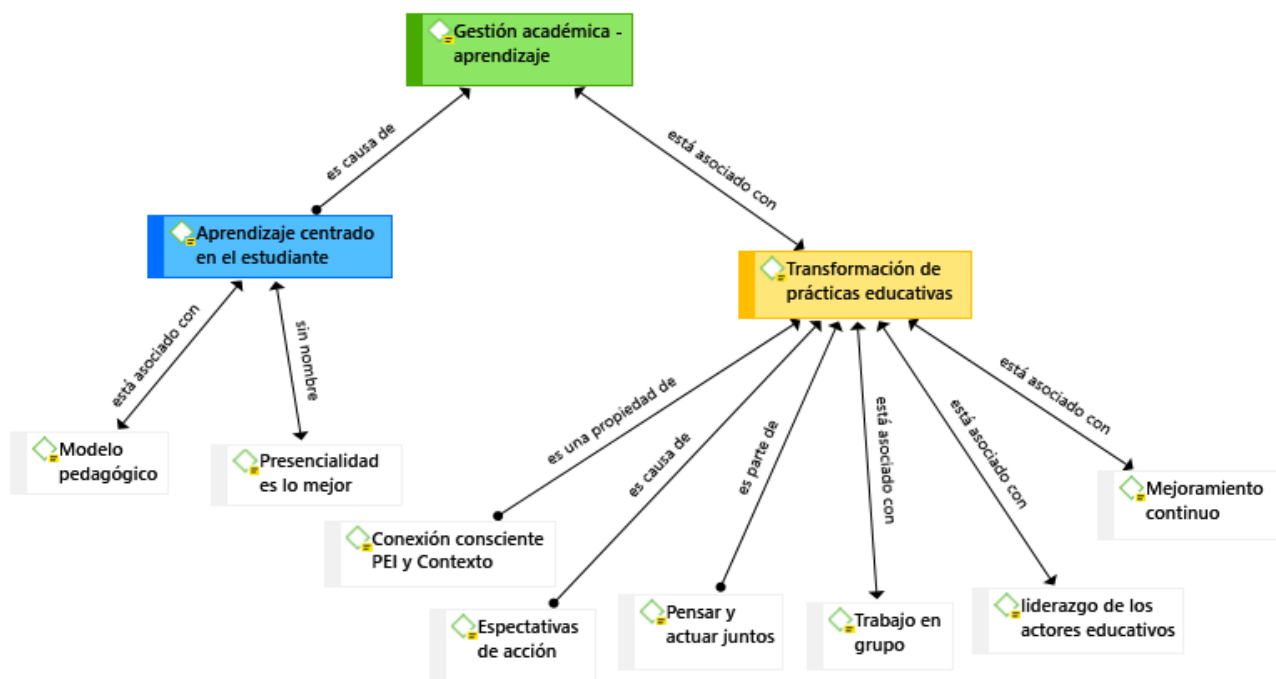
Apéndice I Síntesis del análisis categorial

Síntesis del análisis categorial.

Para el análisis categorial se realizó una matriz categorial que emergió de un proceso de refinación constante de categorías, tanto de aspectos teóricos, como aquellas emergentes de las narrativas enunciadas en el PEI y en los diálogos con los actores participantes. Esta operación analítica, de orden inductivo y deductivo, se estableció por medio del procedimiento de saturación categorial y el apoyo del software atlas Ti 8. Ver cuadro 1.

Esquema categorial y las relaciones conceptuales de análisis de resultados “Factores que inciden en la organización educativa con inteligencia colectiva”.

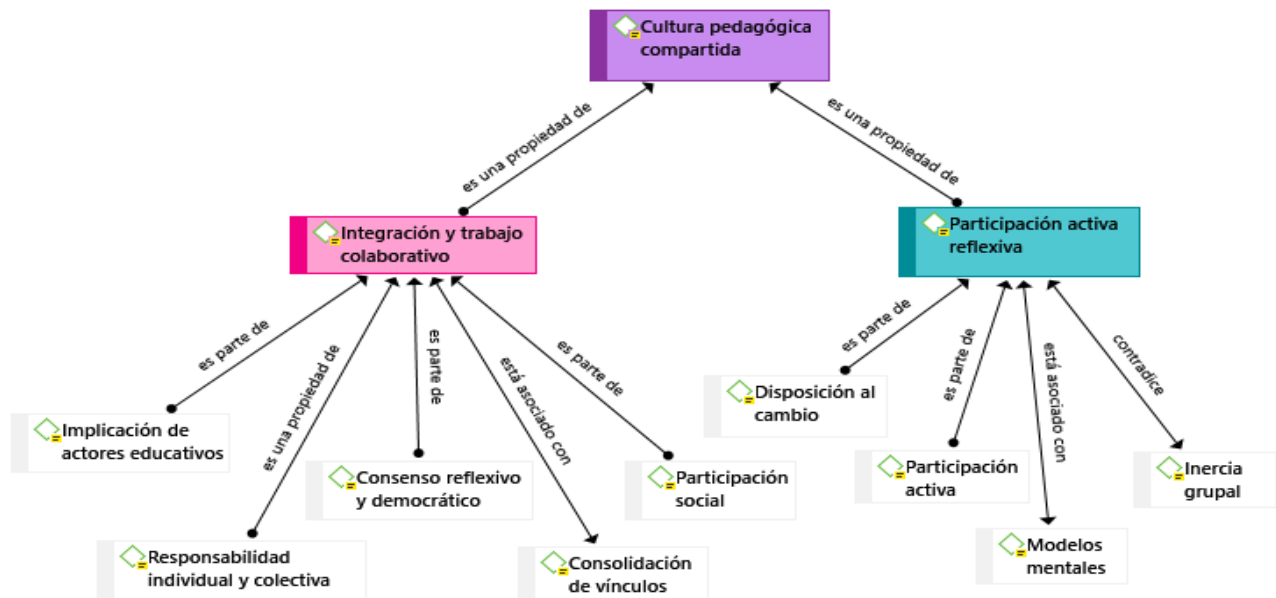
Figura 10 Red gestión académica – aprendizaje



Resultado de análisis categorial en Atlas Ti 8

Esquema categorial y las relaciones conceptuales de análisis de resultados “Construcción de una cultura pedagógica compartida”.

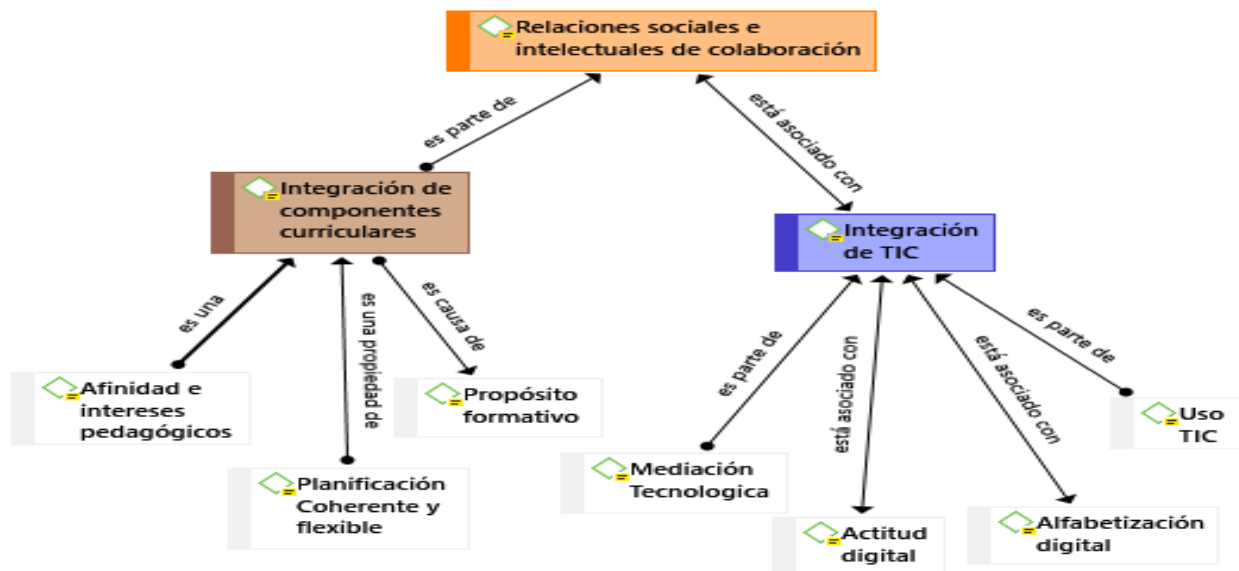
Figura 11 Red Cultura Pedagógica Compartida



Resultado de análisis categorial Atlas Ti 8

Esquema categorial y las relaciones conceptuales de análisis de resultados “Relaciones sociales e intelectuales de colaboración”.

Figura 12 Red relaciones sociales e intelectuales de colaboración



Resultado del análisis categorial Atlas Ti 8

Andamiaje de análisis categorial de las narrativas enunciadas por los agentes educativos sobre la resignificación del PEI, desde la gestión académica

Matriz general de análisis categorial

Categoría central (Codificación tercer nivel)	Definición de la categoría central	Codificación segundo nivel	Codificación primer nivel	Descriptores de la codificación de primer nivel (citas textuales)
Gestión académica – aprendizaje Código de tercer nivel que define Factore	Const ructo articulado, sistémico, dialógico, reflexivo y acordado, desde	Aprendizaje centrado en el estudiante Este código de segundo nivel, identifica las	Modelo pedagógico En este código se relaciona todo aquello en donde el PEI proyecta el desarrollo del aprendizaje y el direccionamiento académico.	Documento PEI Cita 1:17 <<Modelo pedagógico activo en donde se incluya métodos científicos basados en la observación, experimentación y prácticas y se destaquen los mejores estudiantes, no solo los que mejor trabajen, sino también los que más pregunten>>
			Presencialidad es lo mejor Se define como la percepción de los	Charla grupal E3 "presencialidad es lo mejor, pues porque todos ahí es más organizados y todos se enteran a la vez, si en la virtualidad, si colocan fechas y todo eso, pero hay unos

s que inciden en la confor mación de una organiz ación educati va con intelige ncia colectiv a; describ e factores de la gestión académ ica que inciden en el	la partici pació n colect iva de los difere ntes actore s intervi niente s en la educa ción, como perso nas u organi zacion es e institu	caracter ísticas del PEI que fortalec en el proceso de aprendi zaje y formaci ón de los estudia ntes	actores educativos ante el desarrollo de procesos mediados por TIC, que alejan el contacto directo en la interacción de los individuos, que impiden una comunicación fluida, sincrónica y estable.	que no tienen los recursos y cuando se dan cuenta que toca hacer los trabajos es cuando toca entregarlos".>> Charla grupal D5: << en la presencialidad los encuentros son menos productivos porque centramos más tiempo a actividades que no son de la tarea a desarrollar>>
		Transf ormaci ón de práctic as educati vas	Conexión consciente PEI y Contexto Este código se define como: la manera que se ha decidido en la comunidad educativa para alcanzar los	Charla grupal D1: <<para el área de español la veo como una herramienta potente para la creación de trabajos literarios e interacción en el desarrollo de actividades de clase entre pares.>> Charla grupal D4: <<...generan en momentos resistencias considerando que son acciones aisladas sin ningún objetivo o que

aprendi zaje, desde descript ores del PEI y voces que los particip antes otorgan respect o a cómo se asume el aprendi zaje desde la gestión académ ica.	ciones desde su rol de agente s intera ctuant es de cambi o social. Establ ece proces os centra les en la misió n educat iva,	Este código de segund o nivel, evidenc ia como se asume el aprendi zaje desde la gestión académ ica en el PEI, relacion ando esos factores que inciden	finés de la educación definidos por la Ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio. Expectativas de acción Este código relaciona los intereses o ámbitos de acción y de compromiso de los actores educativos. Liderazgo de los actores educativos Este código se define como la expresión participativa y de acción activa de	no les atañe en el compromiso de identidad y pertinencia con el colegio>> Charla grupal PF1<<...Otro aspecto que puede afectar es que esto requiere de autodisciplina para centrarse en esa labor o compromiso.>> Charla grupal D2 <<Lo que puedo decir es que el colegio tiene muchas cosas buenas y a la vez cosas que se deben lograr seguir manteniendo como tiene otras que deben transformarse pero que se requiere el aporte de todos y sobre todo lograr el compromiso de los padres.>> Entrevista D5: <<A mí me gusta mucho el trabajo colaborativo entre los estudiantes, pues soy una convencida que el aprendizaje se potencia más cuando entre pares se ayudan y mejoran la interacción entre ellos para el aprendizaje.>> Charla grupal PF3: << Claro
---	---	--	--	--

<p>necesarios para desarrollar competencias en los estudios antes. Es la estructuración de planes de estudios, articulación entre grado</p>	<p>en el aprendizaje, como resultado de la organización educativa.</p>	<p>interacción, del actor educativo en las diversas situaciones de la organización educativa.</p>	<p>está que en momentos ellos no se integran o tienen dificultades como que existen algunos irresponsables, que esperan que los otros realicen y ellos ahí hablando o en otras acciones y no aportando a la actividad que desarrollan>> Charla grupal D2 << Es así que para revisar los planes de área se requiere un trabajo de esta forma que nos permita entre todos reflexionar sobre esos aspectos como los objetivos, propósitos de aprendizaje del área.>> Charla grupal D4 << Pero, yo creo que por desconocimiento los padres y los estudiantes son apáticos a asistir a ese proceso de formación, de construcción del entorno de aprendizaje.>> Charla grupal D2 << Lo que puedo decir es que el colegio tiene muchas cosas buenas y a la vez cosas que se deben lograr seguir manteniendo como tiene otras que deben transformarse pero que se requiere el aporte de todos y sobre todo lograr el compromiso de los padres.>></p>
		<p>Mejoramiento continuo</p>	<p>Entrevista D1: <<A mí me gusta mucho el trabajo colaborativo entre los estudiantes,</p>

	s, nivele s y áreas, metod ología s de enseñ anza, proye ctos transv ersale s, invest igació n y clima del aula.		Este código se define como la voluntad por mejorar día a día tanto a nivel personal como colectivo, se evidencia mediante la responsabilidad y acción de cada actor educativo según su rol, en el desarrollo de ideales y objetivos comunes de la organización educativa. Es un aprender por deseo y no por sobresalir con respecto a los demás individuos de la comunidad educativa.	pues soy una convencida que el aprendizaje se potencia más cuando entre pares se ayudan y mejoran la interacción entre ellos para el aprendizaje.>> Charla grupal PF3: << Claro está que en momentos ellos no se integran o tienen dificultades como que existen algunos irresponsables, que esperan que los otros realicen y ellos ahí hablando o en otras acciones y no aportando a la actividad que desarrollan>> Charla grupal PF1<<...Otro aspecto que puede afectar es que esto requiere de autodisciplina para centrarse en esa labor o compromiso.>> Entrevista D4:<< Es así que para revisar los planes de área se requiere un trabajo de esta forma que nos permita entre todos reflexionar sobre esos aspectos como los objetivos, propósitos de aprendizaje del área.>> Charla grupal, audio reunión docentes D3: << Pero, yo creo que por desconocimiento los padres y los estudiantes son apáticos a asistir a ese proceso de formación, de construcción del entorno de aprendizaje.>> Charla grupal D2
--	---	--	---	---

				<< Lo que puedo decir es que el colegio tiene muchas cosas buenas y a la vez cosas que se deben lograr seguir manteniendo como tiene otras que deben transformarse pero que se requiere el aporte de todos y sobre todo lograr el compromiso de los padres.>>
			<p>Pensar y actuar juntos</p> <p>Este código hace alusión a la integración de la comunidad en los diferentes momentos pedagógicos y de organización educativa para el análisis y construcción de un cambio estratégico, en la autonomía institucional.</p>	<p>Charla grupal PF3: << Claro está que en momentos ellos no se integran o tienen dificultades como que existen algunos irresponsables, que esperan que los otros realicen y ellos ahí hablando o en otras acciones y no aportando a la actividad que desarrollan>> Charla grupal D2 << Lo que puedo decir es que el colegio tiene muchas cosas buenas y a la vez cosas que se deben lograr seguir manteniendo como tiene otras que deben transformarse pero que se requiere el aporte de todos y sobre todo lograr el compromiso de los padres.>></p>
			<p>Trabajo en grupo</p>	<p>Charla grupal PF3: << Claro está que en momentos ellos no se integran o tienen</p>

			Se define como la interacción de un conjunto de personas para realizar una actividad o tarea específica.	dificultades como que existen algunos irresponsables, que esperan que los otros realicen y ellos ahí hablando o en otras acciones y no aportando a la actividad que desarrollan>> << El trabajo en equipo es una necesidad sentida que se debe seguir implementando e ir enriqueciéndolo con el aporte de los recursos tecnológicos>>
Cultura pedagógica compartida Código de tercer nivel que define la construcción	establecer un mejoramiento continuo, donde constantemente a partir del uso de	Integración y trabajo colaborativo Este código de segundo nivel, identifica en el PEI la interacción	Consenso reflexivo y democrático Este código se define como dialogo y discusión entre los diversos modelos mentales, hábitos de los actores educativos, que concentran energías para desarrollar conciencia colectiva de la organización educativa y ver la	Charla grupal D4: <<Desde que llegue he visto esa puesta por el trabajo colaborativo desde los aspectos de encuentros presenciales con los docentes para la construcción de los documentos del colegio como los planes de aula y los procesos de autoevaluación y plan de mejoramiento institucional.>> Entrevista D1: << A mí me gusta mucho el trabajo colaborativo entre los estudiantes, pues soy una convencida que el aprendizaje se potencia más cuando entre pares se ayudan y mejoran la interacción entre ellos para el aprendizaje.>> Charla grupal PF2: <<El construir en equipo es la opción para la institución educativa desde la mirada de una

de cultura pedagógica comparada, medianamente espacio de estudio y análisis reflexivo del PEI en la institución participativa; Correlación	herramientas, se tenga presencia las dificultades, oportunidades de mejora y retos emergentes en el ámbito escolar, para la	colectiva de las diversidades de intereses y objetivos según los modelos mentales mediante la reflexión democrática, crítica y transformadora	realidad objetivamente.	institución educativa, y el trabajo colaborativo apoya esos procesos, permite que se recuerde dificultades o que se expongan vivencias que no todos observamos y sean tenidas en cuenta para el replanteamiento de los procesos organizativos e institucionales>> charla grupal D1: <<...lograr obtener un documento a la vez que discutíamos los términos a usar el concepto a plasmar o la necesidad que se requería proyectar en el trabajo, que no estando reunidos en el mismo lugar todos podíamos evidenciar lo que iba resultando, revisarlo, ejecutar fue enriquecedor.>> Charla grupal E2: << fue fácil que nos colocaran a la par y seguimos aportando, nos escuchamos, debatimos términos, escribimos ideas conciliadas>>
			Consolidación de vínculos El código se define como los aspectos que facilitan o	Charla grupal D1: <<Es así que esa interacción que tuvimos en poquito tiempo, logra la construcción de ese documento>> Entrevista D2: << Me pareció una herramienta que puede potenciar el trabajo de

participación de los actores educativos en el proceso de reflexión y construcción colaborativa de planes de desarrollo del aprendizaje y componente pedagógico	calidad educativa (MEN, 2008d; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017)	, para la construcción.	dificulta la interacción de los actores educativos en los diferentes procesos de conformación de la organización educativa, dentro de una cultura pedagógica compartida y de colaboración.	los estudiantes y más la interacción para la producción y desarrollo de actividades, lo único negativo que veo es la escasa conectividad que tienen los estudiantes>> Charla grupal E3: << fue enriquecedora esa experiencia y además que permitió que aprovecháramos el tiempo al máximo>>
			Implicación de actores educativos este código relaciona aspectos concernientes a la participación voluntaria de los diferentes actores educativos en los procesos de organización escolar,	Charla grupal PF3: <<...todos tuvimos atentos receptivos y con postura crítica se realizaba el descenso de las situaciones...>> Charla grupal D2: <<En los encuentros presenciales se hace menos participativo el proceso termina en la ejecución de los dos o tres que toman el archivo y empiezan a discernirlo y al poco tiempo del inicio se va disminuyendo el interés por otros aspectos que van interrumpiendo el propósito de trabajo.>> Charla grupal E2: << Es así que

gico instituc ional.			desde la conformación de los distintos comités de gobierno escolar, y en espacios de encuentro para la reflexión y análisis de la comunidad educativa	para revisar los planes de área se requiere un trabajo de esta forma que nos permita entre todos reflexionar sobre esos aspectos como los objetivos, propósitos de aprendizaje del área.>>
			<p>Participación social</p> <p>Este código se define como la intervención de uno o varios individuos miembros de una comunidad, en la iniciativa de toma y ejecución de decisiones, para lograr objetivos, metas propósitos en el grupo social en el contexto local o global en las diversas</p>	Charla grupal PF1: << La institución educativa hace ese trabajo de convocar a todos las diferentes personas involucradas en el proceso del colegio, se les envía las invitaciones se generan los espacios y todo, el colegio hace la tarea.>>

			dimensiones humanas.	
			<p>Responsabilidad individual y colectiva</p> <p>Este código se define como la capacidad de asumir y responder con los compromisos para el logro de objetivos comunes de la organización educativa, posibilitando el encuentro de diferencias para la construcción colectiva de nuevos modos de percibir el entorno.</p>	<p>Charla grupal E1: <<En lo virtual pues en los grupos que he trabajado me fue genial le tuve un poco de pánico a que se presentara aspectos de no conexión o que podía acceder al documento, pero no fue nada que no se pudiera solucionar>> Charla grupal D4: << el aporte de los recursos tecnológicos, es algo a lo que le tenemos como miedo pero que sin querer nos ha tocado manejar y es que después de esta pandemia ya los procesos no serán lo mismo, es algo que se ha evidenciado en este tiempo.>></p>
		Participación activa	Disposición al cambio	<p>Charla grupal PF2: << es difícil que todos tengamos esa pertinencia con la institución con esa disposición a trabajar para generar</p>

		<p>reflexiva</p> <p>Código de segundo nivel que Identifica en el PEI los espacios y acciones de los actores educativos que conlleva a favorecer u obstaculizar los</p>	<p>El código hace referencia a esos hábitos personales u organizativos que viabilizan o obstaculizan la realización de iniciativas, debe reflejar aspectos del equilibrio entre indagación y persuasión, para ver la realidad objetivamente.</p> <p>Inercia grupal</p> <p>Este código se define como la interacción propia de los grupos que conforman la comunidad grupal la cual busca mantener una tendencia cultural de acción y</p>	<p>cambios que potencien la institución para que sea la mejor de la región>></p> <p>Entrevista D3: << con los docentes de las sedes es bonito trabajar, porque se siente ese entusiasmo como o quieren hacer las cosas, lo difícil es el tiempo el cual es corto para poder terminar de la mejor manera las tareas emprendidas.>></p>
--	--	---	---	---

		<p>proceso s educati vos ya sea implicá ndose de forma activa o pasiva</p>	<p>de involucramiento, en algunos casos esperando que otro sea el que lo haga, ya sea porque la acción está sujeta al rol que tengo o a mi función en la institución, donde se evalúa con la expresión " eso no me toca a mí".</p>	
			<p>Modelos mentales Este código se define como esa disposición del individuo para mejorar su actuar hacia la orientación al logro de metas comunes. A la vez permite enmarcar ese sentido de comunidad visto desde la</p>	<p>Charla grupal D4: <<el encontrarme con el otro, con el compañero de la otra sede y escuchar sus perspectivas, me llevo a confrontar mi percepción de lo logrado a dirimir y reconstruir nuevos puntos de vista>></p>

			<p>interactividad social y el rol del individuo en la organización educativa.</p>	
			<p>Participación activa</p> <p>Este código se expresa en términos de, el involucramiento de los actores educativos en los procesos de organización escolar, como agentes activos de seguimiento, análisis, aplicación desde la reflexión dialógica hacia el disenso y consenso con una postura crítica y emancipadora, para la transformación</p>	<p>Charla grupal D4: <<el encontrarme con los compañeros y socializar las cosas que ellos ven en especial cuando uno se encuentra con los de las sedes y ellos desde allá ven cosas que uno ahí dentro en la sede de secundaria no ve y compartir eso me gusta siempre he encontrado esa sinergia con ellos.>> Charla grupal PF3 << es difícil lograr la convergencia de padres y estudiantes a participar de forma activa en la convergencia de situaciones de la organización escolar.>></p>

			institucional en una inteligencia colectiva.	
Relaciones sociales e intelectuales de colaboración Código de tercer nivel, que define las relaciones sociales e	Conjunto de acciones, es, con el fin de que una institución educativa organice sus procesos curriculares,	Integración de componentes curriculares Este código de segundo nivel, identifica el proceso intencionalado que invita a la comuni	Afinidad e intereses pedagógicos Este código se define como las características que permiten la integración de los individuos teniendo en cuenta elementos concernientes al ser, a lo relacionado con lo académico y la convivencia escolar.	Entrevista Audio E3 <<... "Ahorita pues si dejan las guías y algunos profesores no explican, uno les escribe y a veces si contestan uno queda igual, porque no le contestan como uno espera que le contesten y Yo cuando no entiendo así las cosas pregunto y si no me contestan pues yo entro con otros medios google, youtube... pero, entonces, ahí ya eso entra en cada quien si usted quiere aprender usted busca los medios y si no se queda con lo que le dan">> Entrevista PF4 <<"Yo veo que también va en la responsabilidad de cada quien, es como compañeros que buscan a mi hijo para decirle "venga pásame el trabajo" y que él se ponga hacerlo cambiando la letra y que mi hijo estudiando toda la tarde y a veces le toca estudiar por la noche y que le de las once de la noche no,... pues que les explique por qué el entiende, y les digo si quieren eso bien si

intelectuales de colaboración como estrategia de gestión académica mediada a por TIC en la Organización institucional, a través de la reflexión y el dialogo	integrando de manera organizada y con sentido o las distintas actividades que adelantamos e incorporamos que requieren	dad educativa a reflexionar, revisar y definir acciones de mejora sobre los procesos curriculares y prácticas de aula, de modo que sean		no les toca esforzarse si tiene interés de aprender, y es que hay muchos papás que no orientan a sus hijos">> Entrevista D2: <<algo que a mí me gusta del colegio que todos aportamos algo desde lo que hacemos>>
			<p>Planificación</p> <p>Coherente y flexible</p> <p>Este código corresponde a la construcción de metas, propósitos en un plan de acción coherente a ideales y objetivos comunes desde la participación activa de los diferentes individuos de la organización.</p>	Charla grupal E3 <<algunos profesores exponen al inicio lo que vamos a ver en el año y se plantean los objetivos que queremos alcanzar en consenso, pero son pocos>>
			<p>Propósito formativo</p> <p>Este código muestra el objetivo de</p>	Charla grupal D3 <<para revisar los planes de área se requiere un trabajo de esta forma que nos permita entre todos reflexionar sobre

, sobre las prácticas pedagógicas y las acciones innovadoras para el aprendizaje.		más pertenece y contextualizados.	formación planteado en el PEI de la institución educativa para la comunidad.	esos aspectos como los objetivos, propósitos de aprendizaje del área>>
		Integración de TIC Este código de segundo nivel, relación en el PEI la incorporación de las TIC mediante	Alfabetización digital Este código se define como el desarrollo de habilidades en el individuo u organización para: conocer cuando hay una necesidad de información; identificar la necesidad de información; trabajar con diversidad de fuentes y códigos de información; saber	Charla grupal, audio reunión docentes D3: <<Pero, yo creo que por desconocimiento los padres y los estudiantes son apáticos a asistir a ese proceso de formación, de construcción del entorno de aprendizaje.>>

		<p>e dominar la</p> <p>estrateg sobrecarga de</p> <p>ias que información; evaluar</p> <p>conllev la información y</p> <p>en un discriminar la calidad</p> <p>uso de la fuente de</p> <p>planific información;</p> <p>ado organizar la</p> <p>razonad información; usar la</p> <p>o y información</p> <p>articula eficientemente para</p> <p>do en el dirigir el problema o</p> <p>proceso la investigación; y</p> <p>educati saber comunicar la</p> <p>vo de información</p> <p>las encontrada a otros.</p>	
	<p>mismas</p> <p>, para</p> <p>que sea</p> <p>critica,</p> <p>particip</p> <p>ativa,</p> <p>pertine</p>	<p>Actitud digital</p> <p>Se observa capacidad</p> <p>de explorar, crear,</p> <p>comunicarse y</p> <p>producir utilizando</p> <p>las tecnologías como</p>	<p>Entrevista línea 23 D5: << cuando se</p> <p>trabajaba en la presencialidad no acudimos a</p> <p>procesos mediados por la tecnología pues</p> <p>siempre tenemos esa apatía a ello>></p> <p>Entrevista Línea 25 D2: <<a veces alguien le</p> <p>enseña a uno trucos o manejos que hacen que</p> <p>la usemos más y más>> Charla grupal Línea</p>

		nte y adecuada en la gestión del conocimiento	herramientas para aprender a aprender	<p>28 D5: <<En los encuentros presenciales se hace menos participativo el proceso termina en la ejecución de los dos o tres que toman el archivo y empiezan a discernirlo y al poco tiempo del inicio se va disminuyendo el interés por otros aspectos que van interrumpiendo el propósito de trabajo>></p> <p>Charla grupal línea 29 D2: <<En la actividad de Google documents fue interesante ver cómo nos complementamos y no es que me haya gustado una acción más que otra sencillamente me gusto el hecho de que todos podíamos escribir>></p>
			<p>Uso TIC</p> <p>Código de primer nivel que caracteriza el uso y expectativas de aplicación de los recursos tecnológicos en la práctica pedagógica, sistema de apoyo y de gestión escolar</p>	<p>Entrevista línea 24 D3: <<la pandemia nos ha llevado a tenerla ahí presente de la mano, y sin poder decirle no y ha hecho que manejemos una y otra herramienta>></p> <p>Entrevista línea 26 D2: <<no había trabajado con esa herramienta, pero, lograr obtener un documento a la vez que discutíamos los términos a usar el concepto a plasmar o la necesidad que se requería proyectar en el trabajo, que no estando reunidos en el mismo</p>

				<p>lugar todos podíamos evidenciar lo que iba resultando, revisarlo, ejecutar fue enriquecedor>> Entrevista línea 27 D4: <<los encuentros mediados por TIC con los docentes este aspecto se disminuyó en gran parte porque todos podíamos digitar porque por el chat que habíamos establecido podíamos decir el planteamiento de la idea y acordar que plasmar o que escribir>> Charla grupal D1: <<no todos estábamos conectados y para poder compartir cree el grupo de WhatsApp y así nos colocamos en contacto y en sintonía y cualquier cosa la comentábamos y decidíamos y luego escribíamos>></p>
			<p>Mediación Tecnológica</p> <p>Este código se define desde dos perspectivas: lo que se aprende con la tecnología y lo que se aprende de la tecnología; en el</p>	<p>Charla grupal, audio reunión docentes D3: <<Pero, yo creo que por desconocimiento los padres y los estudiantes son apáticos a asistir a ese proceso de formación, de construcción del entorno de aprendizaje.>> Entrevista línea 28 D4: << el encuentro virtual la forma proactiva como actuamos en el proceso, de construcción que se permite más la</p>

			entorno escolar corresponde a ambientes de aprendizaje u organizacional con el impacto generado en el aprender a aprender por el uso de las TIC, posibilitando el encuentro de diferencias para la construcción colectiva de la comunidad escolar.	interacción hacia el desarrollo de la actividad planteada, con menos interrupción>>
--	--	--	--	--

Apéndice J Materiales del MEN en Colombia Aprende y programa PTA

Materiales del MEN en Colombia Aprende y programa PTA

Orientadores: materiales del MEN en Colombia Aprende y programa PTA, los cuales deben ser revisados, reflexionados y adaptados a los procesos de la I.E. mediante un dialogo crítico, democrático y concertado en los espacios de participación. Se pueden consultar en Colombia Aprende como estrategia de Integración de componentes curriculares

Directivos docentes

Guía 1. El trabajo en equipo clave de la excelencia educativa orientará las estrategias para generar un ambiente de trabajo en equipo entre los participantes, como aspecto central para mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de procesos de transformación curricular.

Guía 2. Estrategia de Integración de Componentes Curriculares Permite profundizar en el análisis y la comprensión de la estrategia de integración de componentes curriculares, a partir de un ejercicio práctico para la actualización de planes de aula y de área del establecimiento educativo.

Guía 3. El liderazgo pedagógico Ayudará a reconocer el liderazgo pedagógico como un eje fundamental en el proceso de actualización curricular.

Guía 4. El PICC-HME como herramienta de apoyo al fortalecimiento curricular Permitirá comprender el Plan de Integración de Componentes Curriculares (PICC-HME), como herramienta de trabajo pedagógico que orienta el proceso de fortalecimiento curricular.

Guía 5. Fortalecimiento curricular planes de aula Permite promover el proceso de actualización de los planes de aula, desde la construcción de rutas para el fortalecimiento curricular y el uso pedagógico de los materiales de la Caja Siempre Día E.

Guía 6. Acompañamiento de aula Promueve el acompañamiento en el aula como estrategia formativa y estructurada que facilita el mejoramiento de los aprendizajes y el proceso de seguimiento pedagógico.

Guía 7. Caja de materiales Siempre Día E Ayuda a reconocer los materiales que contiene la Caja de materiales Siempre Día E, con el fin de potenciar su uso pedagógico e integrado dentro del proceso de fortalecimiento curricular del colegio.

Guía 8. Uso pedagógico de los resultados Orienta el uso pedagógico de los resultados para mejorar los aprendizajes y el fortalecimiento curricular, con base en los resultados de las pruebas Supérate con el Saber.

Guía 9. Fortalecimiento curricular planes de área Promover el análisis del estado de los planes de área con base en elementos propuestos por el Ministerio de Educación, para proyectar acciones de actualización.

Guía 10. Mejoramiento institucional Ayuda a comprender el proceso de fortalecimiento curricular promovido desde la Estrategia de Integración de Componentes Curriculares (EICC) como factor importante dentro del Plan de Mejoramiento Institucional. Consulte aquí para más información

Docentes

Micro lecciones de lenguaje y matemáticas del Programa Todos a Aprender Las micro lecciones son herramientas que seguro le serán muy útiles para abordar de manera más pedagógica

y didácticas temas de académicos en las áreas de lenguaje y matemáticas desde transición a quinto de primaria.

Síntesis de los ámbitos y competencias ciudadanas Este documento le será muy útil para poder aclarar sus dudas y preguntas acerca de lo que son los ámbitos y competencias ciudadanas.

Algunas herramientas para planear el aula multigrado El programa Todos a Aprender ha construido una serie de recomendaciones para planear las aulas multigrado de transición a quinto, teniendo en cuenta aspectos como son las unidades y secuencias didácticas, los proyectos de aula y la gestión y el clima de aula.

Recomendaciones sobre el uso del libro del texto documento de trabajo Libro de texto puede ser una herramienta clave para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, y en este documento encontrará algunas recomendaciones para ello.

Herramientas para el acompañamiento pedagógico:

Acompañamiento pedagógico en mi EE es una infografía de herramientas que orientan el acompañamiento pedagógico y sus componentes.

Instrumento de Acompañamiento en Aula - PTA 2.0. instrumento del Programa Todos a Aprender dentro de su ruta de acompañamiento, el cual puede servir como referencia para el registro de los acompañamientos en el aula.

Lineamientos de acompañamiento en aula del PTA 2.0. orienta el uso del instrumento de Acompañamiento en Aula - PTA, explicando su propósito, partes y elementos clave para comprenderlo.

Instrumento para el acompañamiento en el aula Es un recurso que presenta elementos para fortalecer el acompañamiento en el aula. Así mismo, sugiere una alternativa para el registro.

Documentos para el acompañamiento pedagógico.

Comunidades de aprendizaje 2.0 - PTA es un documento orientador para quienes estén interesados en formar Comunidades de Aprendizaje, relaciona definiciones, conceptos y referentes de la experiencia del programa Todos A Aprender.

Ruta metodológica del PICC

El MEN como propuesta nacional diagrama una ruta de 4 pasos, que se pueden expresar de la siguiente manera:

- 1) Reconocer y analizar el contexto, para focalizar acciones de fortalecimiento curricular desde el ámbito institucional y de aula.
- 2) Tomar decisiones basadas en el análisis del contexto y materializarlas en metas a corto y mediano plazo.
- 3) Proponer un plan con acciones concretas, responsables y tiempos para alcanzar las metas.
- 4) Implementar dicho plan de acción.

Apéndice K Rejillas de formación de la ruta pedagógica integrada y rol de los actores

Rejillas de formación de la ruta pedagógica integrada y rol de los actores

Rejillas propuestas de manera diferenciada

Docentes de transición

Competencias a desarrollar en los docentes.	1. Identificar las particularidades de los estudiantes con miras a promover la generación de estrategias pedagógicas, didácticas diversas y pertinentes.		
Metas	2. Seguimiento al desarrollo y el aprendizaje de los estudiantes del grado transición. 3. Proponer experiencias para potenciar el aprendizaje de los estudiantes de acuerdo a sus procesos de desarrollo. 4. Ajuste de las acciones de los Proyectos de Aula a partir del seguimiento al desarrollo y los aprendizajes. 5. Participar de las comunidades de aprendizaje para el fortalecimiento de las prácticas de aula. 6. Modelar y promover la construcción de ciudadanía a través de Proyectos de Aula. 7. Uso de referentes para el fortalecimiento de las prácticas y el logro de los propósitos de la educación inicial.		
Metas de aprendizaje (Aprendizajes)	Ejes temáticos	Resultados y productos esperados (evidencias)	Recursos necesarios

<p>1. A partir de los DBA y el contexto escolar, los docentes realizan planeaciones de aula integrando los aprendizajes en el desarrollo de los Proyectos de Aula.</p>	<p>- Estrategia de Integración de Componentes Curriculares (énfasis en las Bases Curriculares para la Educación Inicial y DBA)</p>	<p>Conocimiento de cada uno de los documentos de referencia. Planeaciones de aula actualizadas en el marco de los Proyectos de Aula, que integran los documentos de referencia, principalmente:</p>	<p>promover la lectura y escritura emergente en transición, DBA para el grado transición.</p>
<p>2. Los docentes desarrollan estrategias articuladas con los planes de aula para realizar seguimiento al desarrollo y a los aprendizajes de los estudiantes, articuladas con sus proyectos de aula.</p>	<p>- Integración de elementos de ¡Todos Listos! y las Orientaciones para promover la lectura y escritura emergente en transición.</p> <p>- Diseño de Proyectos de Aula para el mejoramiento de las prácticas docentes y promoción del desarrollo integral de</p>	<p>las Bases Curriculares, los DBA y las Orientaciones para promover la lectura y escritura emergente en transición. Herramientas y estrategias para el seguimiento al desarrollo y el aprendizaje.</p>	<p>Ejemplos de planes de área y aula que sean evidencia de la aplicación del enfoque de educación inclusiva.</p>

	<p>los estudiantes con foco en la aproximación a la lectura y la escritura.</p> <p>- Seguimiento al Desarrollo y el aprendizaje.</p>		
<p>3. Los docentes conocen los elementos fundamentales del seguimiento al desarrollo y el aprendizaje.</p>	<p>- Estrategias (observación y escucha) y registros para el seguimiento al desarrollo y el aprendizaje.</p>	<p>Proyectos de Aula diseñados e implementados a partir de estrategias de seguimiento, para el mejoramiento de aprendizajes.</p>	<p>Orientaciones e instrumento para el Seguimiento al Desarrollo y el Aprendizaje (aún en construcción).</p>
<p>4. Los docentes desarrollan estrategias para el mejoramiento del aprendizaje de los niños, basados en la interpretación de los resultados de sus</p>	<p>- Uso de los documentos de referencia para el seguimiento al desarrollo y los aprendizajes de los estudiantes (algunos en construcción).</p>	<p>Actualización de los planes de aula teniendo presente los propósitos de la educación inicial y los resultados del seguimiento, el diálogo con la familia y entre pares.</p>	

observaciones, escucha y registros.		Definición de momentos para la realización de seguimiento al desarrollo y el aprendizaje en el marco de los Proyectos de Aula.	
5. Los docentes promueven y establecen un clima de aula positivo para el aprendizaje sustentado en la escucha, el respeto, la colaboración, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva.	- Ambientes pedagógicos articulados con los Proyectos de Aula, los propósitos de la Planeación de educación inicial y las actividades rectoras	Planeaciones y registro de experiencias pedagógicas que involucran los ambientes que abordan de manera integral los propósitos de la educación inicial.	Bases Curriculares de Educación Inicial
6. Los docentes construyen ambientes pedagógicos para fortalecer las interacciones de los niños y el aprendizaje.	(arte, juego, literatura y exploración del medio).		
7. Los docentes promueven las	-Acompañamiento pedagógico para el	- Registros del proceso de acompañamiento en el	¡Todos Listos! para

<p>comunidades de aprendizaje como una estrategia para el fortalecimiento de las prácticas de aula.</p> <p>8. Docentes que promueven las entregas pedagógicas y en general el tránsito armónico del preescolar a la básica.</p>	<p>tránsito de los niños a la educación básica.</p> <p>- Observación y co-planeación entre pares.</p> <p>- Comunidades de aprendizaje.</p> <p>- Entregas pedagógicas a partir del registro del proceso.</p>	<p>aula, para el fortalecimiento de las prácticas docentes.</p> <p>- Estrategias de aula enfocadas a la vinculación de la familia y co planeación entre el docente de transición y primero desde sus particularidades y propósitos.</p> <p>- Estrategias para la promoción de un tránsito armónico a la educación básica (Entregas pedagógicas).</p>	<p>acompañar las transiciones de las niñas y los niños en el entorno educativo.</p>
---	---	--	---

Actor: docentes de Básica y media

<p>Competencias a desarrollar en los docentes</p> <p>Metas</p>	<p>1. Identificación de las particularidades de sus estudiantes con miras a promover la generación de estrategias pedagógicas y didácticas diversas y pertinentes.</p> <p>2. Seguimiento periódico al aprendizaje de todos los estudiantes.</p>
--	---

	<p>3. Gestionar la progresión de aprendizajes.</p> <p>4. Toma de decisiones diferenciadas y estratégicas con base en los resultados.</p> <p>5. Participar de las comunidades de aprendizaje para el fortalecimiento de la práctica de aula.</p> <p>6. Modelar y promover las competencias ciudadanas a través de experiencias de aprendizaje en el aula.</p>		
Metas de aprendizaje (Aprendizajes)	Ejes temáticos	Resultados y productos esperados (Evidencias)	Recursos necesarios
1. A partir de los aprendizajes del informe por colegio, de la caracterización de los estudiantes y el contexto escolar, los docentes realizan planeaciones de área y de aula integrando los componentes curriculares para fortalecer los	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de Integración de Componentes Curriculares (énfasis en mallas de aprendizaje y DBA) - Integración de los materiales pedagógicos en la planeación de aula y área 	<p>Planeaciones de área y de aula actualizadas, que integran los documentos de referencia, principalmente: las mallas de aprendizaje, los DBA, las orientaciones pedagógicas y los resultados de pruebas externas y el informe por colegio.</p>	<p>Documentos de referencia MEN: mallas de aprendizaje, Ejemplos de planeaciones de aula y de área diversificadas que atienden las necesidades de los estudiantes.</p>

<p>procesos de lectura y escritura.</p> <p>2. Los docentes desarrollan estrategias de aula para el seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>- Diseño de actividades para el mejoramiento del aprendizaje enfocado en los procesos de lectura y la escritura</p> <p>- Evaluación formativa en el aula y seguimiento a los aprendizajes.</p>	<p>Herramientas y estrategias para el seguimiento al aprendizaje de los estudiantes.</p>	
<p>3. Los docentes conocen los elementos fundamentales de la evaluación formativa, sus posibilidades y funcionalidad dentro de su proceso de enseñanza.</p> <p>4. Los docentes desarrollan estrategias para el</p>	<p>-Reconocimiento de la diversidad de los estudiantes y en particular de la necesidad de contar con estrategias enriquecidas.</p> <p>-Conocimiento y comprensión de las pruebas: externas (Supérate, Aprendamos y Saber), para promover el uso pedagógico de resultados.</p>	<p>Estrategias de aula diseñadas e implementadas de manera pertinente para el mejoramiento de aprendizajes relacionados con la escritura y lectura.</p> <p>Actualizaciones de los Documento planes de aula teniendo presentes los resultados de las pruebas internas y</p>	<p>Documento PICC-HME.</p> <p>Pruebas Aprendamos</p> <p>Pruebas Supérate</p> <p>Pruebas Saber</p> <p>Planes de aula</p>

<p>mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes, basados en la interpretación de los resultados de las pruebas internas y externas.</p>	<p>-Uso de los documentos de referencia para el mejoramiento de los aprendizajes.</p>	<p>externas y las características de los estudiantes.</p> <p>Esquema de aula para el seguimiento a los resultados de las pruebas internas y externas.</p>	
<p>5. Los docentes promueven y establecen un clima de aula positivo para el aprendizaje sustentado en el respeto, la participación, la colaboración, el trabajo en equipo, la escucha, la comunicación asertiva.</p>	<p>-Ambientes de aprendizaje</p> <p>-Clima de aula</p> <p>-Competencias ciudadanas.</p>	<p>Planeaciones y experiencias de aprendizaje significativo que involucran las competencias ciudadanas.</p> <p>Sistematización de experiencias de aula donde se evidencia la implementación de las competencias ciudadanas.</p>	<p>Documento de ambientes de aprendizaje.</p> <p>Lineamientos de competencias ciudadanas.</p> <p>Lineamientos curriculares.</p> <p>Experiencias de aula sobre el uso de competencias ciudadanas</p>

<p>6. Los docentes promueven las comunidades de aprendizaje como una estrategia para el fortalecimiento de las prácticas de aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Acompañamiento pedagógico - Observación entre pares - Comunidades de aprendizaje - Sistematización de experiencias - Seguimiento a los aprendizajes de sus estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematización de las experiencias de acompañamiento en el aula, para el fortalecimiento de las prácticas docentes. - Instrumento para el acompañamiento en el aula, desarrollado y enriquecido por los docentes de acuerdo con su contexto y a las características de los estudiantes. - Estrategias de aula enfocadas en el mejoramiento de los procesos de lectura y escritura, producto de las comunidades de aprendizaje 	<p>Ejemplos de estrategia de acompañamiento pedagógico</p> <p>Ejemplos de experiencias de acompañamiento pedagógico</p> <p>Ejemplos de sistematización de experiencias</p>
---	--	--	--

Directivos docentes – equipo líder pedagógico (rector – coordinador - líderes de área – orientador escolar)

<p>Competencias a desarrollar en los docentes</p> <p>Metas</p>	<p>1. Interpretación y análisis de información relacionada con los aprendizajes de los estudiantes para la toma de decisiones diferenciadas y estratégicas, así como para el seguimiento periódico al aprendizaje.</p> <p>2. Gestión pedagógica y académica de los procesos del establecimiento educativo relacionados con la estructuración del currículo y la garantía del derecho a la educación de todos los estudiantes matriculados.</p> <p>3. Capacidad para diseñar y actualizar planes de estudios, de aula y de área en el marco de los referentes de calidad del MEN y de las características de los estudiantes.</p> <p>4. Gestión del tiempo escolar para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes y de las metas del establecimiento educativo.</p>		
<p>Metas de aprendizaje (Aprendizajes)</p>	<p>Ejes temáticos</p>	<p>Resultados y productos esperados (Evidencias)</p>	<p>Recursos necesarios</p>
<p>1. El equipo líder pedagógico define metas de aprendizaje para la actualización e implementación de planes de área y aula, articulando los</p>	<p>Estrategia de Integración de Componentes Curriculares.</p> <p>Fortalecimiento curricular.</p>	<p>Caracterización de estudiantes que requieren apoyos diferenciales.</p> <p>Definición de metas de aprendizaje acordes con el contexto del EE,</p>	<p>Identificación y caracterización de estudiantes que requieren apoyos diferenciales.</p>

<p>documentos de referencia del MEN.</p> <p>2. El equipo líder pedagógico articula los planes de área para el desarrollo del plan de estudios del colegio de acuerdo con los lineamientos pedagógicos descritos en el PEI y la caracterización que el EE ha realizado de sus estudiantes y en especial de quienes requieren de apoyos diferenciales.</p>	<p>Seguimiento a la implementación:</p> <p>PICC-HME</p> <p>Gestión curricular: Planeación de aula, área y la gestión del plan de estudios</p> <p>Articulación del PEI con el plan de estudios.</p>	<p>definidas con base en el informe por colegio y los resultados internos.</p> <p>Planeaciones de área y de aula actualizadas, que integran los documentos de referencia, principalmente:</p> <p>Lineamientos, Estándares Básicos de Competencias, Mallas de aprendizaje, DBA, Orientaciones pedagógicas.</p> <p>Estrategia para el seguimiento y la evaluación de los resultados de los estudiantes de acuerdo al SIEE y en el aula.</p>	<p>Documentos de referencia del MEN.</p> <p>Resultados de evaluaciones internas y externas.</p> <p>Informe por colegio.</p> <p>Pruebas Aprendamos</p> <p>Pruebas Supérate</p> <p>Pruebas Saber</p> <p>PEI</p> <p>Guía de fortalecimiento curricular.</p>
--	--	---	--

<p>3. El equipo genera una cultura institucional de uso formativo de la evaluación que involucra a todos los docentes: analizar los resultados de pruebas internas y externas para tomar decisiones inmediatas.</p>	<p>Uso pedagógico de la evaluación para proponer actualizaciones en los documentos institucionales: planes de área, aula, plan de estudios y Sistema institucional de evaluación de los estudiantes (SIEE).</p>	<p>Planeaciones de área y de aula diversificadas ajustadas según las evidencias de los aprendizajes y considerando los resultados de las pruebas internas y externas.</p> <p>Propuesta de acciones diferenciadas de trabajo con estudiantes, basadas en los resultados de pruebas internas y externas y en sus particularidades.</p>	<p>Resultados de evaluaciones internas y externas.</p> <p>Informe por colegio.</p> <p>Pruebas Aprendamos</p> <p>Pruebas Supérate</p> <p>Pruebas Saber</p> <p>Matrices de referencia del ICFES.</p>
<p>4. El equipo establece estrategias que garantizan un clima escolar positivo como parte fundamental del proceso de</p>	<p>-Clima escolar</p> <p>-Competencias ciudadanas.</p>	<p>Planeaciones y experiencias de aprendizaje que involucran las competencias ciudadanas.</p>	<p>Documento de ambientes de aprendizaje.</p> <p>Lineamientos de competencias ciudadanas.</p>

aprendizaje de los estudiantes.		El EE cuenta con estrategias para la promoción del clima escolar positivo, que involucra a los diferentes actores de la comunidad educativa y da un papel protagónico a los estudiantes.	
5. El equipo líder pedagógico propone e implementa una estrategia de acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de las prácticas de aula enfocadas en los procesos de lectura y escritura.	Acompañamiento pedagógico Comunidades de aprendizaje Rondas didácticas	Planeaciones y experiencias de aprendizaje que involucran las competencias ciudadanas. El EE cuenta con estrategias de acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de las prácticas de aula,	Instrumentos para el acompañamiento pedagógico.

		enfocada en los procesos de lectura y escritura.	
6. El equipo líder establece la relación entre la gestión del tiempo escolar y el diseño curricular, para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes y para cumplir las metas institucionales, de acuerdo con el PEI de su colegio.	Gestión escolar	Planes de área y de aula que garantizan el aprovechamiento del al tiempo escolar. Horarios de clase ajustados de acuerdo a la propuesta curricular	Guía de Gestión de tiempo Escolar. Calendario escolar, territorial, institucional.

Las anteriores rejillas son tomadas del documento RUTA PEDAGÓGICA INTEGRADA Documento Base (Mineducación, 2017)

Apéndice L marco Legal

Marco Legal.

Este proyecto de investigación esta con base, en el siguiente marco legal:

La declaración universal de derechos humanos que establece en los **Art. 1 y 19** la igualdad de los seres humanos en cuanto a su dignidad y sus derechos, especialmente el de la participación y la libre opinión y expresión.

La constitución política de Colombia, se convierte en una de las bases de nuestro país para el reconocimiento de derechos de participación de los ciudadanos, planteando en los artículos 2, 40 y 68 en los que se explicita como fin del estado facilitar la participación en la toma de decisiones, el ejercicio en las diferentes formas de participación democrática y la participación de la comunidad educativa en la dirección de las instituciones educativas (Constituyente, 1991).

La ley general de educación (MEN, 1994b) establece en los artículos del 5 al 8, 13, 93, 94 y 142 mecanismos para la participación de los diferentes miembros que conforman la comunidad educativa. De esta manera, en el artículo 5°, los fines a los cuales debe atender la educación de conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, tienen que ver con la formación hacia los derechos humanos, el desarrollo de principios democráticos y la participación en la toma de decisiones y busca de nuevas alternativas para la solución de problemas. El artículo 6°, establece la conformación de la comunidad educativa quien será la encargada de participar en la dirección de los establecimientos educativos teniendo en cuenta su competencia. De igual forma, el artículo 7°, reconoce las funciones de la familia como ente encargado de la educación de los hijos y base

fundamental de la sociedad, responsable de participar en las asociaciones de padres de familia, consejos directivos y comités con el fin de velar por el buen funcionamiento de la institución y el desarrollo académico y disciplinario de sus hijos.

Se plantean en el artículo 8° de la misma ley, las funciones de la sociedad como responsable de la educación con la familia y el Estado. En este sentido, la sociedad debe participar con el fin de fomentar, proteger y defender la educación además de verificar el buen funcionamiento de las instituciones encargadas de prestar este servicio y el cumplimiento de las autoridades en brindar el apoyo oportuno a dichas instituciones. También, el artículo 13°, plantea los Objetivos comunes a todos los niveles educativos, entre los cuales se reconoce como en otros artículos, el fomento del ejercicio de los derechos humanos y la instauración de prácticas democráticas en las instituciones con el fin de promover la autonomía y la responsabilidad; en los artículos 93 y 94 se establece la participación de los estudiantes en la conformación del gobierno escolar: en el consejo directivo de las instituciones, y el representante de los estudiantes como personero estudiantil promotor de sus derechos y deberes en la institución.

En esta dirección, el artículo 142° reglamenta la Conformación del gobierno escolar del que deben hacer parte el rector, el Consejo Directivo y el Consejo Académico integrados por representantes de cada grupo de actores que forman parte de la institución educativa y quienes tendrán como función la toma de decisiones relacionadas con el funcionamiento de la institución, la orientación académica y administrativa del establecimiento, la formulación de planes de acción que oriente hacia el mejoramiento de la calidad y el desarrollo de acciones que permitan la práctica de la “participación democrática en la vida escolar tanto en las instituciones educativas públicas

como privadas, la comunidad educativa debe ser informada para permitir una participación seria y responsable en la dirección de las mismas”

Posteriormente, algunos de los artículos mencionados son reglamentados en el Decreto 1860 de 1994 (MEN, 1994a), en los aspectos pedagógicos y organizativos generales. Es preciso aclarar que, el Decreto 1860 de 1994 fue compilado en el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación (DURSE), Decreto 1075 de 2015 (MEN, 2015b). En el artículo 14, Contenido del proyecto educativo institucional.

Todo establecimiento educativo, debe elaborar y poner en práctica, con la participación de toda la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.

Con relación al estudio planteado, los artículos pertinentes a la participación de los actores educativos son los referidos en el capítulo IV, entre estos: los artículos del 18 al 31, en los que se establecen mecanismos para la participación de los diferentes miembros que conforman la comunidad educativa. Específicamente se plantea: En el artículo 18°, “*la conformación de la comunidad educativa como ente encargado de participar en la dirección de los establecimientos educativos teniendo en cuenta su competencia*”; en los artículos 19 al 27, se reglamenta también la Conformación del gobierno escolar que oriente hacia el mejoramiento de la calidad y el desarrollo de acciones que permitan la práctica de la “*participación democrática en la vida escolar tanto en las instituciones educativas públicas como privadas, la comunidad educativa debe ser informada para permitir una participación seria y responsable en la dirección de las mismas*”.

En cuanto a los estudiantes, en los artículos 28 y 29 se dan a conocer las diferentes formas de participación en la conformación del gobierno escolar. Es decir, lo que se refiere a la elección del representante de los estudiantes como personero estudiantil y demás representantes en el consejo de estudiantes como promotores de sus derechos y deberes en la institución. Finalmente, en los artículos 3, 30 y 31 se estipulan las funciones de los padres de familia como actores fundamentales en la construcción de una sociedad y responsables de participar en la institución con el fin de velar por el buen funcionamiento de la misma y el desarrollo académico y disciplinario de sus hijos.

Lineamientos curriculares (1998), cumplen el papel de orientación epistemológica, pedagógica y curricular, que define el MEN con el apoyo de la comunidad académica educativa para sustentar el proceso de fundamentación y planeación de las áreas obligatorias y fundamentales definidas por la Ley General de Educación en su artículo 23, en ellos se compilan las orientaciones generales del trabajo iniciando por la conceptualización, estructuración de las áreas y el proceso de evaluación.

Decreto 1290 (M. de E. N. MEN, 2009) por el cual se reglamenta la evaluación de aprendizaje y promoción de estudiantes de la básica y media del sistema educativo colombiano.

La guía no. 5 y ahora... ¿cómo mejoramos? (MEN, 2004). En la cual se propone el reto a las instituciones de mejorar con una visión clara del camino que se va a seguir a partir de realizar un trabajo colegiado entre padres, estudiantes y maestros.

Estándares básicos de competencia **EBC** (2006) Describen los “parámetros de lo que todo niño, niña y joven debe saber y saber hacer para lograr el nivel de calidad esperado a su paso por el

sistema educativo y la evaluación externa e interna es el instrumento por excelencia para saber qué tan lejos o tan cerca se está de alcanzar la calidad establecida con los estándares”. Además, describen los procesos principales o procesos generales que se deben consolidar, dependiendo del contexto, alrededor de las distintas áreas. Luego, un EBC es un criterio claro y público que permite juzgar si un estudiante, una institución o el sistema educativo en su conjunto cumplen con unas expectativas comunes de calidad; expresa una situación deseada en cuanto a lo que se espera que todos los estudiantes aprendan en cada una de las áreas a lo largo de su paso por la Educación Básica y Media, especificando por grupos de grados (1° a 3°, 4° a 5°, 6° a 7°, 8° a 9°, y 10° a 11°) el nivel de calidad que se aspira alcanzar (MEN, 2006).

En el 2007 la guía No. 26 ¿cómo participar en los procesos educativos de la escuela? (MEN, 2007b), Cartilla para Padres de Familia; con el objetivo de fortalecer el rol de estos actores como formadores y participantes activos del proceso de formación de sus hijos, lo que se pretende es lograr una educación que desde el marco de competencias responda a los requerimientos del contexto desde una perspectiva de inclusión y respeto por la diversidad.

En el mismo año, se publica la guía no. 28 aprendizajes para mejorar (MEN, 2007a); en la cual se plantea la reflexión en torno a la importancia del aprendizaje en las organizaciones y se referencia la evaluación de buenas prácticas como un mecanismo para mejorarlas, sistematizarlas y, finalmente, difundirlas para que las entidades y actores del sector puedan aprender de ellas. Con ello se busca posibilitar la participación de los diferentes actores del sistema educativo para contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos del sector.

En el 2008 se crea la guía no. 34, guía para el mejoramiento institucional: de la autoevaluación al plan de mejoramiento (MEN, 2008d), estipula la comprensión y uso del índice de inclusión, como una herramienta poderosa para garantizar atención en términos de equidad y mejoramiento con el objetivo de alcanzar la calidad de la educación, mediante el liderazgo de toda la comunidad educativa.

Igualmente se plantea la guía no. 11, guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional (MEN, 2008c): Creada con el fin de orientar a las instituciones en el proceso autoevaluación para establecer un balance de fortalezas y oportunidades que permiten elaborar un plan de mejoramiento institucional, a través de la recopilación, sistematización, análisis y valoración de la información sobre el desarrollo de las acciones y del resultado de los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución escolar.

En 2013, el MEN diseña e implementa la guía no. 49, guía pedagógica para la convivencia escolar (MEN, 2013), con la cual “se busca brindar herramientas pedagógicas a EE oficiales y no oficiales, y a la comunidad educativa en general, para la apropiación e implementación de la Ley 1620 de 2013 y el Decreto 1965 de 2013”. Esta guía, proporciona recomendaciones de orden pedagógico para cada una de las personas que forman parte de la comunidad educativa para que desde su rol puedan fortalecer la convivencia escolar y apoyar el proceso de mejoramiento de la convivencia escolar, en cuanto a la actualización de manuales de convivencia de las instituciones educativas.

La guía no 30 orientaciones generales para la educación en tecnología ¡una necesidad para el desarrollo! (MEN, 2008b), con este instrumento, pretenden motivar a niños, niñas, jóvenes y

maestros hacia la comprensión y la apropiación de la tecnología desde las relaciones que establecen los seres humanos para enfrentar sus problemas y desde su capacidad de solucionarlos a través de la invención, con el fin de estimular sus potencialidades creativas. De igual forma pretenden contribuir a estrechar la distancia entre el conocimiento tecnológico y la vida cotidiana y promover la competitividad y productividad.

Derechos básicos de aprendizaje DBA (2018), el Ministerio de Educación Nacional (MEN) presenta los Derechos Básicos de Aprendizaje (DBA) en 2016, son un conjunto de aprendizajes estructurantes⁷, que han de aprender los estudiantes en cada uno de los grados de educación escolar, desde transición hasta once, y en las áreas de lenguaje, matemáticas en su segunda versión, ciencias sociales y ciencias naturales en su primera versión. A partir de lo anterior, se convoca a los EE para que se suscite la flexibilización de aprendizajes que promuevan en los estudiantes el fortalecimiento de competencias científicas, tecnológicas, ciudadanas, emocionales, comunicativas, matemáticas, entre otras (Colombia Aprende, 2018).

Referentes de Calidad:

Lineamientos Curriculares: Son las orientaciones epistemológicas, pedagógicas y curriculares que define el MEN con el apoyo de la comunidad académica educativa para apoyar el proceso de fundamentación y planeación de las áreas obligatorias y fundamentales definidas por la Ley General de Educación en su artículo 23, se vienen estructurando desde el año 1998 (MEN, 1998).

⁷ Entendidos como un conjunto coherente de conocimientos y habilidades con potencial para organizar los procesos necesarios en el logro de nuevos aprendizajes, y que, por ende, permiten profundas transformaciones en el desarrollo de las personas

Estándares Básicos De Competencia: Es un criterio claro y público que permite juzgar si un estudiante, una institución o el sistema educativo en su conjunto, cumplen con unas expectativas comunes de calidad; expresa una situación deseada en cuanto a lo que se espera que todos los estudiantes aprendan en cada una de las áreas a lo largo de su paso por la Educación Básica y Media, especificando por grupos de grados (MEN, 2006).

Referentes de actualización curricular:

Orientaciones Pedagógicas: Son referentes para guiar con calidad la actividad pedagógica en una determinada área fundamental y obligatoria (MEN - Asobancaria, 2014).

Mallas De Aprendizaje: Son un documento articulador. Por una parte, integran los Derechos Básicos de Aprendizaje, como definidores de la progresión de aquellos aprendizajes estructurantes, que los estudiantes deben desarrollar año a año. Por otra, conectan en las consideraciones didácticas diversos recursos publicados por el Ministerio de Educación (Mineducación, 2016).

Matriz de Referencia: Instrumento que presenta los aprendizajes que evalúa el ICFES en cada competencia, relacionándolos con las evidencias de lo que debería hacer y manifestar un estudiante que haya logrado dichos aprendizajes en una competencia específica, como insumo para las pruebas saber 3°, 5° y 9°. Constituye un elemento que permite orientar procesos de planeación, desarrollo y evaluación formativa (Ministerio de Educación Nacional, 2016).

Derechos Básicos de Aprendizaje: Son un conjunto de saberes y habilidades fundamentales que orientan a la comunidad educativa acerca de lo que se espera que cada estudiante aprenda al finalizar un grado. Se plantean como un apoyo y un complemento para la construcción y

actualización de propuestas curriculares, guardando coherencia con los Estándares Básicos de Competencias (EBC) (Ministerio de Educación Nacional, 2016)

De organización Institucional:

Plan de Estudios: Es el esquema estructurado de las áreas obligatorias y fundamentales y de áreas optativas con sus respectivas asignaturas, que forman parte del currículo de los establecimientos educativos (Ministerio de Educación Nacional, s.f.).

Plan de Área: Planificación anual de cada una de las áreas del conocimiento por cada grado escolar que hace parte del plan de estudios definido por la institución educativa (Ministerio de Educación Nacional, 2016).

Plan de Aula: Planificación de clases en la que se especifica la secuencia de actividades prevista para un período temporal limitado, mediante las cuales se pretende conseguir los objetivos de enseñanza fijados en los planes anuales de área (Ministerio de Educación Nacional, 2016).

Teniendo en cuenta que, los procesos de mejoramiento continuo, en el sistema educativo colombiano están estructurados desde el concepto de calidad educativa, y con esta perspectiva el MEN en sus orientaciones establece tres etapas: Autoevaluación, construcción y ejecución de un PMI, y Seguimiento y evaluación (MEN, 2008d). y las describe así:

Primera etapa, Autoevaluación. Proceso colectivo entre los miembros de la comunidad educativa donde recopila, sistematiza, analiza y valora información relativa al desarrollo de sus acciones en cada gestión, para identificar fortalezas y oportunidades de la institución educativa, jerarquizarlas y estructurarlas en un plan de mejoramiento (MEN, 2008d, p33,34). Segunda etapa,

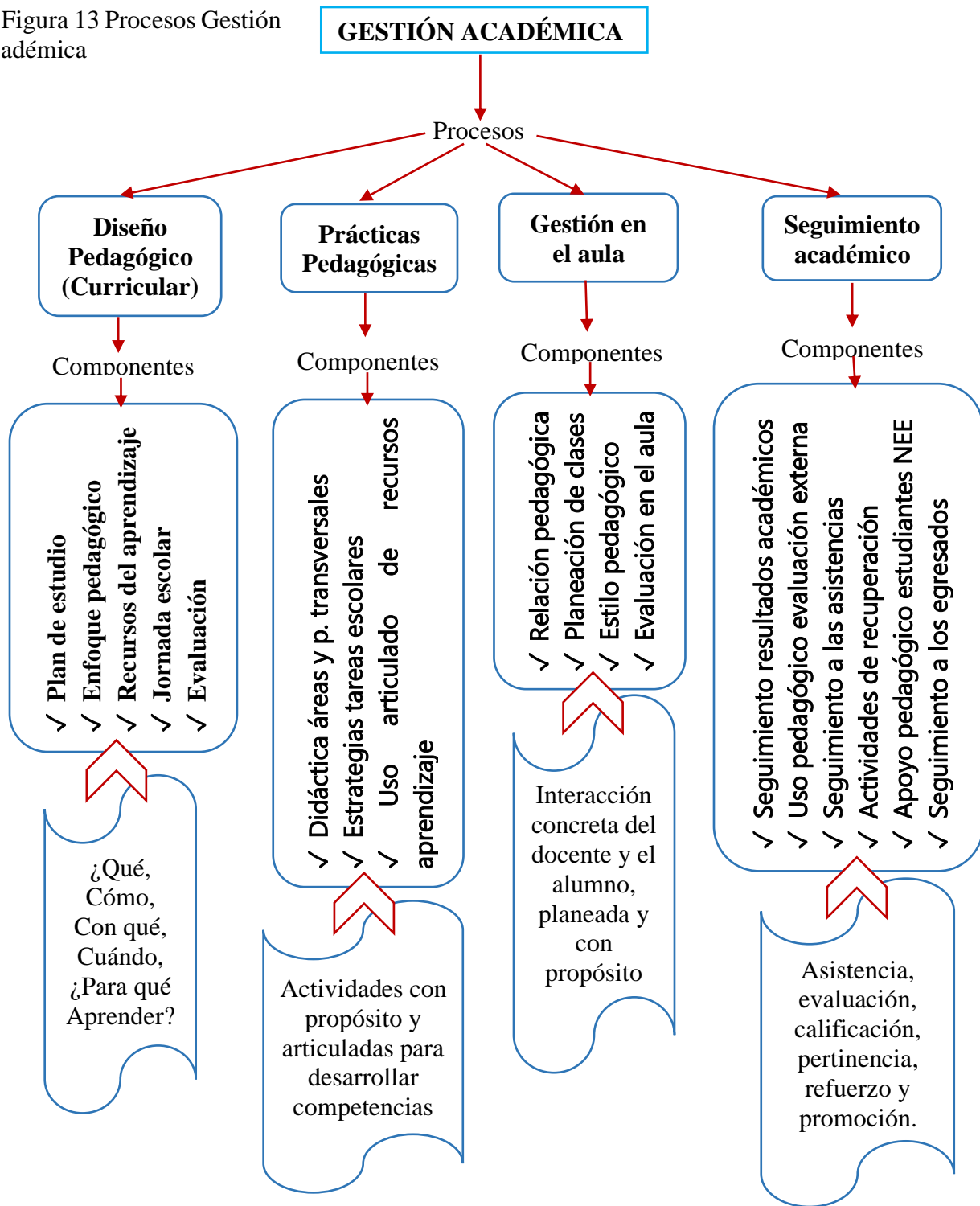
Elaboración del plan de mejoramiento. Se diseñan acciones misionales acordadas en cada gestión, que se ejecutan en la institución educativa, con un horizonte mínimo de tres años, objetivos, metas, actividades, tiempos y responsables de cada tarea (MEN, 2008d, p33,34). Tercera etapa, Seguimiento y evaluación. Proceso periódico, para establecer resultados obtenidos, las dificultades y retrasos en la ejecución, los recursos utilizados y las razones por las cuales no se realizaron ciertas actividades, evaluando el logro y a la vez proyectar los ajustes pertinentes al dar información para la autoevaluación (MEN, 2008d, p33, 34).

Para el MEN gestión académica es:

“cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Los procesos que comprenden esta área son: diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico”(MEN, 2016a)

En la guía 34 MEN (2008) establece la gestión académica mediante procesos y componentes dentro de un marco de calidad educativa y de mejoramiento continuo, *Figura 13* procesos de gestión académica.

Figura 13 Procesos Gestión Académica



Adaptado de MEN. (2008d). *Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional DE LA AUTOEVALUACIÓN AL PLAN DE MEJORAMIENTO* (Primera ed, Vol. 1; Cecilia María Vélez White, I. Segovia Ospina, M. López Castro, A. González Rivera, J. Valderrama Rengifo, I. Fernandes Cristovao, ... M. P. Rodríguez Collazos, Eds.). Bogotá, Colombia: Cargraphics S.A.

Además, el MEN (2016) presenta la Estrategia de Integración de Componentes Curriculares, la cual es un conjunto de acciones, con el fin de que una institución educativa organice y actualice sus procesos curriculares, integrando de manera organizada y con sentido las distintas actividades que adelanta e incorpora las que requiera.

Más aún, establece tener en cuenta como herramientas de componentes curriculares, para ser incorporados en el currículo, las siguientes cuatro:

Documentos de referencia. El Ministerio de Educación Nacional elaboró estos documentos para responder a las preguntas sobre ¿Qué competencias deben aprender nuestros estudiantes?, ¿Qué aprendizajes se deben evidenciar en cada año y período académico? Las respuestas contenidas en los documentos de referencia se constituyen en el punto de partida para la definición de planes de estudio, a los planes de área y planes de aula (Colombia Aprende, 2019).

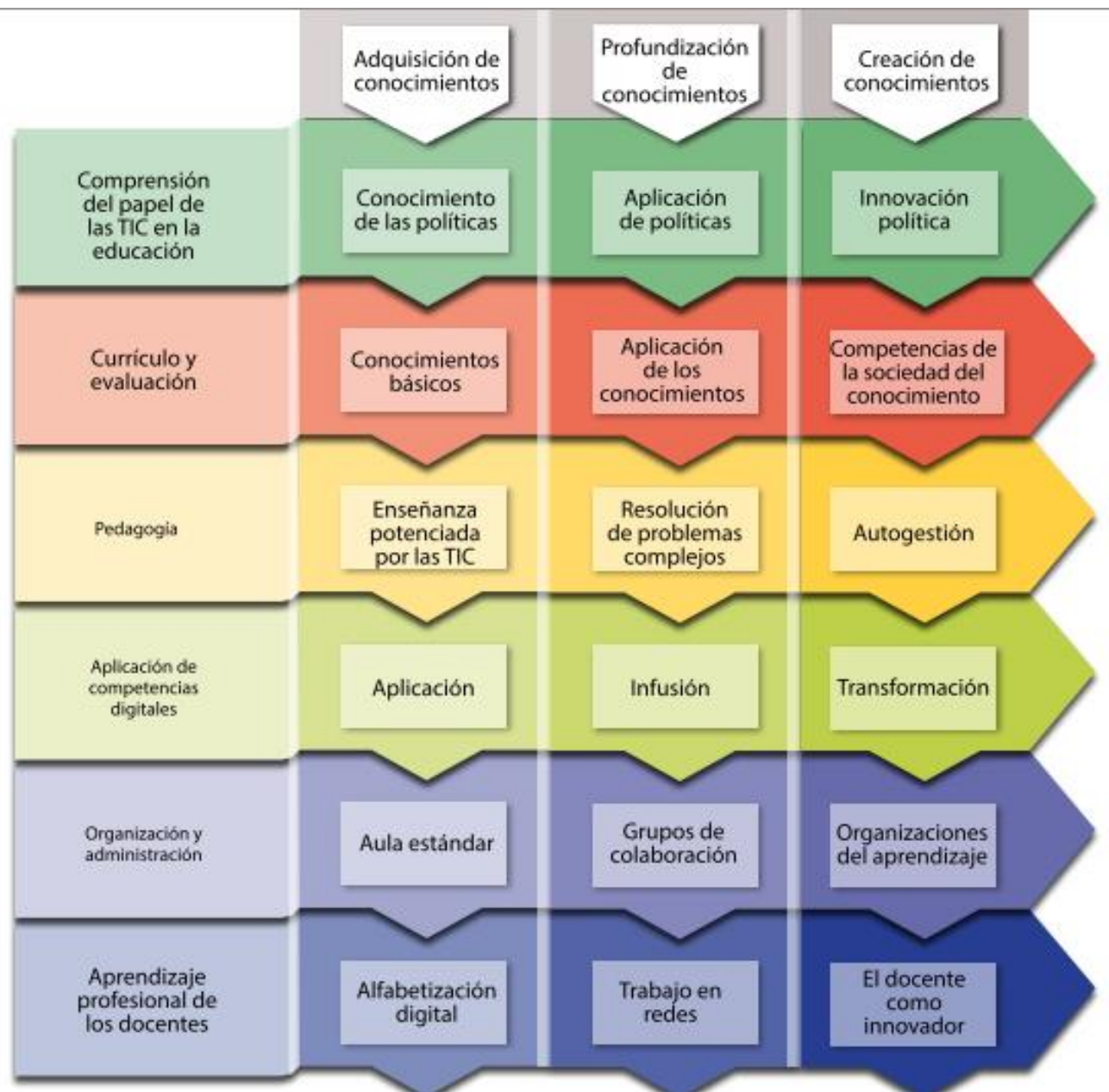
Materiales educativos. Los materiales entran a apoyar el trabajo del docente con sus propuestas de actividades y secuencias didácticas. Estos responden a la pregunta de ¿Cómo logro que cada actividad de clase le apunte al desarrollo de los aprendizajes que se esperan alcanzar?

Instrumentos de evaluación. Estos responden a la pregunta de ¿cómo hago seguimiento de forma permanente al aprendizaje de los estudiantes?, ¿cómo estos resultados retroalimentan el trabajo diario en el aula y la planeación institucional? Se espera que la evaluación formativa haga parte del currículo y junto con los referentes, sean la base para la toma de decisiones sobre los

ajustes a los planes de estudios, planes de área y planes de aula. En este componente se debe considerar tanto las evaluaciones internas (enmarcado en el sistema institucional de evaluación) como las evaluaciones externas (pruebas Saber, Supérate con el Saber, Aprendamos, pruebas que se realizan lideradas por la Secretaría de Educación) (equipo pedagógico MEN, 2019).

A causa de, la reciente evolución tecnológica y pedagógica en el campo de las TIC y la educación, la *Figura 14*, que cree los docentes necesitan para integrar las TIC en su práctica profesional, con miras a ayudar a los estudiantes a alcanzar procesos de aprendizaje. Así mismo, aclara que requiere de un alto compromiso político estatal y una inversión sostenida en el tiempo (UNESCO, 2019).

Figura 14 Marco de competencias en materia de TIC



UNESCO. (2019). *Marco de competencias de los docentes en materia de TIC* (Tercera; UNESCO, Ed.). Paris Francia.

Apéndice M correlación entre objetivos, criterios de análisis y términos recurrentes

Tabla 6 correlación entre objetivos, criterios de análisis y términos recurrentes

Resignificación PEI desde la gestión curricular						
P	O	Objetivos	Criterios	Definiciones	Elementos	Término
regu	bjeti	específicos	de análisis	s	Recurrentes	relacional
nta	vo				GR=número	
pro	Gen				citas PEI	
ble	eral					
ma						
¿	L	Caracterizar	Factores	Descriptor	Transformaci	práctica
Có	idera	los factores en	que inciden	s del PEI y	ón de prácticas	Estrategia
mo	r una	la gestión en	la	voces que los	Educativas	didáctica
desd	estra	académica del	conformaci	participantes	GR = 272	aprendizaje
e la	tegia	PEI, que	ón de	otorgan		enseñanza
gesti	medi	inciden en el	organizació	respecto a		habilidades
ón	ada	desarrollo de	n educativa	como se asume		compromiso
curr	por	aprendizaje	con	el aprendizaje		acciones orden
icul	TIC,	para los actores	inteligencia	desde la		comunidad
ar,	que	educativos en	colectiva	gestión		académic"*"
se	viabi	un Colegio de	(Factores de	académica		Investigativ"*"
favo	lice		la gestión			Integración

rece	la	preescolar,	académica		Aprendizaje	pertinen"*)"
u	parti	básica y media.	que inciden		centrado en el	coheren"*)"
obst	cipa		en el		estudiante	viabilidad
acul	ción		aprendizaje)		GR = 45	aprend"*)"
iza	de					efica"*)"
la	los					sostenib"*)"
resi	difer					cognitvo
gnifi	ente					procedimental
caci	s					actitud"*)"
ón	actor					ritmo flexible
del	es					equi"*)" estilo
PEI,	educ					ambiente
para	ativo					
que	s de	Generar	Construc	Participació	Participación	participa"*)"
sea	un	espacios	de ción	de n de los actores	activa reflexiva	intere"*)"
un	cole	estudio	y cultura	educativos en	mediante el	Comprom"*)"
proc	gio	análisis	pedagógica	procesos de	dialogo crítico	comunidad
eso	de	reflexivo	del compartida	reflexión y	en la planeación	docente
refle	pree	PEI	con (Espacios	construcción	del currículo de	Profesor"*)"
xivo,	scol	diferentes	de estudio y	colaborativa de	la institución	estudiant"*)"
dial	ar,	actores	análisis	planes de	participante	lider"*)"
éctic	bási	educativos,	reflexivo	desarrollo del	GR = 115	comunicación
o,	ca y	mediante	del PEI)	aprendizaje y		reflexi"*)"

críti	medi	trabajo		componente		consenso
co y	a, en	colaborativo en		pedagógico		dialog”*”
tran	la	red, donde se		institucional.		institucional”*”
sfor	reint	contextualice				colectiv”*”
mad	erpre	necesidades, y			Integración	interdisciplin
or,	tació	posibilidades			de actores	”*”
en	n y	en el desarrollo			educativos y	transdisciplin”*”
un	ajust	del			desarrollo de	
cole	e del	aprendizaje,			trabajo	multidisciplin”*
gio	PEI,	según el			colaborativo	” transvers”*”
de	com	componente			GR = 58	recursos
pree	o	pedagógico				responsab”*”
scol	prop	establecido en				activo trabajo
ar,	uest	la institución				colabora”*”
bási	a	educativa.				Proyecto”*”
ca y	peda					convivencia
med	gógi					innov”*”
ia?	ca de					forma”*”
	gesti					
	ón	Diseñar una	Relacion	Organizació	Integración	planea”*”
	acad	estrategia de	es sociales e	n institucional,	de componentes	ejecu”*”
	émic	gestión	intelectuales	a través de la	curriculares	evalua”*”
	a y	académica,	de	reflexión y el	GR= 120	adapt”*”

desa	mediada	por	colaboració	dialogo, sobre	actualiz***)
roll	TIC,	que	n	las prácticas	valores
o del	favorezca	la	(Estrategia	pedagógicas y	conocimiento
apre	consolidación	de	gestión	las acciones	capacidades
ndiz	de	prácticas	académica	innovadoras	contextua***)
aje.	pedagógicas,	mediada	por	para el	significa***)
	con	acciones	TIC)	aprendizaje	metacogni***)
	innovadoras				Integración acces***)
	para	el			de TIC en los apropia***)
	aprendizaje	y			procesos de integra***)
	en				organización dispositivos
	concordancia				educativa cone***)
	con	el			GR=55 electricidad
	componente				seguridad red
	pedagógico				soporte
	establecido	en			software
	el PEI.				hardware
					plataforma
					capaci***)
					formación
					comunidad

Cuadro de criterios para el análisis de términos recurrentes. Analizados en atlas Ti 8 Fuente:

Elaboración propia

Grupo de diálogo

Aunque, en la propuesta se estableció entrevista no estructurada, a grupo focal esta fue difícil de llevar a cabo, porque las reacciones no se daban naturalmente. Más aún, al proponer ser parte del grupo focal fueron muy receptivos y manifestaron no tener dificultad, pero cuando se buscaba realizar el encuentro para las discusiones o entrevistas, en algunos no se logró acordar espacio o tiempo, otros aceptaban y no llegaban, y los que llegaban se preocupaban y empezaban a preguntar y “yo que debo decir” evidenciando interés de contestar para algo predeterminado en la tesis, o porque el investigador es el coordinador del colegio.

No obstante, se logra una mejor observación al realizar diálogos no estructurados con diferentes actores educativos, entre los cuales participaron docentes, estudiantes, padres de familia, administrativos, directivos de la institución. Es así que, se realizan, en varios momentos, dentro de diálogos de forma casual, no estructurados, ni programados, pero siempre buscando conversar sobre la gestión académica, desde la dirección, al desarrollo en el aula. Sin embargo, el registro se realiza en el diario de campo o memo analítico después de la conversación, para evitar romper esa naturalidad y espontaneidad surgida en cada uno de ellos, y en especial cuando este surgía en el pasillo o corredor del colegio. Así mismo, cuando la conversación se daba en un entorno de actividad institucional la escucha se ve permeada por los prejuicios y escusada en la constante pérdida de autonomía del docente, y por lo general terminaba en un proceso de discusión, por intereses según el rol y no se encuentran puntos de consenso generalizados, sino marcados por la votación con diferencias mínimas de 1 o 2 votos. Estos resultados, llevan a implementar acciones

institucionales, que no son plenamente acogidas por todos los actores educativos, afectando su aplicación y observación.

La observación participante

La observación participante como proceso investigativo involucra la interacción social entre el investigador y el escenario social, ambiente o contexto donde se desenvuelven los actores sociales, de la cual se aplica la recolección de información de forma sistemática. Por ende, en esta investigación, este ejercicio, se realiza desde el rol de directivo docente coordinador, para el investigador, porque está adscrito a la planta docente con esta función en la institución educativa donde se desarrolló la investigación.

Apéndice N Aspectos relevantes de la gestión escolar

Aspectos relevantes de la gestión escolar

Liderazgo profesional de los miembros del colegio. Es valorar el potencial intelectual y práctico de cada integrante del equipo de trabajo, como relevantes en la toma de decisiones y para conducir la organización, al partir de principios y valores que destaquen la horizontalidad y corresponsabilidad en las relaciones (Robayo Marin et al., 2012; Vega Gutiérrez, 2020). Luego, el directivo docente debe asumir un liderazgo compartido, que motive su equipo de trabajo hacia una visión compartida, que trascienda conocimientos desde lo individual hacia lo colectivo, habilitando el actuar del otro, al modelar un camino hacia procesos de creación, intervención e innovación (Martínez Barragán, 2014; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017; Ulloa Garrido & Gajardo Aguayo, 2017).

Una visión compartida e incluyente. práctica que parte de reconocer a las personas, sus necesidades y sus diferencias para construir con ellas a partir de un proceso participativo (ISTE, 2019; Vega Gutiérrez, 2020). Sobre todo, la promoción permanente en el ámbito escolar de las capacidades de dialogo, resolución de conflictos, consolidación de vínculos de confianza, respeto y concertación de acuerdos (Delgado Valdivieso, 2016; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017).

Un clima de trabajo Colaborativo, ordenado y atractivo en el dialogo informado. Una actitud de motivación y apertura que integra el potencial del equipo en el trabajo colectivo por medio del cual se realizan análisis, evaluaciones, acuerdos, debates, negociaciones, discusiones intelectuales o académicas entre pares (Bernal Martínez de Soria & Ibarrola García, 2015; Vázquez Antonio,

Hernández Mosqueda, Vázquez-Antonio, Juárez Hernández, & Guzmán Calderón, 2017). En otras palabras, es un recurso para establecer acuerdos y tomar decisiones mediante relaciones horizontales entre los diferentes actores educativos, posibilitando la comunicación y el intercambio crítico y propositivo entre pares (MEN, 2004; Vence Pájaro, 2013; Vega Gutiérrez, 2020). Se debe agregar que, el trabajo colaborativo nace desde la reflexión colectiva a través del dialogo crítico, para la comprensión de la realidad, hacia la construcción de un planeamiento de cambio o de transformación, implementando acuerdos concertados de compromisos y corresponsabilidad en un proceso de acción hacia un fin colectivo, basado en vínculos de confianza y respeto que permita la resolución de conflictos en la transformación y comprensión de la realidad (Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017).

Altas expectativas. la creación de sistemas y métodos, que mejoren la competitividad, estimulen la innovación y generen conocimiento para el logro de objetivos individuales y colectivos (Fadel et al., 2016; Fonseca Mendoza, Monterrosa López, & López Juvinao, 2020). Otro rasgo de este aspecto, es que la organización educativa adopta una cultura de pensamiento prospectivo, donde confronta el presente en función del futuro que le permite evaluar y replantear la ruta del estado actual al estado deseado (Martínez Barragán, 2014; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017).

Seguimiento reflexivo. Es observar críticamente la práctica cotidiana como objeto de estudio de manera individual y colectiva, mediante un proceso sistemático, para reconocer sus alcances y mejorarla (Berrío Pereira, 2017; Vega Gutiérrez, 2020). Esto es establecer un mejoramiento continuo, donde constantemente a partir del uso de herramientas, se tengan presentes las

dificultades, oportunidades de mejora y retos emergentes en el ámbito escolar, para la calidad educativa (MEN, 2008d; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017).

Concentración en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. Decisiones pedagógicas para construir o transformar conocimientos, aprovechando al máximo los escasos recursos educativos, el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula para mejorar la calidad educativa (Bernal Martínez de Soria & Ibarrola García, 2015). Esto es, realizar acciones estratégicas que promuevan el desarrollo de competencias, para que los sujetos puedan seguir aprendiendo a lo largo de su vida y se desempeñen de manera pertinente y satisfactoria en un mundo cambiante y complejo (Vega Gutiérrez, 2020).

Retroalimentación – refuerzo. Didáctica flexible, para los diferentes niveles y ritmos de aprendizaje en los estudiantes y la organización escolar, en contexto con la misión pedagógica construida por la comunidad educativa y visión de egresado (Briceño Moraga, 2019; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017).

Colaboración entre la familia y la escuela. El resultado de formación depende de la participación activa y con corresponsabilidad de la familia, la comunidad y la institucionalidad que integra el ámbito escolar, en los asuntos relacionados con los procesos pedagógicos y administrativos de la escuela (Aldana, 2014; MEN, 2007b; Sánchez Rodríguez & Lache Buitrago, 2017).