

**LA PARTICIPACIÓN JUVENIL EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y
TOMA DE DECISIONES**

**Alexandra Murillo Caro, Daniela Porras Reyes, Paula Elizabeth Rojas
Ramírez**

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

Bogotá

2011

**LA PARTICIPACIÓN JUVENIL EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y
TOMA DE DECISIONES**

**ALEXANDRA MURILLO CARO, DANIELA PORRAS REYES, PAULA
ELIZABETH ROJAS RAMÍREZ**

Trabajo de grado para obtener el título de Psicólogo

Asesora: Esperanza Buitrago

Psicóloga

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

Bogotá

III-2011

Dedicatoria:

A nuestros padres, que nos brindaron todo el apoyo a través de estos años.

Agradecimientos:

A todas las personas que hicieron posible la realización de esta investigación,
principalmente a todos los miembros del colegio Cortijo Vianey

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
Justificación.....	9
Planteamiento del problema.....	10
Objetivos.....	12
MARCO TEORICO.....	13
Marco Contextual.....	31
MARCO METODOLOGICO.....	40
Método.....	42
Resultados.....	47
Discusión-	101
Conclusiones.....	103
Referencias.....	106
Apéndices.....	109
Organigrama C.E.D Cortijo jornada tarde.....	109
Planeación estratégica situacional de la escuela el cortijo (J.T) punto de partida para el proyecto educativo institucional.....	110
Cartografías.....	128
Historia y estatutos de la organización Colegio Cortijo Vianey sede A localidad de Usme.....	132
Entrevistas.....	145

RESUMEN¹

Esta investigación nace como resultado de un acercamiento que se realizó a la población de los estudiantes del colegio Cortijo Vianey en la localidad de Usme en Bogotá, con la intencionalidad de trabajar con los docentes y estudiantes teniendo como base las relaciones que se establecen entre ellos con el único fin de analizar la problemática desde una perspectiva de participación juvenil de los estudiantes, el objetivo principal es comprender la participación que los estudiantes miembros del consejo estudiantil tienen en la resolución de conflictos y toma de decisiones. Es una investigación de tipo Cualitativo descriptivo, que trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades y su estructura dinámica que es aquella que da razón plena del comportamiento y manifestaciones. Para llevar a cabo la investigación se trabajo con 8 estudiantes miembros del consejo de estudiantil quienes por medio de la estrategia metodológica que se basó en una entrevista semi estructurada a profundidad se plantearon las preguntas abiertas que convocaron a la narrativa por parte de los alumnos para que aportaran información de lo que pasa al interior de la institución con la participación de los estudiantes, donde los resultados reflejaron que los estudiantes son una fuente de información para manifestar lo que pasa al interior de las aulas ya que quien finalmente toma las decisiones y resuelven los conflictos son los docentes y directivos de la institución, lo cual permite concluir que la participación de los estudiantes es muy limitada ya que los estudiantes deben ser motivados para llevar un proceso más activo en cuanto a los procesos de mejora para la institución y la toma de decisiones se refiere,

PALABRAS CLAVE: Participación, resolución de conflictos, estudiantes, maestros.

¹ Proyecto de investigación formativo realizado por las estudiantes investigadoras Alexandra Murillo Caro, Daniela Porras Reyes, Paula Elizabeth Rojas Ramírez, bajo la asesoría de la Psicóloga Esperanza Buitrago en la línea de cultura organizacional del grupo GOCE.

ABSTRACT

This research comes as a result of an approach that was done to the population of college students in the Vianey Cortijo Usme in Bogota, with the intention of working with teachers and students on the basis of the relations established between them the sole purpose of analyzing the problem from the perspective of youth participation of students, the main objective is to understand the students' participation of the student council members are in conflict resolution and decision making. It is a descriptive qualitative research, which aims to identify the underlying nature of reality and dynamic structure is one that gives full right of behavior and its manifestations. To carry out research work with 8 students student council members who, through the strategy that was based on an in-depth semi-structured interview open questions were raised that convened the narrative by students to provide information of what happens within the institution with the participation of students, where the results showed that students are a source of information to show what happens inside the classroom as he finally makes the decisions and solve conflicts are the teachers and directors of the institution, which leads to the conclusion that the participation of students is very limited and students should be encouraged to take a more active process in terms of improved processes for the institution and making decisions are concerned, this is a basis for new strategies and research to provide new methodologies and addressing the student's work by an actor in the institution more representative and less liability because it creates a space for new inputs, new perspectives and ways of addressing the reality of the institution, all mediated by the needs of student and academic community.

PREGUNTA PROBLEMA

¿Cómo es la participación juvenil para la resolución de conflictos y toma de decisiones al interior del gobierno escolar dentro de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá?

INTRODUCCION

La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer la participación juvenil en la resolución de conflictos y toma de decisiones en el gobierno escolar, además de vislumbrar como es fuera de este, al interior de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá, partiendo del conocimiento de la historia del colegio, sus necesidades, y la evolución que ha tenido con el paso del tiempo. Se tuvo en cuenta como están conformados los grupos de trabajo dentro de la institución, los espacios que emplean para ejercer los procesos de participación y las relaciones existentes entre los estudiantes con sus profesores y entre ellos mismos, encontrando de esta manera las falencias a nivel de comunicación entre alumnos, docentes directivos para expresarse y aportar ideas o estrategias para el buen funcionamiento de la institución, así como la generación de planes de acción e iniciativas novedosas para desarrollar procesos diferenciadores que denoten mejoramientos en los procesos existentes así como la creación de nuevas metodologías.

Los encuentros con los alumnos permitieron un acercamiento al planteamiento de la metodología que se propone como instrumento de apoyo en las futuras interacciones entre los alumnos, docentes y demás instancias de la institución, donde se exponen los puntos de vista de todos frente a las relaciones. Esto por medio de entrevistas para conocer las necesidades que permitan esclarecer los puntos a fortalecer, mejorar y modificar en cuanto a la participación.

JUSTIFICACIÓN

Este proyecto fue creado como resultado de un acercamiento a la población de Usme en el año 2010, en la institución educativa Cortijo Vianey donde se realizó el trabajo de campo en el área de psicología educativa, lo que permitió indagar sobre los procesos que se manejan en el colegio y sobre la relación que hay entre los estudiantes y los profesores; ya que la planta de personal no era estable, lo que no permitía generar compromiso por parte de los docentes con los alumnos y la institución y por supuesto de parte de los alumnos con docentes y la institución.

Pero surge una nueva inquietud a raíz de las problemáticas que se evidenciaron en el colegio y esta tiene que ver con la participación de los estudiantes en la toma de decisiones del colegio y de todos los procesos educativos del mismo, es importante tener claro si realmente los estudiantes de la institución tienen voz y voto o simplemente existe el gobierno escolar por un requisito de ley y no por apropiarse de la participación, para generar propuestas de cambio y realizar sugerencias sobre el proceso ya planteado por el colegio.

Como es claro toda institución educativa debe tener diferentes consejos ya que está constituida por una estructura; como: el consejo de padres, el consejo académico, consejo directivo y consejo de estudiantes; los cuales cumplen con determinadas funciones para llevar a cabo y a buen término los objetivos planteados para el año lectivo de cada institución, lo que permitió abordar las diferentes posturas tanto de profesores y directivos como la de los alumnos frente a estos procesos, como se manejan y que efectividad han tenido durante el último año, ya que este es el lapso en el que se ha trabajado en el colegio y por supuesto se ha tenido contacto con la población.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a la problemática social a la que se ve enfrentada la localidad de Usme que no es diferente a la de muchas otras localidades aledañas, donde hay índices altos de violencia maltrato infantil, abuso sexual, drogadicción entre otras problemáticas que afectan directamente a todos los habitantes de esta localidad y por supuesto a los jóvenes y estudiantes del colegio cortijo Vianey, nace la idea de trabajar con los docentes y estudiantes teniendo como base las relaciones que se establecen entre ellos con el único fin de analizar la problemática desde una perspectiva de participación juvenil dentro de esta institución y de esta manera se pueda identificar la forma en la que estos jóvenes pueden crear y formar parte de las decisiones que se tomen en su institución educativa y por tanto hacer lectura de cómo son las relaciones profesor alumno, ya que gracias al cambio continuo de la planta docente estas no eran duraderas y por ende no existía un vínculo fuerte.

Posteriormente se pensó que se debía trabajar a un nivel macro y no centrarse solamente en ese “problema” y a raíz de esto teniendo en cuenta los procesos al interior del colegio (elección de personero, procesos estudiantiles, gobierno escolar) se planteó la idea de trabajar con la participación social juvenil al interior de la institución, para así tener una idea acerca de que tanto eran escuchados los jóvenes, como ejercían su participación (activa o pasiva), toma de decisiones y resolución de conflictos, de esta manera el proyecto no se centraría solo en una temática, por el contrario en muchos otros aspectos que influyen en el proceso, teniendo en cuenta que donde hay una verdadera educación debe existir una participación no solo de los directivos, también por parte de los estudiantes que a fin de cuentas es a quienes va dirigida esta educación y es precisamente por esta razón que ellos deben ser escuchados para lograr un empoderamiento en cuanto a su proceso educativo y así lograr una identificación con la institución.

De esta manera esta investigación parte de la observación que se realizó en la institución educativa distrital Cortijo Vianey de la localidad de Usme, en donde se observó por medio de las entrevistas y charlas informales con los directivos, no sólo las problemáticas a causa del cambio continuo de los docentes, si no la poca participación de los alumnos la cual se da en el contexto del consejo directivo, consejo académico, **consejo de estudiantes** y consejo de padres.

Cabe resaltar que con base a la participación de los estudiantes se toman las decisiones, aunque estas decisiones, se toman en el consejo directivo en donde debe estar representado el cuerpo estudiantil, aunque la realidad es otra, según la coordinadora de la institución las decisiones las toman los docentes gracias a la poca participación de los alumnos y a que no todos ellos están preparados para un proceso de toma de decisión asertivo en donde se tengan en cuenta todos los procesos.

Debido a esto y a que este Gobierno Escolar, como bien lo dice la coordinadora de la institución es visto sólo como una ley que hay que cumplir es que no se tiene en cuenta que todo lo que allí se dice es importante y que todos pueden participar de él, y es precisamente de allí y de todo este contexto que se a observado surge la pregunta de investigación, ¿Cómo es la participación juvenil para la resolución de conflictos y toma de decisiones al interior del gobierno escolar dentro de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá? .

OBJETIVOS

Objetivo General

Comprender la participación de los estudiantes miembros del consejo estudiantil en la toma de decisiones y la resolución de conflictos y/o problemáticas dentro de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá.

Objetivos Específicos

Conocer el proceso que llevan a cabo los jóvenes de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde, de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá para resolver los conflictos al interior de la misma.

Analizar el proceso de participación juvenil en el gobierno escolar dentro de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá en la toma de decisiones

Identificar las estrategias de participación de los jóvenes de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá.

Identificar el espacio de encuentro de los jóvenes de la institución educativa distrital Cortijo Vianey Jornada de la tarde de la localidad de Usme en la ciudad de Bogotá en el que ejercen la participación.

MARCO TEORICO

Para hablar de educación se debe tener en cuenta el proceso humano que conlleva, así como la inserción cultural y social de la misma, por ende el conocimiento se aprecia como una facultad necesaria para el desarrollo por lo cual la educación es el medio para alcanzar dicho conocimiento.

En los últimos años se ha generalizado la idea de que las organizaciones educativas deben funcionar como empresas, los directores deben tener un perfil de empresario para que aquellas sean competitivas productivas, eficaces y eficientes y logren sobrevivir, las organizaciones educativas se están interesando más por ser empresas y descuidan o se olvidan de la finalidad educativa, además de que existe el interés centrado en el beneficio económico y en impulsar estrategias para lograr esto a corto plazo.(Muñoz, 2005)

La mayoría de las aplicaciones implementadas en la organización educativa provienen de la organización empresarial y se han realizado más desde un razonamiento teórico y técnico que desde un razonamiento práctico. (Estupiñan, 2006), a consecuencia de esto la organización educativa se explica a si misma a través de lo que en ella se vive o experimenta, en un instrumento más de tipo capitalista en donde se convierte en un medio para que los alumnos se desarrollen como seres productivos para el Estado, el país o para sus familias, se les enseñan valores adecuados para el trabajo pero no se acoplan los valores para la vida, se les enseña el respeto por la figura de autoridad, por la figura de poder y el cumplimiento pero desde una perspectiva fundada en los lineamientos de tipo laboral cimentados de forma extrínseca en donde se trabaja “porque toca” mas no por que se quiera o por que exista una motivación interna del individuo por mejorar, si no solo por cumplir. El efecto o consecuencia derivada de lo anterior conlleva a que la institución educativa se interese más por producir que por formar, lo que desvirtúa su naturaleza educativa al orientar su quehacer solamente por resultados, la

tendencia al reconocimiento social y a la acreditación de las instituciones está marcando una orientación exclusiva por resultados externos con olvido por los resultados internos.

El sistema educativo latinoamericano se caracteriza por planes de acción altamente organizados, estructurados jerárquicamente y cronológicamente; además existen organizaciones que orientan su acción a la educación no formal las cuales son actividades o programas organizados fuera de los contextos escolares pero dirigidos hacia el logro del objetivo educativo definido.(Estupiñan, 2006). Lastimosamente lo anterior se ve plasmado sobre el papel mas no en la realidad, si bien si se mantiene la estructura organizacional y hay un orden directivo al interior de las organizaciones educativas, muchas veces no se cumplen con los roles establecidos, muchos actores cumplen u ocupan las labores de otros a causa de “vacantes libres” lo cual degenera a la misma institución. A raíz de esto lo primero que se debe señalar con relación a la naturaleza de la institución educativa es que es “una organización humana y en ese sentido tiene como finalidad lo social además de que tiene la función específica de educar y formar a las personas para ayudar a su desarrollo por ende el sistema educativo debe abordar dos grandes retos: la construcción del conocimiento y la reconstrucción de la sociedad. La organización educativa debe adaptarse a los cambios del conocimiento, la restitución de las normas y valores y contribuir al progreso social tanto individual como colectivo”, (Velásquez & otros 2006).

Puesto que el conocimiento se construye socialmente, es conveniente que los planes y programas de estudio estén diseñados de tal manera que incluyan en forma sistemática la interacción social, no sólo entre alumnos y profesor, sino entre alumnos y comunidad.

En este sentido si se quiere comprender por qué el profesor y los alumnos se relacionan de determinada forma es necesario prestar atención no solo a sus comportamientos manifiestos sino también a las representaciones asociadas a

estos comportamientos. Desde la psicología social se concibe que la mayor parte de las reacciones ante los fenómenos sociales y especialmente antes las demás personas están mediados en gran parte por la percepción y representación que se tiene de ellas y de sus procesos comunicacionales y estos factores inciden en la calidad de relación que el sujeto mantiene en el entorno escolar y esto es posible gracias a los procesos psicológicos (Albert 1986).

En cuanto a el colegio Cortijo Vianey la planta de profesores fue renovada o cambiada por segunda vez en este año, queda solo 1 profesor que ha estado desde el inicio del año escolar, esto ocasiona, en este contexto educativo, entendido como ese espacio social en el que convergen todos los factores tanto físicos, culturales y principalmente sociales, una afectación, dada la importancia de la interacción entre los alumnos y los profesores en donde a raíz de estos cambios no se desarrolla una confianza o un vínculo duradero o sólido. Aquí cabría resaltar que en esta situación de enseñanza y aprendizaje intervienen los significados que cada actor le otorga a las situaciones, así como las tareas que conjuntamente se realizan en ese contexto, que aunque sea compartido, cada uno lo interpreta personalmente y así mismo lo representa de forma particular, es por esto que se crea la necesidad de conocer a profundidad la relación e intercambio social que se establece entre los maestros y los alumnos durante las actividades dentro y fuera del aula.

En relación a lo antepuesto Vigotsky aporta elementos para explicar la importancia de los procesos de mediación interpersonal y como uno de los principales elementos explicativos del aprendizaje y del desarrollo humano considerar al individuo como el resultado del proceso histórico y social donde el lenguaje desempeña un papel esencial. Para Vigotsky, “el conocimiento es un proceso de interacción entre el sujeto y el medio, pero el medio entendido social y culturalmente, no solamente físico”. (En Estupiñan, L.Y 2006).

Por otra parte las representaciones de los alumnos de la organización educativa en cuanto a las jerarquías de la misma están influenciadas por el actuar de los

directivos, los cuales deben entender que la autoridad no es la única fuente de poder en las organizaciones escolares y probablemente, ni siquiera la que influye de manera más decisiva. “Muchos otros agentes individuales o grupos disponen de poder en base a su personalidad, su carisma, sus conocimientos técnicos, su ideología o simplemente, su esfuerzo decidido por adquirir ese poder” (Mintzberg, 1992).

Es por esto precisamente que debe incorporarse en el sí mismo, en la praxis de las instituciones que toda la capacidad de influencia que es adquirida y ejercida sobre y desde bases informales se denomina *liderazgo*, en donde los directores escolares también necesitan una importante dosis del mismo para influir significativamente sobre sus colegios. (Moreno y Yáñez, 1996) para que así se evalúen así mismos, de manera introspectiva, y puedan generar resultados positivos tanto para ellos como para la institución.

Es por esto que Lorenzo (1994), observó la percepción de los propios directores sobre su trabajo, su rol y los condicionamientos institucionales, y encontró lo siguiente:

- a) En relación con la motivación para el desempeño del cargo, se puede afirmar que no son motivos de tipo intrínseco los que predominan, sino que se sienten condicionados por superiores o compañeros para aceptar la responsabilidad de la dirección.
- b) El ejercicio de la función directiva se percibe como difícil, por la existencia de problemas prácticos que quedan expresados en imágenes tales como el individualismo, la oposición de grupos y el desinterés de los profesores. Los problemas relacionados con alumnos, padres o la ordenación pedagógica aparecen como de segundo orden.
- c) Los directores se sienten reticentes ante las posibilidades de instaurar en el centro un liderazgo pedagógico que sea capaz de clarificar el tipo de educación a impartir, de gestionar un proyecto educativo coherente o de modificar en sentido positivo la cultura propia del colegio.

d) El trabajo cooperativo y la formación basada en la reflexión y la colaboración constituye una ruptura y una apuesta de futuro en la formación y en el desempeño de la función directiva.

Respecto a esto se deben buscar fórmulas de formación que tengan un impacto real en el mejoramiento del actuar de los directores en sus colegios en donde no sólo se les proporcionen conocimientos y técnicas de intervención sino que también contribuyan a aumentar la seguridad y a mejorar su motivación en el ejercicio del cargo de director.

En este sentido, los enfoques teóricos, técnicos y deductivos tendrían que ceder el paso definitivamente a los inductivos, basados en el análisis de la práctica y la reflexión, así como en la comprensión crítica que los nuevos directores han de poseer de las organizaciones educativas en las que se encuentran implicados, para que sean capaces de adoptar diversos roles en función de los contextos institucionales que se presenten siempre complejos y cambiantes, lo cual permite reflexionar sobre la importancia en la claridad de los roles al interior de la institución.

Por ende se observa que los procesos de cambio o de estructuración al interior de una institución educativa competen a los profesores y a los directivos, pero aún más a los alumnos los cuales tienen el derecho de ejercer una participación activa en todos los procesos de la misma, esta participación debe ser guiada libre y no coaccionada. No solo las relaciones propician o invitan a la participación, aunque esta sea un eje fundamental, sino también el proceso que se lleva a cabo al interior de cada institución tanto para la resolución de conflictos como para la toma de decisiones, en donde cobra mucha importancia la capacidad del estudiante para ejercer sus procesos de cambio desde la base de sus ideas las cuales deben ser escuchadas y tomadas en cuenta, en donde gracias a esto la institución fortalecerá no solo al alumno sino a toda la estructura como tal, en la resolución de conflictos debe tenerse en cuenta el proceso para llevar a cabo tal acción, el cual comprende la identificación del

problema, análisis de causas y soluciones, planificar acciones e implementarlas para así transformar esos conflictos en posibilidades.

En el caso de un proceso de indagación se trabaja formulando preguntas destinadas a identificar y apreciar qué funciona o a imaginar qué podría hacerlo. En un segundo momento, esas preguntas se dirigen a cómo expandir lo que funciona e implementarlo en acciones específicas. En este tipo de procedimiento mediante enlaces novedosos, experimentaciones y otras formas de innovación –espontáneas o premeditadas– estas posibilidades pueden consolidarse y expandirse. (Schnitman&Schnitman2000). Por ende aquellos establecimientos que practican una gestión institucional de mayor horizontalidad, con instancias de participación docente claras y expeditas y donde se advierte un sentido de identidad y pertenencia claramente desarrollado, facilitan el logro de habilidades participativas con los alumnos. (Krauskopf 1998)

Es por esto que la resolución alternativa de conflictos debe verse como un proceso de construcción en el diálogo de marcos interpretativos y de acción –lo aún por conocer o construir en cada caso singular– donde tanto los participantes como el mediador, consultor o facilitador pueden trabajar creativamente enlazando posibilidades, re-encuadrando, reinterpretando y redefiniendo problemas, experimentando novedosamente, aprendiendo a partir de su experiencia y expandiendo sus prácticas. Así, en todo proceso hay un campo generativo especificado por dos ejes que ligan, por un lado, los objetivos específicos de la situación a resolver y una visión a futuro y, por otro, una solución creativa de problemas, recursos y oportunidades a ser expandidos. Es en este campo generativo donde se construyen los dispositivos mediadores y las posibilidades emergentes. La mediación entre pares es un proceso que incluye a uno o dos estudiantes que actúan como sujetos neutrales ayudando a sus pares en el manejo de sus conflictos, es un proceso voluntario que permite a los disputantes llegar por si mismos a un acuerdo sobre el modo de sobrellevar el conflicto, así utilizan habilidades de comunicación y mediación para facilitar que las partes puedan dialogar con mayor eficacia sobre su

conflicto y se involucren en los procesos de resolución de problemas. El conflicto es algo inevitable y esencial por que brinda oportunidades y desafíos para el crecimiento. (Schnitman & Schnitman 2001)

Para llevar a cabo esta resolución de conflictos es necesario tomar algunas decisiones, para esto es necesario tener varias alternativas para poder realizar una elección entre esas posibles soluciones para que de esta manera se lleve a cabo la toma de la decisión, por ende es necesario que el decisor esté capacitado y dispuesto a dedicar cierto tiempo y recursos para analizar el problema y sus posibles soluciones, la finalidad de esta toma de decisión es la de alcanzar los objetivos y las metas propuestas para lo cual es necesario tener alternativas, analizarlas, y medir en qué grado pueden satisfacer los fines propuestos.

Este proceso conlleva ciertos pasos como son en primera medida la *definición del problema*, para definir los elementos y las relaciones existentes en la síntesis de ese problema o conflictos, *seleccionar los criterios*, en donde se analiza cual es la finalidad de esa decisión, cual es la meta a la que se quiere llegar cuando se tome la decisión, realizar una *búsqueda de alternativas* en donde es necesario no solo visualizar los medios existentes sino emplear la creatividad para buscar más allá de lo que puede ser visto como una posible solución, posteriormente se realiza un *análisis* de cada una de esas alternativas a la luz de los criterios, lo cual conlleva finalmente a la *decisión* y así mismo a una *ejecución* de la decisión en donde las acciones demuestran si se cumplió o no con el objetivo propuesto. Es necesario tener en cuenta a todas las personas que están implicadas tanto directa como indirectamente en el problema, conflicto o situación a resolver, de esta manera no se tendrán complicaciones más adelante y se asegura la satisfacción de todas las partes, se debe generar una participación de todos los implicados así como generar procesos de comunicación efectivos en los que todos y cada uno de los participantes puedan dar su opinión y así mismo que cada uno lleve a cabo el proceso de toma de decisión para al final llegar a un consenso en donde se

tenga en cuenta las consecuencias de cada una de esas decisiones, tanto positivas como negativas.(Carmona. 1998)

Para que estos procesos se puedan realizar es necesario que estas prácticas sean apoyadas desde los distintos niveles del proceso educativo; es decir, desde el apoyo y lineamientos que establezca el Ministerio de Educación en el país, hasta aquellos actores que tengan una relación directa con los niños y jóvenes. Así, por ejemplo, en nuestro país la formación ciudadana o el desarrollo de habilidades participativas no posee una posición clara en el currículo y tiene que ser sacrificada frente a otros contenidos de carácter prioritario (Ejm, ciencias y matemáticas).

A causa de esto Martínez, Silva, Morandé y Canales proponen un modelo que a nuestro parecer fomenta el desarrollo de estas habilidades y direcciona no solo a la institución sino al alumno sobre las bases para la creación y fortalecimiento de la participación juvenil:

a) Creación de una cultura escolar democrática que permita generar sentido de identidad y pertenencia

El proceso de socialización de niños y jóvenes está enraizado en las experiencias de pertenencia en las instituciones de su comunidad/ sociedad, en el ejercicio de derechos y en el cumplimiento de responsabilidades que posibilitan la integración social. A través de las prácticas en las instituciones, los niños aprenden las reglas del orden social y a razonar acerca de ellas. Del análisis y experiencias con otros, los jóvenes desarrollan teorías, políticas y aspectos cognitivo-afectivos propios de la formación ciudadana. Las prácticas de estas organizaciones moldean las disposiciones de los jóvenes y de sus pares.

b) Valoración de la formación en ciudadanía y rol de los adultos como facilitadores

El aprendizaje de actitudes políticas y los compromisos para con los demás se hallan anclados en las relaciones sociales; esta vinculación resulta central para la generación de programas efectivos. De esta manera, los programas efectivos deben crear esta vinculación. Así, se hace necesario el establecimiento de un

clima que propicie los valores ciudadanos (respeto, aceptación, expresión, etcétera), modelando la conducta de los niños y jóvenes e incoando un espacio apto para el aprendizaje. Por ejemplo, se reconoce la necesidad de que el profesor genere un ambiente interactivo dentro del aula y promueva un proceso de enseñanza acorde a los principios democráticos y de participación.

c) Sintonía entre el programa, el proyecto educativo y el entorno institucional

El alcance de los programas puede verse obstaculizado si la formación que reciben los niños y jóvenes evidencia que los adultos o figuras de autoridad (educadores) son desvalorizados o estigmatizados y que la institución educativa o comunidad castiga la participación, la toma de conciencia, o la libertad de expresión

Por otro lado el enfoque de derechos abandona el énfasis estigmatizante y reduccionista de la adolescencia como problema. La integración del paradigma que señala la juventud como actor estratégico, con el paradigma de juventud ciudadana permite reconocer su valor como sector flexible y abierto a los cambios, expresión clave de la sociedad y la cultura global, con capacidades y derechos para intervenir protagónicamente en su presente, construir democrática y participativamente su calidad de vida y aportar al desarrollo colectivo.

Otro aspecto relevante para instalar políticas y programas de juventud es necesario romper con la invisibilización y sus peligrosas consecuencias. Si no se cultiva una visibilización positiva, los y las jóvenes pueden desarrollar una visibilización aterrante.

La visibilidad aterrante es una forma de empoderamiento, mecanismo de autoafirmación, de negación de la devaluación, de apropiación de las gratificaciones al alcance adolescente. Ante la carencia de visibilidad por la inclusión, se detona la visibilidad juvenil desde la exclusión social. (Krauskopf, 1996).

Estudiantes

Los alumnos han sido tradicionalmente los grandes relegados de la participación, al menos en los tramos inferiores del sistema escolar. A nivel de

la educación superior, la organización y la participación estudiantiles adquieren por lo general otras dimensiones.

En esto inciden varios factores: la edad, la propia condición de alumnos (reforzada por la condición social, étnica y de género de los y las alumnos concretos), y la incompreensión en torno a lo que implican la educación y el aprendizaje. En una cultura que asocia niñez y juventud con déficit y con incapacidad, no se concibe que niños y jóvenes sean también – y con prioridad - sujetos de información y de consulta, y fuente de aporte significativo, en torno a sus necesidades de aprendizaje y a lo que ellos perciben como bueno en educación, en el hogar, en la escuela, en los medios de comunicación, etc.

La propia condición de alumnos, más allá de la edad, ubica a quien aprende como alguien que no sabe. Todo esto se asienta en una incompreensión fundamental acerca de qué son y cómo operan la enseñanza y el aprendizaje: se considera innovador un método o una técnica “participativa” cuando, en verdad, el aprendizaje solo puede ser participativo, porque de otro modo no hay aprendizaje. Hablar de “aprendizaje participativo” debería ser redundante, pues no existe tal opción.

La problemática de la participación – y las propias nociones como las de “el alumno en el centro”, enfoques y métodos “centrados en el alumno”, “escuelas amigables”, etc.- se restringe fundamentalmente al espacio del aula, como una reivindicación de los alumnos en el ámbito pedagógico (relaciones y métodos expresamente participativos de enseñanza-aprendizaje). La idea de que los alumnos (niños, jóvenes, adultos) pueden y deben participar en otros ámbitos y dimensiones de lo educativo, más allá del aula de clase, continúa siendo ajena, e incluso inaceptable, para muchos padres, docentes y decisores a nivel local, nacional e internacional. (Torres2001).

Por ende es necesario que se dé la visibilización positiva de la adolescencia la cual reconoce el aporte juvenil a la sociedad, contribuye a una aceptación positiva de la vida adolescente y hace imprescindible la participación efectiva. Es además necesario no inducir a los y las adolescentes a pseudovisibilizarse

adoptando formatos adultistas que suponen tendrán un reconocimiento positivo de los adultos, ni promover sólo modalidades representativas de participación. Muchas veces consiste no sólo en promoverla desde la preocupación adulta, sino en reconocer y no bloquear auténticas formas constructivas que grupos de adolescentes y jóvenes proponen.

Visibilización positiva de la adolescencia incluye:

- Modalidades representativas de participación
- Mostrar el aporte juvenil a la sociedad
- Orientar hacia una aceptación positiva de la vida Adolescente
- Demostrar la perspectiva estigmatizada del énfasis de la adolescencia como problema social. (Krauskopf 1996)

Según Puig y sus colaboradores (1999) se debe tener en cuenta:

La participación social efectiva de los y las adolescentes:

Esta meta demanda tomar en cuenta las diversas situaciones de exclusión que viven los y las adolescentes, permitir y escuchar abiertamente la voz de los y las adolescentes en los más diversos ámbitos (abrir amplios espacios para la expresión de capacidades adolescentes, contribuir con acompañamiento, asesoría y formación en herramientas para la participación).

Desinteresarse bajo la apariencia moderna del argumento que los adolescentes, que hay que dejarlos totalmente libres porque son capaces y deben desarrollar solos sus ideas, favorece la desconexión y el estancamiento del desarrollo. Para fortalecer la participación es fundamental lograr el auto reconocimiento de todos aquellos jóvenes que entran constructivamente a la toma de decisiones, a la participación y ceder los protagonismos adultos ante los logros juveniles, sin dejar de brindar el acompañamiento y la asesoría que son cruciales.

La participación, para que se dé, requiere ciertas condiciones. Suelen destacarse como requisitos de una participación auténtica y efectiva:

Empatía y credibilidad básicas: quienes participan requieren confiar en la honestidad de quien convoca a la participación, comprender y valorar el sentido y el impacto de su participación, y ver los resultados;

Información: para participar se requiere información básica de aquello que es tema u objeto de la participación, así como de los mecanismos y reglas del juego de dicha participación.

Comunicación: participación requiere diálogo, capacidad de ambos lados para escuchar y aprender.

Condiciones, reglas y mecanismos claros: no bastan las buenas intenciones, es indispensable asegurar las condiciones (materiales, institucionales, de tiempo, espacio, etc.) para facilitar la participación no como un fin sino como un medio para un fin, evitando que ésta se convierta en una carga, en una fuente adicional de tensiones o en un ejercicio inútil.

Asociatividad: la participación debe potenciar

Roger Hart (1993) elabora una escala de participación de niños y adolescentes en la que pueden reconocerse dos grandes dimensiones que se denominan la participación aparente y la participación efectiva. En la primera solo hay presencia desde una orientación centrada en el adulto y no en el joven en donde no hay participación. Se distinguen tres grados:

Participación aparente:

- 1) manipulación
- 2) decoración
- 3) participación simbólica.

Participación efectiva:

- 1) los niños y adolescentes son asignados para las actividades, pero informados
- 2) los niños y adolescentes son consultados e informados
- 3) la participación es iniciada por los adultos y las decisiones compartidas por los niños y adolescentes

4) la participación es iniciada por los niños y adolescentes; dirigida por los adultos

5) la participación es iniciada por los niños y los adolescentes, las decisiones son compartidas con los adultos.

Rodríguez-García y Macinko (1994, citado en Krauskopf 1996) consideran una progresión que va desde la mera información hacia la participación, el fortalecimiento con el compromiso, la culminación con el empoderamiento que se expresa en la toma de decisiones y la iniciativa en las acciones.

La participación de los jóvenes y comunidad no se da cuando sólo son informados por grupos externos que fijan los objetivos y metas para los programas juveniles. La participación puede comenzar cuando son consultados, se les solicita retroalimentación, pero pueden o no influir las decisiones. Hay participación y puede comenzar el compromiso cuando la participación juvenil y comunitaria provee información y retroalimentación para mejorar los objetivos y los resultados.

Junto a la participación y el compromiso puede comenzar el empoderamiento de los jóvenes y la comunidad cuando toman decisiones y son consultados para establecer, priorizar y definir objetivos. La plenitud de la triada participación, compromiso y empoderamiento se da cuando los jóvenes inician la acción y junto con los líderes locales fijan los objetivos, priorizan, planifican, evalúan y son responsables de los resultados. (González S. 2007)

Cabe agregar, al esquema analizado, un último nivel que podríamos llamar autonomía y empoderamiento, pues cada vez más, los jóvenes desarrollan proyectos y propuestas propias, fijan objetivos, metodologías, códigos innovadores y buscan apoyos y asesorías cuando lo requieren.

Para finalizar una visión amplia de la “participación ciudadana en educación” implica aceptar que la educación no se limita a la educación escolar, ni los aprendizajes necesarios para la vida, para el trabajo, para la participación, para la ciudadanía plena pueden limitarse a un período determinado de la vida de una persona. El aprendizaje se inicia con el nacimiento y se extiende a lo largo de toda la vida, arranca en el hogar, antecede y excede a la institución escolar,

abarcando un amplio conjunto de instituciones, modalidades, relaciones y prácticas. La *educación*, la *comunidad educativa* y la *política educativa* son mucho más amplias, respectivamente, que la *educación escolar*, la *comunidad escolar* y la *política escolar*.

La participación, para convertirse en instrumento de desarrollo, empoderamiento y equidad social, debe ser significativa y auténtica, involucrar a todos los actores, diferenciando pero sincronizando sus roles, y darse en los diversos ámbitos y dimensiones de lo educativo: desde el aula de clase hasta la política educativa, dentro de la educación escolar y también de la extra-escolar, en los aspectos administrativos y también en los relacionados con la enseñanza y el aprendizaje, a nivel local así como a nivel nacional y global, esto implica el estudio, la definición y puesta en marcha de una estrategia de participación social aplicada dentro de la propia política educativa acordada participativamente, a fin de delimitar con claridad roles y responsabilidades de cada uno de los actores y asegurar las condiciones y los mecanismos para hacer efectiva dicha participación.

La participación ciudadana en las decisiones y acciones de la educación no es un lujo o una opción: es condición indispensable para sostener, desarrollar y transformar la educación en las direcciones deseadas. Es un imperativo no sólo político-democrático sino de relevancia, eficacia y sustentabilidad de las acciones emprendidas. (Martínez K.1999)

Por ende la participación tiene un componente psicológico el cual busca por medio del conocimiento de los problemas al interior de la institución lograr que los sujetos no solo sientan que sus ideas son escuchadas y puestas en marcha sino que permiten, tanto a los sujetos como a los grupos, orientar sus acciones en una forma activa teniendo en cuenta las leyes que actúan en la sociedad, o en este caso la institución educativa, y de esta manera trabajar productiva y creadoramente de acuerdo con sus necesidades o las de la sociedad.

Es debido a lo anterior que la psicología conjuntamente con otras ciencias y especialmente con la pedagogía se enfrenta a la tarea de buscar los

mecanismos esenciales en la formación y desarrollo de la personalidad en la sociedad, incluyendo también la creación de métodos que garanticen la educación de cada individuo para que sea un participante activo en la construcción de la sociedad.

La enseñanza al igual que la educación solo pueden ser efectivas cuando se apoyan en el conocimiento de las leyes del desarrollo psíquico del hombre, así como en la formación y evolución de su personalidad y cuando parten de las leyes que rigen la asimilación de los conocimientos, hábitos y habilidades. (Maura 1995)

Partiendo de este punto se busca que la participación tenga en cuenta tanto los comportamientos institucionales como los no institucionales, la racionalidad de los actores en dichos movimientos y el rol de los movimientos sociales como agentes de cambio social al interior de la organización educativa, enfatizando la complejidad de la acción social y la disponibilidad de los recursos para que la comunidad, en este caso los alumnos, ejerzan esta participación activa considerada como aquella participación que implica un movimiento constante de los miembros de la población, en la cual expresan sus ideas así estas vayan en contra de los lineamientos establecidos por normas generales, las cuales muchas veces no aplican para su contexto, con el único objetivo de ser tomados en cuenta; igualmente se deben tener en cuenta los incentivos psicosociales como la probabilidad de éxito, la importancia de la propia participación y la expectativa de alta participación (Gamson & otros 1975 en Valencia 1990).

La participación puede tener diversas formas, una de ellas la relación educativa que se fundamenta en el ejercicio de unos derechos basados en la igualdad esencial de los seres humanos, pero que en realidad evidencia por el contrario una cierta desigualdad entre maestros y alumnos en cuanto al sentido primordial de su relación: es decir, respecto al aprendizaje, conviene no perder de vista que la escuela tiene una misión educativa, social y política, es por esto que aquí, como en otros aspectos de la cultura actual, el olvido de los fines ha

generado la confusión que envuelve al tema. Además, también incide otro factor cultural de nuestra época: la tendencia a la tecnificación como vía para solucionar los problemas, incluidos los problemas éticos. Así se ha trasladado el modelo político de participación democrática a la escuela de forma demasiado literal y con cierta precipitación, sin tener garantía —ni teórica, ni práctica— de su idoneidad en el ámbito educativo. Dicho de otro modo: la posibilidad de elección de representantes en el gobierno de los centros educativos no conlleva de suyo la democratización, ni suscita tampoco por sí misma la participación. Así se ve en la escasísima participación en las elecciones escolares, lo cual no significa su inutilidad, pero sí hace pensar sobre el planteamiento de fondo. (Naval c, 2008).

La relación educativa, como se señaló antes, supone una cierta desigualdad entre los sujetos, fundada en el aprendizaje y paradójicamente esta desigualdad no impide la participación de todos en el que hacer común de la educación. Es más, en cierto sentido la reclama, y posibilita que se realice de modo más pleno, ya que la educación es un ámbito donde se vive la integración entre unidad y diversidad, inherentes a la participación, por esto es importante que los miembros de la comunidad escolar conozcan bien el significado y alcance de la participación, ya que a veces "se considera ésta más como titularidad de derecho de control de la actividad escolar que como la asunción de una obligación de colaboración y apoyo de ella". Esto es consecuencia de entender la participación como un mecanismo de defensa; fruto de una actitud de desconfianza hacia los otros, especialmente hacia los que gobiernan la institución educativa. (Naval C 2008)

Junto a la adquisición de conocimientos, se requiere una disposición adecuada para su ejercicio, lo cual supone un aprendizaje en la práctica. En ocasiones podemos encontrar de hecho, en la escuela y fuera de ella, actitudes poco propicias a la participación que habrá que ayudar a superar. La formación democrática requiere así algo más que la mera introducción de unos contenidos en la enseñanza. Es por esto que junto con la construcción de espacios de participación eficaz, la escuela debe formar ciudadanos con habilidades para

participar. A participar de manera democrática se aprende; la participación es un derecho pero también es un deber y una responsabilidad que debe ser asumida con integridad. Para aprender a participar es necesario aprender a respetar a los demás y el bien común, a relacionarse y comunicarse de manera efectiva, a comprender y valorar las diversas opiniones, con capacidad de comprometerse y manejarse autónomamente, de situarse en el lugar del otro, de no negar los conflictos y de poder resolverlos de manera pacífica, entre otras. (Sepúlveda, Valdez & Rodas. 2008)

La participación a no es una posibilidad que se da a la comunidad en general, sino hacer realidad el derecho de todos a ser sujetos de historia, o sea sujetos de los procesos específicos que cada grupo va llevando adelante. La meta es que la comunidad vaya siendo la autogestora del proceso, apropiándose de él, y teniendo un control operativo (saber hacer), lógico (entender) y crítico (juzgar) de él.

Por ende todos son sujetos y objetos de investigación, lo cual implica que la verdad - ciencia - teoría se va logrando en la acción participativa comunitaria. La teoría va a ser resultado del aporte popular, leído, justificado, convalidado, orientado por los métodos científicos ; desde ese punto de vista, todos aportan : el pueblo - miembros de una comunidad, los técnicos, los expertos etc.

Teniendo en cuenta la gran importancia de la participación la Secretaria de Educación de Bogotá tiene un programa para que esta se lleve a cabo de la mejor manera al interior del consejo estudiantil y fuera de este ,teniendo como objetivo el sensibilizar a los y las estudiantes sobre el proceso de elecciones estudiantiles, la importancia del voto y una explicación de los diferentes cargos de participación estudiantil existentes, con el fin de generar claridad a las y los jóvenes sobre las instancias de representación estudiantil, tanto en su colegio como en lo local y distrital. Es importante para las diferentes entidades sumar esfuerzos e invitar a participar activamente a su colegio en este proyecto de consolidación de una democracia activa en los colegios del distrito, mediante el desarrollo de las siguientes fases:

Preelectoral: Con estrategias de sensibilización institucional sobre el proceso de elecciones, la importancia del voto y una explicación de los diferentes cargos de participación estudiantil existentes; así como un proceso de preinscripción de candidatos y capacitación a los mismos a nivel local.

Electoral: Con estrategias que motiven a las y los estudiantes al proceso electoral así como disponer de las condiciones para celebrar el día electoral.

Postelectoral: Implica un acompañamiento por parte de los equipos locales interinstitucionales a los representantes elegidos por los y las estudiantes en las diferentes instancias de participación estudiantil. (Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaria de educación. (Enero 31 de 2011)

Aunque lo anterior ya es un plan establecido en muchas de las instituciones educativas no se lleva a cabo, como en esta institución, donde la secretaria de educación y el gobierno como tal no ejerce labores mayores de apoyo o acompañamiento, ya que si estos procesos se cumplieran, serian un aporte significativo a la formación de los y las estudiantes como sujetos políticos, al fortalecimiento de la democracia escolar y la consolidación de una ciudadanía activa.

MARCO CONTEXTUAL

En la organización Colegio Distrital Cortijo Vianey se realizó un proyecto anteriormente por el Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano CINDE, el cual se basó en las acciones focalizadas de mejoramiento de instituciones educativas, ejecutado el 12 de octubre del año 2000, en donde encontraron lo siguiente:

1.0 Contexto Institucional Y Descripción Del Contexto:

1.1 Relación Con Medios Redes y Proyectos

Actualmente (en el 2000 año de realización del proyecto) se accede a programas desarrollados por instituciones públicas y privadas: jornada de vacunación e higiene oral adelantado por el centro de salud, proyecto escuela saludable.

En el año 1996 se desarrolló el estudio “investigación de la práctica curricular; una estrategia de formación docente, de construcción curricular y de desarrollo de proyecto educativo institucional” y la investigación “Estilos de dirección de docentes y docentes directivos del convenio Cortijo-Vianey”.

1.2 Caracterización Barrial

La localidad de Usme está ubicada en un ondulado territorio de 90 kilómetros cuadrados al sur oriente de la ciudad, a una hora de la plaza de Bolívar de Bogotá. Es la localidad con mayor impacto ambiental, generado por ladrilleras, gravilleras, canteras, areneras, curtiembres; contaminación de las quebradas de Chingaza, Yomaza, Santa Librada. El Curí y el río Tunjuelito.

Según el Comité de Educación y Salud, la localidad presentaba para el año 1990, 350.636 habitantes, sin embargo el DANE estima su población en 304.974 y el Departamento Administrativo de Planeación Distrital para el mismo año estima en 163.992 sus pobladores.

El barrio el Cortijo en particular presenta altos grados de contaminación visual, generados por los avisos de tenderos y comerciantes del sector, igualmente los niveles de ruido alcanzados por el parque automotor en general y transporte público masivo en particular –buses, busetas, colectivos- provocan altos niveles de contaminación auditiva.

La vías de acceso a esta localidad son la avenida 30, la avenida Boyacá y troncal caracas, al transitar por sus calles se constata que la malla vial presenta un desarrollo desordenado, su espacio público es la prolongación de la vivienda y del comercio informal, es decir el interés y las necesidades particulares han desplazado el interés colectivo sobre el uso del espacio y la vía pública.

2.0 Misión y Visión del PEI

Misión: Está fundamentado en cinco principios básicos: autogestión, conocimiento, solidaridad, identidad y pertenencia.

Visión: Tres dimensiones constituyen la visión, a saber son:

Personal: Tiene en cuenta el ser humano y su interior.

Desde su yo: Dentro de esta dimensión se encuentra el valor fundamental de la autonomía

Acompañado de valores como la autoestima, la autogestión, la criticidad, la afectividad, etc.

2.1 Principios Filosóficos

Relacional: Tienen en cuenta las diferentes relaciones del ser humano como ser social por naturaleza. El valor fundamental hacia el cual se apunta a la alteridad, es decir, reconocer al otro en la diferencia.

Social: Se considera al hombre como ser que se relaciona y que cohabita con los otros, basado en principios democráticos en el cual se considera valores como la solidaridad, la tolerancia, la participación, etc.

Trascendente: Da fuente del ser humano como transformador de su entorno social y ambiental. Es decir se tiene en cuenta la parte social,

comunitaria y ecológica ya que apunta a cambios del contexto lo cual incluye la familia, la localidad, al ciudadano que contribuye al mejor vivir.

3.0 Caracterización Administrativa

3.1 Estructura Organizacional

La institución cuenta con una directora (en el año 2000), un coordinador general, 20 docentes, 3 celadores, dos personas de servicios generales. (Ver apéndice A)

3.2 Gobierno Escolar

De acuerdo con la encuesta aplicada a 14 estudiantes hombres y mujeres de los grados sexto a noveno a la pregunta ¿los estudiantes participan en las decisiones que toma el gobierno escolar? El 50% manifestó que si, el 28.56% señalo que a veces y solo el 21.43% indico nunca haber participado en las decisiones del gobierno escolar. Sin embargo en la constitución del mismo según la ley 115 del 94 este está conformado por: el Consejo Directivo unificado para las dos jornadas, conformado por dos directores, dos coordinadores, dos docentes, dos representantes del comité estudiantil, dos personeros y dos padres de familia.

El consejo Académico lo conforman el director, el coordinador y cuatro docentes; el consejo de estudiantes está integrado por un representante de cada grado y el personero; el representante de los estudiantes es delegado por el consejo de estudiantes ante el Consejo Directivo.

3.3 PEI

3.3.1 Objetivos

Actualmente el Proyecto Educativo Institucional se encuentra en una fase de transición o ajuste a sus componentes: en consecuencia se presentan los objetivos de la institución:

Crear las condiciones sociales, administrativas y pedagógicas para que el estudiante del C.E.D El Cortijo estructure una personalidad autónoma y solidaria.

Desarrollar en un ambiente democráticas capacidades cognitivas, socio afectivas, psicomotrices, de liderazgo que permitan al alumno ser autogestor de su proyecto de vida.

Posibilitar el conocimiento cultural, científico y artístico que permita al estudiante solucionar problemas de su cotidianidad.

Vincular afectivamente a los diferentes estamentos de la comunidad al proceso de formación integral del educando

Se concibe la educación integral a partir de procesos intersectoriales e institucionales, de manera que la intencionalidad educativa acoge no solo a la escuela sino igualmente a instituciones del sector privado y público del orden local, distrital, nacional e internacional. Sin embargo actualmente no se ha construido en RED un proyecto de intervención socio educativo que posibilite el desarrollo de este objetivo.

Facilitar la participación de la comunidad para generar cambios benéficos, tanto para la institución como para su entorno social y cultural

3.3.2 Relación con la vida escolar

Desde la percepción del docente, el PEI está estrechamente relacionado con la vida escolar de la institución: no obstante el punto de vista del personero estudiantil “ciertamente no tengo idea del PEI porque en el manual de convivencia implementado desde 1997 no dice en que está basado, ni que influencia tiene directa o indirectamente para los alumnos o comunidad educativa”.

3.3.3 Relaciones interpersonales (comunicación organizacional)

La comunicación entre institución y padres se ejerce a través del “cuaderno azul” y Comité de Convivencia. El personero así lo confirma “la única comunicación entre padres de familia y profesores son las circulares y el

cuaderno azul que es el de los llamados de atención, pero la mayoría es, a manera negativa; los padres al verse tan alejados no se vinculan a la comunidad educativa y solo vienen a informes de boletines que ha perdido el alumno y a reclamar, no está integrado y tampoco conoce las actividades que se realizan en el colegio”

El citado cuaderno como estrategia de transformación de actitudes y vínculo interactivo entre escuela y familia es desplazado por exigencias de rendimiento académico y disciplinario, de modo que este cuaderno se reduce a una herramienta informativa institucional. Su intencionalidad educativa se agota en dar cuenta de la conducta de los estudiantes.

3.4 Cultura y Clima organizacional

3.4.1 Manual de convivencia

El clima organizacional presenta dos aspectos significativos, en primer lugar lo afectivo y las relaciones de confianza entre los docentes y en segundo lugar el manual de convivencia como “referente normativo” es directamente criticado por los docentes a través del instrumento de Gestión Directiva, en el cual indican que “en el manual tradicional no se propician espacios de diálogo y solución de conflictos”, igualmente el coordinador académico señala que “no se le debe imponer normas a los muchachos sino construir principios de convivencia... el dialogo como camino a las problemáticas que se presentan y no necesariamente recurrir a la norma escrita... la idea es buscar las causas que generan el conflicto porque eso me permite construir una norma no abstracta... hay que construir un conducto flexible que valla solucionando y no sancionando; este complementa con el comité de convivencia”, la directora María Mercedes agrega “ el manual de convivencia en su proceso de transformación debe atender unos principios: cambio de aptitud por parte de los docentes, no esperar que el manual solucione todas las eventualidades dentro de la institución”.

3.5 Gestión administrativa

3.5.1 Infraestructura recursos y espacios para el aprendizaje

Los docentes en reunión de Consejo Académico afirman que la directivo docente “facilita la gestión y el ambiente de trabajo, favorece y facilita las condiciones o espacios de aprendizaje: sala de computo, sala de profesores, adquisición de proyector, mapas, videos, libros, mini laboratorio, instrumentos de danzas etc.”. Destaca el hecho de que se creó un aula especializada de informática.

Se devela un esfuerzo por el uso creativo de medios tecnológicos, aunque con criterio marcadamente instrumental; es decir, se desplaza la racionalidad comunicativa por una racionalidad tecnológica, poco se ocupan por las nuevas formas de socialización, sobre las nuevas lógicas en que se constituye el joven como sujeto social.

Su énfasis en la gestión administrativa externa ha sido viabilizar recursos de la Secretaria De Educación para ampliar la estructura física, nombramiento de nuevos profesores y orientación (a la fecha en que se realizó este informe de proyecto aún no se habían hecho los nombramientos requeridos); promover ambientes de aprendizaje, en consecuencia la gestión pedagógica la asume el coordinador académico.

3.5.2 Estrategias utilizadas para la Actualización de los Docentes y Necesidades de Formación

El centro educativo no presenta políticas de formación docente, aunque predomina el criterio de que “el profesor que se encuentre en algún proceso de formación, socializara dicho saber con los demás docentes de la escuela con el propósito de analizar la viabilidad de implementarlo”, agregan que “la información sobre cursos, seminarios y talleres promovidos por la Secretaria de Educación llegan tarde”

4.0 Caracterización Académica y Curricular

4.1 Currículo y Plan de Estudios

Cada área plantea unas categorías generales e implementa su metodología. Se están observando los niveles de logros para ajustar cada área. Para el diagnóstico se consideró aplicar un instrumento para valorar competencias por áreas.

4.2 Estrategias pedagógicas

Juego con la lúdica para grados sextos y novenos para implementar en interés a las personas sobre aquellas materias que poco les motivan

No se ha implementado un modelo pedagógico-metodológico en particular, se trabaja el constructivismo, el conceptualismo escuela nueva, porque son modelos abiertos tanto a nivel de creatividad e imaginación

Este proceso requiere el estar precedido por una reflexión crítica e investigación permanente que contribuya a visibilizar las potencialidades de la comunidad educativa, lo anterior no se limita en construir pragmáticamente proyectos por áreas.

4.3 Sistema de Evaluación y Promoción

4.3.1 Presenta tres Tipos de Evaluación

Evaluación Institucional: se da cumplimiento al artículo 84 de la 115 de 1994

Evaluación Académica y Actitudinal: Es aquella que se realiza permanentemente en el que-hacer cotidiano entre estudiantes y orientada por el docente.

Evaluación Docente: Se asume como la evaluación que permite detectar fortalezas y debilidades de la labor docente para que él mismo entre a tomar correctivos necesarios, consta de tres etapas: Evaluación de Estudiantes, Evaluación de Directivo-Docente y Autoevaluación.

Estos procedimientos se complementan a través del Comité de Evaluación.

4.3.2 Mecanismos de Intervención a las Problemáticas Identificadas

El procedimiento de intervención se inicia con la identificación del problema a partir de los estudiantes, posteriormente se cita a los padres a través del Comité de Convivencia o directamente por los profesores; en un tercer momento el director de grupo hace entrevista con los padres y fijan el procedimiento para el manejo del conflicto. Esta estrategia dialógica presenta un notable interés, el 71,43 de los estudiantes encuestados señala que las directivas y los docentes dialogan con ellos alrededor de sus problemas disciplinares.

4.4 Seguimiento Estudiantil

4.4.1 ¿Cómo se identifican las problemáticas de aprendizaje y convivencia?

El abordaje de las problemáticas de los estudiantes se realiza a través de los directores de curso en razón de que no se cuenta con orientador.

5.0 Ficha Perfil del Docente

Escalafón: Un docente en categoría primera. 3 docentes en séptima, 4 docentes en octava, 2 docentes en novena, uno en décima y uno en doceava.

Título de Pregrado: Un docente que cursa actualmente séptimo semestre de licenciatura en matemáticas, 2 licenciados en matemáticas, 1 licenciada en lingüística y literatura, 1 licenciada en filología e idiomas, 1 licenciado en español e inglés, 1 licenciado en educación física, 1 licenciado en informática educativa, 1 licenciado en educación con énfasis en sociales, 2 licenciados en ciencias sociales, 1 licenciado en biología y química.

Títulos de Posgrados: Un especialista en estadística, un especialista en lúdica y recreación, un especialista en docencia universitaria y multimedia educativa, un especialista en construcción del conocimiento, un especialista en educación sexual.

Tiempo de Práctica Docente: Un docente con 5 años de experiencia, uno con 6 años, uno con 7 años, dos con 8 años, tres con 10 años, dos con 1 años, uno con 12 años y uno con 13 años.

Tiempo en la Institución: un docente con 6 meses de permanencia, uno con 8 meses, uno con 1 año, dos con 2 años, dos con 3 años, tres con 4 años, dos con 5 años.

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo Cualitativo descriptivo, la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. (Martínez 2006)

Emplea la convocatoria del pensamiento narrativo ya que se destaca en primer lugar la textura detallada que ofrecen los relatos. En ellos el narrador tiende a dar tanta información como sea necesario para poder mostrar la transición y vínculos entre unos acontecimientos y otros. La narración debe ser comprensible para el oyente, por lo tanto cuanto menos conozca éste, mayores detalles se darán. Ello supone una gran cercanía a los hechos: se dan detalles sobre el tiempo, los espacios, los motivos, los planes y estrategias, la capacidad y habilidad para afrontar o manejar los acontecimientos. En segundo lugar el relato permite identificar los acontecimientos de mayor importancia de acuerdo con la perspectiva del mundo del narrador. En un relato aquello que se cuenta es siempre necesariamente selectivo; se desarrolla en torno a núcleos temáticos que son considerados relevantes por el narrador, y por lo tanto, cruciales para entender cómo los acontecimientos fueron vividos e influyeron en las acciones tomadas. Estos núcleos temáticos constituyen las estructuras de relevancia de los individuos. En tercer lugar, el relato permite acceder a acontecimientos, personas, lugares, que, aunque el narrador no exprese manifiestamente su integración directa, sí adquieren importancia cuando se presentan conectados con otros hechos mediante la forma narrativa. Esta contextualización e integridad narrativa, permite obtener una globalidad y coherencia informativa difícilmente alcanzable de otro modo. (Lezares, Verd 2008).

MÉTODO

Por medio de una entrevista semi estructurada a profundidad se plantearon las preguntas abiertas que convocaron a la narrativa por parte de los alumnos para que logren dar cuenta de lo que pasa al interior de la institución con la participación de los estudiantes. Se realizó una entrevista que consta de 29 preguntas para llevar a cabo la investigación, cada una de las preguntas se realizó en base a la definición de las categorías (apéndice E)

La entrevista, en la investigación cualitativa, es un instrumento técnico que tiene gran sintonía epistemológica con este enfoque y también con su teoría metodológica. Esta entrevista adopta la forma de un diálogo coloquial de acuerdo con la naturaleza específica y peculiar de la investigación a realizar. La gran relevancia, las posibilidades y la significación del diálogo como método de conocimiento de los seres humanos, estriba, sobre todo, en la naturaleza y calidad del proceso en que se apoya. A medida que el encuentro avanza, la estructura de la personalidad del interlocutor va tomando forma en nuestra mente; adquirimos las primeras impresiones con la observación de sus movimientos, sigue la audición de su voz, la comunicación no verbal (que es directa, inmediata, de gran fuerza en la interacción cara a cara y, a menudo, previa a todo control consciente) y toda la amplia gama de contextos verbales por medio de los cuales se pueden aclarar los términos, descubrir las ambigüedades, definir los problemas, orientar hacia una perspectiva, patentizar los presupuestos y las intenciones, evidenciar la irracionalidad de una proposición, ofrecer criterios de juicio o recordar los hechos necesarios.

El contexto verbal permite, asimismo, motivar al interlocutor, elevar su nivel de interés y colaboración, reconocer sus logros, prevenir una falsificación, reducir los formalismos, las exageraciones y las distorsiones, estimular su memoria, aminorar la confusión o ayudarlo a explorar, reconocer y aceptar sus propias vivencias inconscientes, y en cada una de estas posibles interacciones también

es posible decidir la amplitud o estrechez con que debe plantearse el problema, si una pregunta debe estructurarse en su totalidad o dejarse abierta, y hasta qué punto resulta conveniente insinuar una solución o respuesta.

Así Kvale 1996 (en Martínez 2006) señala que el propósito de la entrevista de investigación cualitativa es obtener descripciones del mundo vivido por las personas entrevistadas, con el fin de lograr interpretaciones fidedignas del significado que tienen los fenómenos descritos. Esta etapa de la investigación cualitativa finalizará cuando se haya recogido y descrito un buen conjunto de material protocolar (primario), en entrevistas, observaciones, grabaciones y anotaciones, que se considere suficiente para emprender una sólida categorización o clasificación que, a su vez, pueda nutrir un buen análisis, interpretación y teorización y conducir a resultados valiosos.

Participantes

Se realizaron las entrevistas a ocho estudiantes del Colegio Cortijo Vianey miembros del consejo de estudiantes, cinco mujeres y tres hombres, de los grados Sexto hasta Once, con edades entre los 12 y 16 años. Del grado sexto participaron dos representantes mujeres, del grado séptimo un hombre, de grado octavo una mujer, de grado noveno dos mujeres, de grado décimo un hombre y de grado once un hombre.

Procedimiento

FASE 1: Desde el año 2010 en el segundo semestre del mismo, por medio de visitas a la institución, se realizó un acercamiento con la coordinadora de la jornada de la tarde, con quien se dialogó sobre la temática de la investigación, los alcances dentro de la institución, los aportes de la institución con la investigación y de igual forma la investigación que aportes daría a la institución, también se habló con el rector a quien también se le presentó la temática de la investigación y de esta forma se esperaba la aprobación de él para iniciar el proceso de investigación.

FASE 2: Establecidos los parámetros para trabajar se iniciaron las visitas programadas de acuerdo a la disponibilidad de tiempo para trabajar.

FASE 3: Se realizó una entrevista con la coordinadora de la jornada de la tarde, quien nos comentó su trayectoria en el colegio, como llegó a este, sus funciones, aportes, su relación con los alumnos y personal administrativo. También se realizó una cartografía, para así ver cómo ha sido la percepción de ella en todo el tiempo que lleva en el colegio, cómo ha cambiado, cómo está actualmente y cómo lo proyecta a futuro, encontrando las necesidades a fortalecer en el colegio.

Se realizó una entrevista con el rector del colegio quien manifestó su historia dentro del colegio, cuáles eran sus ideales a trabajar, el apoyo de los docentes y alumnos y de toda la planta administrativa.

FASE 4: En el año del 2011 al iniciar de nuevo las actividades académicas, se empieza de nuevo a trabajar en la institución, pero más específicamente con los alumnos quienes hacen parte del gobierno escolar. Realizando una entrevista uno de los representantes de los estudiantes del grado 10°, quien nos habla de cómo ha sido la elección del personero, sus funciones y como el resto del gobierno escolar lo apoya, como este toma decisiones. Seguido a esto se hace la aplicación del instrumento anteriormente mencionado, y de igual forma se hace una serie de cartografía con los estudiantes para así encontrar la percepción que ellos tienen de la participación de los mismos.

Categorías de investigación

Participación: entendida como una participación democrática del sujeto, la cual crea un clima que permita a las partes (estudiantes-docentes-directivos) tomar la iniciativa además de crear una atmósfera que facilite la coordinación de sus respectivos puntos de vista-deseos, objetivos, obligaciones, responsabilidades-

para emprender proyectos en los que todos encuentren un sentido dentro del ambiente escolar. (Puig & otros.1999).

Tiene como objetivo promover las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros. El paradigma socio-crítico se fundamenta en la crítica social con un marcado carácter auto reflexivo; considera que el conocimiento se construye siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos; pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano; y se consigue mediante la capacitación de los sujetos para la participación y transformación social. Utiliza la auto reflexión y el conocimiento interno y personalizado para que cada quien tome conciencia del rol que le corresponde dentro del grupo. (Popkewitz1988)

Conflicto: Entendido como las problemáticas que incidan sobre la comunidad educativa y que les generen malestar, presiones o sentimientos de opresión ya sea de tipo administrativo, académico o las propias de la convivencia diaria.

Toma de decisiones: Es la elección de una posible solución entre varios cursos de acción en donde se toma tiempo y recursos para analizar el problema y sus posibles soluciones. (Carmona, 1998)

Comunicación: entendido como el proceso mediante el cual cada individuo puede manifestar al otro su postura frente a determinada situación.

El paradigma crítico concibe la comunicación como un ejercicio básicamente de interlocución y permanente construcción de sentidos a través de los cuales es posible establecer una comprensión de las relaciones sociales. Para tal fin, los teóricos críticos buscan fundamentalmente denunciar los procesos de dominación y alineación en los que la comunicación es protagonista. Para la escuela crítica la comunicación es una herramienta de poder que aliena a los

individuos mediante los productos culturales generados por las distintas industrias culturales. (Adorno & Horkheimer, 1972 en Navarro 2008).

Liderazgo: Es el conjunto de actividades, relaciones y comunicaciones interpersonales, que permiten a una persona ejercer diversos niveles de influencia sobre el comportamiento de los miembros de un grupo determinado, consiguiendo que este grupo defina y alcance de manera voluntaria y eficaz sus objetivos (Vargas, 2000).

RESULTADOS

Por medio de una serie de entrevistas focales como individuales para tener un acercamiento al tema planteado, además de cartografías, ambos con algunos miembros del consejo estudiantil y con estudiantes del colegio que no forman parte de este consejo, también con la coordinadora de la institución se realizó este proceso de investigación el cual conto con las siguientes fases:

- 1 Entrevista
- 2 Reunión con todo el consejo de estudiantes para retroalimentar las opiniones obtenidas en la entrevista y en las cartografías.
- 3 Reunión con el consejo de estudiantes para escuchar sus opiniones sobre lo que “en realidad” está sucediendo.

CATEGORIA	TEXTO	INTEPRETACION
PARTICIPACION	<p>“No pues es que... o sea hay veces que es en los salones o en la oficina de la coordinadora o en el laboratorio en las reuniones”</p> <p>“Ehhh no sé tal vez... mmm las de reuniones con los del colegio, con los estudiantes o las reuniones de profesores.”</p> <p>“Cómo se retroalimentan los resultados.... Pues la verdad... eso no se hace, no lo he visto”</p> <p>“Mmm pues la verdad.... No es que participe mucho, lo hago a veces cuando les digo que no se debe pelear o cosas así”</p> <p>“Pues a mí me gusta hablar con mis compañeros y de ahí buscar salidas o no sé de pronto hablar duro para que me</p>	<p>Para este sujeto no existe otro espacio en donde los estudiantes puedan realizar una auto reflexión en cuanto a los procesos individuales para así mismo llegar a la necesidad común y dado que los alumnos no son retroalimentados los procesos no conllevan a la toma de conciencia respecto al rol que cada uno ejerce; además la participación es ejercida por sub grupos de salones o cursos mas no como la unión de toda la institución, es por esto que los conflictos se manejan y/o tratan de distintas maneras y no hay un consenso o apoyo por parte de los demás por tanto no se presenta la democracia como tal para buscar otro tipo de soluciones, de nuevo la resolución de los mismos esta mediada por las directivas, lo cual no genera un empoderamiento por parte de los alumnos.</p> <p>Los estudiantes de grados superiores son los</p>

	<p>escuchen”</p> <p>“Nosotros no hacemos eso, eso lo decide la coordinadora y ellos, los directivos, nosotros no”</p> <p>“Ehhh eso pues en las reuniones del consejo uno dice lo que piensa a veces, o si no se lo dice uno al profe como para que él lo ayude a uno o algo que nos de ideas o lo solucione dependiendo de lo que sea”</p> <p>“Pues cuando nos preguntan a veces si paso algo o algo así pues eso es con nosotros los del consejo y del resto de los del colegio nada.”</p>	<p>que ejercen mayor participación debido a sus intereses particulares lo cual pone de manifiesto la individualidad mas no el bien colectivo y por esto es que la participación no se da en una medida equitativa, lo cual genera conflictos mas no soluciones, el dialogo constante entre el alumno y los maestros para la resolución de conflictos es el mecanismo que mas emplean para generar estrategias que puedan ser utilizadas para generar cambios o alternativas, pero nuevamente, el docente o el directivo es quien ejerce la participación y la toma de decisión.</p> <p>La iniciativa la tienen los directivos, los alumnos ejercen un tipo de participación pasiva en donde contestan y aportan en la medida en que se les pregunta o son convocados para hacerlo, de otra manera no lo hacen, los estudiantes que no son miembros del consejo no tienen ningún tipo de interés por ejercer su participación y/o aportar ideas ya que la institución no los incentiva. Se puede observar que la</p>
--	---	---

		<p>participación se da mediante los lazos que unen a los alumnos, que tanto se puede colaborar a un compañero o como esto lo beneficia a él</p>
<p>CONFLICTO</p>	<p>“Pues a mí me gusta hablar con mis compañeros y de ahí buscar salidas o no sé de pronto hablar duro para que me escuchen.”</p> <p>“Mmm..... pues como que la gente se lleve bien y eso o que se den cuenta que uno puede aportar cosas.”</p> <p>“Ushhh (risas) pues las peleas y eso, los apodos, que se la montan a los pequeños o cosas así, a veces con los profes que hay gente que es muy grosera, muy pasada.”</p> <p>“Pues la profe es la que habla y los de 11, y pues hay más o menos se dice que se puede hacer”</p> <p>“El profe es el que dice que se hace, los</p>	<p>Cuando se generan una situación de conflicto las personas que intermedian son los profesores quienes son los encargados de dar solución a la situación que esté ocurriendo. Pero los alumnos muy pocas veces tienen la actitud y el suficiente conocimiento de los conflictos para tomar vocería y dar la solución.</p> <p>En algunas situaciones los alumnos desean tomar decisiones frente a alguna situación, pero se ven disuadidos ya que las personas que tienen la vocería cuando de generar un proceso de solución se trata; quien tiene la última palabra son las directivas de la institución. Los alumnos son mediados por ellos para llegar a la solución de sus inconvenientes.</p>

	<p>regaña y eso y los manda con la coordinadora”</p> <p>“Pues, la verdad, aquí no pasa eso, uno como que solo va y eso y ya... eso solo lo hacen los profesores y cosas así, uno no</p>	
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“Pues cuando uno pregunta cosas como lo de lo que necesita el salón..... o lo que le dicen a uno cuando hay alguna actividad en el colegio y ellos le dicen a uno que le gustaría y pues a veces salen buenas ideas”</p> <p>“Pues más que todo uno sabe por qué otro le conto a uno... como por los chismes (risas) y ya o porque uno lo mire y eso”</p> <p>“Pues a nosotros nos avisan a veces vainas en la formación de los lunes.... O no se... cuando es... Ahh cuando nos avisa la profe mercedes (la coordinadora) o no sé, los profes”</p>	<p>Se presentan falencias muy visibles que dan cuenta de que no está funcionando de la mejor manera, ya que no tienen muy en claro cuáles son los días en que se transmite la información, o no les interesa prestar atención a lo que se les comunica cuando es realizada de forma general, es más efectiva cuando se socializa la información en cada curso.</p> <p>Se percibe que esta comunicación se da solo entre pares, ya que la información es más efectiva cuando se transmite entre los propios alumnos que cuando se transmite por medio de personas con cargos superiores en este caso las directivas de la institución.</p>

		<p>En cuanto a la forma de comunicar los conflictos que se presentan en la institución no hay un orden o conducto regular como lo hay en la toma de decisiones, ya que los estudiantes no lo manifiestan directamente, hay problemáticas que pueden observarse como tabú y pueden generar malestar y esta es una de las mayores razones para que los estudiantes no lo manifiesten, además se debe tener en cuenta que como lo mencionó el estudiante se generan rumores y malos entendidos que puede llegar a generar consecuencias negativas.</p>
<p>LIDERAZGO</p>	<p>“Pues que lo escuchen a uno como que, mmm como que lo tengan en cuenta a uno ¿si me entiende?, mmm eso”</p> <p>“Pues algunos le dicen cosas a uno como... pues como para que uno hable y eso, pero no, la mayoría de veces no. Como que cada quien hace lo suyo”</p>	<p>Los temas de interés que los estudiantes quieren dar a conocer a las directivas los informan a cada representante, pero en realidad son muy pocas cosas las que se hacen para que sean escuchados ya que siempre que se informan estas situaciones debe ser algo con lo que la mayoría este de acuerdo, entonces hay temas a los que no se les da relevancia porque no es un tema que los afecte a todos o a la</p>

	<p>“Pues.... los profes o la profe mercedes hacen las cosas, deciden”</p> <p>“El director y pues la coordinadora y eso, creo que es así”</p> <p>“Los profes, el director de curso.”</p>	<p>mayoría. En este caso el liderazgo solo busca satisfacer por parte de los estudiantes sus propias necesidades, pero no hay un liderazgo que vaya más allá por ello cuando se presenta un conflicto en la institución se sigue un conducto regular, en primera medida se habla con la persona directamente involucrada en la situación, en segundo lugar se habla con el director de curso y finalmente con la coordinadora y el rector, la idea que tiene de seguir este conducto regular es que ellos también puedan tomar decisiones frente a las diferentes problemáticas, pero si finalmente no se llega a solucionar, quien toma las decisiones frente a la situación son los directivos, claro está, que siempre los alumnos son la primera fuente de información, ya que esa es la función de quienes integran el consejo académico, y son los estudiantes quienes tienen la labor de comunicar lo que pasa en el aula de clase y las inconformidades que se presentan por parte de los alumnos, pero finalmente no se observa un liderazgo que este enmarcado por los</p>
--	---	--

		<p>estudiantes para la comunidad educativa, sino de los estudiantes para los estudiantes.</p>
<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“Pues, la verdad, aquí no pasa eso, uno como que solo va y eso y ya... eso solo lo hacen los profesores y cosas así, uno no.”</p> <p>“.....eso no se hace, de pronto a veces que les pregunten pero casi nunca”</p> <p>“Pues es que uno no toma decisiones, uno hace las cosas y ya”</p> <p>“Pues nos preguntan que pensamos... o no sé cómo que lo que se pregunta es para que vallamos al curso a decir que paso y eso para que los del salón sepan “</p> <p>“Pues solo en lo que es como lo de mi curso y que me digan que lo hable en el consejo o cosas como que uno vea que pasan y eso de resto no nada”</p>	<p>Las decisiones las toman los directivos, ya que los estudiantes son solo una de las fuentes de información, hay diferentes aspectos en los que finalmente no participan y de los que por ende no tienen conocimiento.</p> <p>Los estudiantes se ven muy limitados al momento de poder decidir a realizar algún cambio dentro de la institución. Se limitan a ser un canal de información, entre las directivas y los demás compañeros. Pero no son muy activos en las decisiones, no sienten que estén aportando en gran medida a dar alguna solución posible para las situaciones que se presentan en la institución, ya que no hay por parte de los directivos de la institución un mayor interés en tener en cuenta las opiniones que ellos proponen frente a determinado tema, ya que a la final esas opiniones no son tenidas en cuenta para una final decisión. Haciendo que los alumnos no tengan mayor interés en participar</p>

	<p>“Mmm...pues como en lo que ehhh en lo que se haya dicho en la reunión creo”</p>	<p>en los asunto de la institución, teniendo en cuenta que la toma de decisión debe ser un consenso para llegar a la decisión acertada, en este caso se pierde todo el interés por parte de los estudiantes y finalmente no se genera ningún consenso pero si se genera deserción en la participación a la hora de tomar decisiones.</p>
--	--	--

CATEGORIA	TEXTO	INTERPRETACION
PARTICIPACION	<p>“Ehhh pues de participación mm no se pues donde siempre hablamos es en el salón”</p> <p>“Pues uno habla para ver que se puede hacer, pues dependiendo del problema y eso, igual uno no es que lo arregle del todo ¿si me entiende? Hay cosas que uno no puede porque ya son cosas que deben arreglar los profesores”</p> <p>“pues si uno puede decir y eso lo hace y si no pues... así.... Como que uno habla con la coordinadora o con los del salón y eso”</p>	<p>Para este sujeto la participación la ejercen los maestros en el aula de clase en donde la retroalimentación se basa en los agradecimientos por las buenas acciones mas no en la guía u orientación cuando las cosas no salen tan bien, hace falta más motivación por parte del estudiante para ejercer esta participación y así mismo ser un líder.</p> <p>Por ende las decisiones las delega en mismo estudiante a su maestro y como el mismo lo dice dependiendo del problema es que puede aportar o no teniendo en cuenta el conocimiento que tenga sobre el asunto aunque es importante</p>

	<p>“Pues hablar con los demás, como que, pues preguntarles que piensan o cosas así, como para que estén de acuerdo y eso”</p> <p>“Pues si fue buena pues a uno le dicen cosas como que muy bien y eso de resto no más. Pues como que le pregunten a uno y eso como que averigüen con uno que paso o si no pues.... “</p> <p>“Sí que le digan a uno que averigüe las cosas”</p>	<p>resaltar que el estudiante piensa y siente que independientemente de cuál sea su aporte nunca puede solucionarlo del todo, lo cual evidencia que su participación siempre va a darse en un segundo plano ya que la palabra final y las acciones las emprenden los demás, o más precisamente los maestros.</p>
<p>CONFLICTO</p>	<p>“Ehhh pues como por ayudar y eso, como para ver que uno si puede hacer las cosas y como que se arreglen las cosas porque a veces hay gente que si es muy abusiva y pues a mí no me gusta eso.... si ve, entonces uno busca como que hacer y eso.”</p> <p>“pues lo de las peleas y que la gente es muy abusiva o lo de que hay gente que le quita las cosas a uno y eso...mejor dicho que</p>	<p>Este estudiante percibe que los conflictos son generados por las discusiones debidas a las peleas por los malos tratos y excesos de confianza entre sus compañeros es por esto que busca ser un mediador entre sus amigos y conocidos pero no con las personas con las que no es muy cercano.</p> <p>Su participación permite que el estudiante pueda reforzar su autoestima y auto esquema al</p>

	<p>roben y la gente se pone de mal genio y ahí empieza todo”</p> <p>“Pues porque uno conoce a los del salón entonces uno como que habla con ellos si ve, y pues así uno como que busca que la gente se apoye o cosas así.”</p>	<p>poner de manifiesto su poder de ejercerla y darse cuenta por ende de si mismo y de sus capacidades para así mismo poder desarrollar sus habilidades como facilitador de soluciones y mediador de conflictos, aunque lo hace solamente con los miembros de su salón por que los conoce y mantiene una cercanía mas no con el resto de la institución educativa debido a la falta de relaciones las cuales no se generan en el colegio.</p>
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“pues, eh hh como ... pues cuando le dicen a uno que algo hace falta o que algo paso y como que... si eso, porque pues tampoco es que le den a uno ideas mmm como que le dicen a uno las cosas y ya”</p> <p>“Pues cuando es así grave le dicen de una a la coordinadora y eso, de resto como que dan quejas y ya.”</p> <p>“siempre es el profe el que le dice a uno”</p>	<p>La comunicación en este caso es unidireccional en donde este estudiante es el receptor mas no el generador de la misma, la comunicación se genera por los conflictos o inquietudes en donde es el maestro o la coordinadora los que en última instancia comunican no solo el conflicto sino que toman las decisiones.</p> <p>Solo se comunican los detalles estrictamente necesarios al alumno y solo cuando lo necesitan para que ejerza cierta función mas no hay un</p>

		<p>proceso de diálogo en donde se ejerza una comunicación en doble vía.</p>
<p>LIDERAZGO</p>	<p>“pues como que no se, como que le pregunten a uno, pero pues eso es muy poquito, la verdad casi no.”</p> <p>“Pues a veces es el profe o la profe mercedes porque ellos son los que manejan eso, o como que uno les dice a ellos primero y eso, ¿si me entiende? uno los busca a ellos primero para ver que le dicen a uno”</p> <p>“Pues como que mmm... no sé cómo tratar de hacer algo por los del salón y eso, pues apoyar y como que mejorar.”</p> <p>“pues hay algunos que si hablan y eso pero los de los cursos pequeños como sexto y eso pues son callados aunque el que siempre</p>	<p>Este alumno ejerce su participación de forma pasiva en donde él es el que apoya las iniciativas mas no las genera, los generadores en cambio son los directivos, los docentes o el personero y por ende el percibe que ese liderazgo es solamente ejercido por ellos.</p> <p>El alumno no es generador de ideas y no tiene la iniciativa ya que desde un principio decide refugiarse en su maestro para que lo oriente y así mismo le diga cuál debe ser el curso de acción adecuado que está establecido desde la coordinación, generando así una cadena de “mando” por así decirlo.</p> <p>Este alumno percibe que los estudiantes de grados inferiores no son participativos en comparación con los alumnos del grado</p>

	<p>habla más él es personero, el de 11.”</p>	<p>superior debido posiblemente a la falta de manejo de los temas tratados, teniendo en cuenta que estos alumnos llevan poco tiempo al interior del consejo y de la sede como tal ya que hasta 5 de primaria están en la sede B y luego los cambian a esta sede, la sede A.</p>
<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“Pues depende del problema y eso, si es del salón pues uno como que... uno avisa y les cuenta a los profes o a la coordinadora y ellos le dicen que hacer a uno, si no es del salón pues como que uno... como que uno no sabe las cosas.”</p> <p>“ummm la coordinadora y eso, ellos deciden que hacer en el colegio”</p> <p>“pues no se... eh hh como en, pues como dependiendo de qué paso y como que mirando que es lo mejor para ese momento”</p> <p>“pues eh h los profes y los directivos y en el</p>	<p>Las decisiones se toman en base a los acontecimientos o sucesos que ocurren y que inciden directamente en su aula de clase y es ahí en donde él podría ser generador de algún cambio teniendo en cuenta alternativas para así mismo seguir un curso de acción, si por el contrario las decisiones son de tipo académico en general él percibe que son los docentes o los directivos los que deben tener la última palabra.</p> <p>Los temas tratados en el consejo son al final de cuentas liderados y manejados por el docente que los guía para que así al final sea éste el que toma la decisión en base a los aportes de los alumnos, pero no se evidencia que esta</p>

	<p>consejo la decisión final es de la profe que este hay.”</p> <p>“pues no se... ehhh como en, pues como dependiendo de qué paso y como que mirando que es lo mejor para ese momento”</p> <p>“pues no sé cómo... como cuando le dicen uno... pues que si uno está en esto , lo del consejo como que le dicen a uno que es pues para ayudar a el salón y eso”</p>	<p>construcción sea de tipo colectivo sino que más bien es este docente el que al final toma la decisión y los estudiantes solo la ejecutan.</p>
--	--	--

ENTREVISTA 3

CATEGORIA	TEXTO	INTERPRETACION
<p>PARTICIPACION</p>	<p>”Ehhh no sé... creo que sería cuando en el salón hablamos de lo que pasa o puede ser en donde se hacen las reuniones del consejo.”</p> <p>“Pues hablando con los compañeros y eso.... Como cuando uno les dice las cosas, que no se peleen y eso”</p> <p>“pues uno dice lo que piensa ¿no?..... como que uno habla y le dice al profe que paso y pues él le dice a uno que se puede hacer”</p> <p>“mmm... pues... pues las reuniones que se hacen como que buscan que hacer, o pues cuando hablan con los papas en las entregas de notas o no sé, cosas así”</p>	<p>Este alumno ejerce su participación mediando en los conflictos que ocurren entre los demás estudiantes de la institución, diciendo que es lo que piensa y aportando ideas, dirigiéndose hacia sus maestros y teniendo en cuenta que otro espacio de participación como lo son las reuniones con padres permiten que estos también se vinculen.</p> <p>Las retroalimentaciones permiten que el aprenda de algunos errores y mejore en su proceso para así mismo ser generador de nuevas ideas y transmitir las entre sus compañeros-</p> <p>Este alumno participa por medio de sus aportes e ideas generando un dialogo directo con el docente en donde a partir de</p>

	<p>“Mmm... (Silencio)... pues cuando le dicen a uno sí estuvo bien o no, o pues que le dicen a uno que sería mejor si lo hiciera de esta forma o de otra, así.”</p> <p>“Pues diciéndole a la coordinadora y a veces al rector, pero pues uno siempre le dice a la profe mercedes o a veces entre nosotros hablamos y miramos que hacer.”</p>	<p>esto ambos construyen y gracias a esto y a las retroalimentaciones se empodera al alumno para que su participación sea cada vez mejor y más acertada para así mismo generar un cambio este sus compañeros.</p>
<p>CONFLICTO</p>	<p>“Pues el conflicto no, como que uno más bien dice si algo paso en el salón y ya, y como que el personero y el profesor le dicen a uno que hacer, porque pues..... si es así... ellos le dicen a uno.”</p> <p>“pues como para que ya no vuelvan a pasar esas cosas entonces uno como que quiere ayudar y eso y pues como que la gente vea que uno si hace algo por el salón y eso.”</p>	<p>Las peleas son el principal foco de los conflictos para este estudiante,(aunque inicialmente él no lo percibe como un conflicto como tal sino más bien como sucesos aislados) en donde el busca aportar soluciones en la medida de lo posible para así mismo ser una ayuda para sus compañeros para que así mismo él pueda generar confianza entre sus compañeros par que se sientan bien representados.</p>

	<p>“Pues lo de las peleas y eso. O que la gente como que ya... pues ya no se aguanta las vainas, como un chiste o apodos y pues por eso se pelean, y pues... además algunos profes que son como mala gente con uno y pues ya muchos como que no vienen a clases y eso.”</p> <p>“Pues porque uno trata de hacer lo mejor para el salón y eso, entonces uno así es como ayuda, si, tratando de arreglar las cosas con los demás como para que todos nos llevemos bien.”</p>	<p>Es un facilitador para generar una buena convivencia dentro del aula, reconoce que por estos problemas es que se genera el ausentismo escolar, en donde los profesores también tienen la responsabilidad ya que el alumno percibe que los mismos docentes tienen actitudes que generan inconformismos entre los alumnos al interior del aula y posiblemente en la institución.</p>
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“Pues como que... cuando uno habla pues ya como que va buscando la solución o cosas así, y pues no se.... Como que, pues cuando uno habla pues sepa bien las cosas para que le presten atención a uno”</p>	<p>Este sujeto percibe que la comunicación no la ejercen todos en la misma medida, aunque él por medio de esta es un generador de soluciones ya que la utiliza como una herramienta para buscar alternativas no solo para generar cambios</p>

	<p>“Pues le preguntan a todos que piensan y pues algunos hablan y pues así, como que se dice que hacer y eso, porque algunos si dicen las cosas y otros no y pues así”</p> <p>“Pues hablando con los profes, o a veces hablan entre ellos pero más que todo es con los profes.”</p> <p>“Los profesores le dicen a uno, el director de curso en la clase le dice a uno que paso y eso.”</p> <p>“Pues cuando comentan algunas cosas y eso pero pues tampoco es que sea mucha, es.... No se.... es más bien como escuchar y eso.... O pues no sé, aunque hay algunos que si piden la palabra y eso hay otros que no</p>	<p>sino para enterarse de lo sucedido y así tener el conocimiento necesario, mientras que el resto de sus compañeros se apoyan en las directivas y sobre todo en los docentes los cuales en el aula de clase comunican lo sucedido y los estudiantes son los receptores de esta información.</p> <p>Esta persona sabe que además del dialogo la escucha también ejerce un papel fundamental en todo el proceso de la comunicación porque además de generar aportes también deben ser escuchados los aportes de los demás aunque no sean todos los que lo hacen.</p>
--	--	---

<p>LIDERAZGO</p>	<p>“Pues solo en el consejo cuando le dicen a uno que pregunte en el salón que piensan y eso, porque de resto como que no, pues solo en eso le dicen a uno y pues en la otra reunión uno dice que dijeron.”</p> <p>“Pues en cosas como para mejorar el curso y eso o cuando queremos hacer algo, hay si es cuando le dicen a uno que haga algo por eso.”</p> <p>“Pues uno lo hace como para sentir que uno está ayudando y eso, pues como para.... Para que los demás vean porque a uno lo escogió el salón para ser el representante de curso y eso, pues... si ve, es como para que sepan que uno si está haciendo algo y eso.”</p>	<p>El liderazgo es ejercido en primera medida cuando es referente a un tema que le concierne al aula de clase, si es de algún tema del consejo él se convierte en un portador de las decisiones que se toman es este, solo informa lo sucedido para que sus compañeros estén enterados, mas no es un líder dentro de este consejo, en cambio es su aula cuando siente que se puede llevar a cabo algún proceso generador de soluciones y de cambios positivos ejerce su liderazgo al informar las posibles estrategias para llevar a cabo estos cambios y así mismo siente que está siendo una persona útil dentro de su aula, una persona que apoya procesos de cambio y lograr así mismo que sus compañeros se sientan a gusto y sientan también que su poder de decisión al elegirlo a él como representante dio sus frutos porque tiene claro que su papel es de suma importancia</p>
------------------	---	---

<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“Pues en lo que sea como de los compañeros y eso, como de cosas que uno conozca, y pues si es del colegio como ayudar en algo que necesiten pues en eso.”</p> <p>“Pues uno no es el que toma la decisión, más bien como que le dicen a uno que hacer y ya.”</p> <p>“Pues en lo que se hable en la reunión y eso, pues así, como que solo en lo que se diga ese día.”</p> <p>“Pues dependiendo de qué fue lo que paso, porque a veces lo hacen los del salón o el director de curso y pues si fue algo ya grave.... Pues eso lo hace la profe mercedes, ella hace eso y habla con el profe o con el alumno o el rector, como le digo... pues eso ya depende de que</p>	<p>Él apoya las decisiones y reconoce que él no es la persona que toma la decisión final sino que más bien esa función es delegada hacia los profesores y más si es de algún tema en la que él no tenga dominio o que no cuente con el conocimiento suficiente y es por esto que la coordinadora es quien tiene la decisión sobre la mayoría de los temas.</p> <p>Su función es la de ser un apoyo para los maestros y para la institución como tal y así cumplir también con los lineamientos y parámetros no solo de estos sino del consejo estudiantil.</p>

	<p>paso.”</p> <p>“Los profes o pues la coordinadora y el rector son los que hacen eso”</p> <p>“Pues en el salón el director de curso y en el colegio la coordinadora y eso... y pues el rector.”</p>	
--	--	--

ENTREVISTA 4

CATEGORIA	TEXTO	INTEPRETACION
<p>PARTICIPACION</p>	<p>“pues... ehh uno, no se pues eso es en las reuniones que se hace, digamos las que se hacen en los salones que los directores de curso hablan con uno y pues... en los de las reuniones de consejo.</p> <p>“pues... hablando con los compañeros o cuando uno busca ayuda en los profes o en coordinación.</p> <p>“pues si es algo del colegio como tal pues uno no participa porque eso como que ya está decidido ¿sabe? Pues a uno le dicen para que vaya y cuente en el curso.”</p> <p>“pues ehhh ¿actividades?..... (Silencio)... eso pues no, no hay eso acá.”</p> <p>“pues uno pregunta que se puede hacer,</p>	<p>Para este alumno la participación es mínima, ya que es escuchado, pero no se tiene en cuenta su opinión, solo le dan la oportunidad de expresar, comunicar o manifestar ciertas ideas, pero no hay una trascendencia o una ejecución de lo que de las ideas que el haya aportado, Solo hay una comunicación con los profesores.</p> <p>Además para el no hay espacios más allá de los que ya están previamente establecidos para generar estas ideas o aportes, estos espacios se encuentran mediados o lideradas por los docentes o por las personas del consejo como tal así que la participación se ve relegada solo a las reuniones convocadas para discutir ciertos temas.</p> <p>Para el en un principio no son claras las actividades que la institución o los demás</p>

	<p>busca opiniones o ayuda y eso, porque así es más fácil todo ¿si ve? Porque si somos muchos las cosas se arreglen más fácil.”</p> <p>“pues como cuando le dicen a uno que lo hizo bien y eso o pues que le dan ideas a uno los profes.”</p> <p>“hablando con el director o con los profes o pues en la coordinación, pero pues siempre es así, uno tiene que hablar primero para saber qué hacer y eso.”</p> <p>“Mmm.... pues... no se... como las que se hacen para el día de la familia y eso como para las presentaciones que cada salón escoge que es lo que va a hacer y eso.”</p>	<p>estudiantes realizan, hasta el punto de manifestar que no hay ninguna pero luego dice que si las hay para eventos grandes o de mas organización como el día de la familia por ejemplo, aunque es consciente de que si hay un trabajo en equipo se realizan más cosas lo cual es una paradoja porque a pesar de que lo sabe no realiza ninguna acción para llegar a ese punto, si no que más bien se dedica a escuchar que es lo que debe hacer.</p>
	<p>“pues en las reuniones, igual siempre</p>	<p>En cuanto al tema de los conflictos, este</p>

<p style="text-align: center;">CONFLICTO</p>	<p>preguntan si hay algo que comentar y eso, si paso algo en esa semana o pues así más que todo es eso.”</p> <p>“pues que la gente como que se pelee y eso o que hay profesores que no se la llevan bien con uno y pues eso hace que los del salón sean groseros a veces.”</p> <p>“la coordinación y los profes deciden eso, si es algo así grave y si no pues cada director de curso y así, depende de cuál sea el problema.”</p> <p>“pues ver como que, pues que las cosas se solucionen y eso, porque es muy cansón que todos se peleen y eso, pues es muy aburrido y cansón ver eso en el salón ¿si ve?, es que hay algunos del salón que si son muy.... pues muy peleones y eso... entonces pues eso aburre por que como que hay que mamera, y pues por eso... por eso uno como que busca que hacer y pues además como</p>	<p>alumnos solo muestra que son escuchados dependiendo de qué es lo que está sucediendo, relata lo vivenciado, como fue su experiencia y como esta afecta a los que hacen parte de ella.</p> <p>No siente que pueda hacer algo o ser un generador de cambios para actuar en determinado conflicto o situación presente. Cuando se genera una situación de conflicto se ve que las personas que intermedian son los profesores para que se dé una solución a la situación que esté ocurriendo. Se manifiesta solo lo que pueda aportar al caso, pero no es activa su participación ya que siempre depende la solución de los profesores.</p> <p>.</p>
--	---	--

	<p>uno es el representante y eso.”</p> <p>“Pues siempre hay como un... ¿cómo es que se llama?... mmm... un moderador pues que casi siempre es un profesor y pues él como que lo calma a uno si las cosas se ponen comommm... como feas y eso, aunque eso casi nunca pasa pero pues el profe arregla eso.”</p> <p>“eso es entre el profe y el personero, ellos son los que miran que hacer.”</p>	
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“pues... como cuando hay que hacer algo pues le dicen a uno la mejor forma de hacerlo y pues así, como que hablan con uno y le dicen lo que piensan, aunque no lo hacen todos pero pues al menos le ayudan a uno, como que.... Uno busca que hacer con lo que ellos le dicen.”</p>	<p>La comunicación para este alumno es solo un proceso dentro de cual algunos pocos interactúan. Se expresa aquellas cosas que generan malestar entre todos los alumnos, pero muy pocos son los que realmente hacen algo. Para él en particular no es muy adecuado, ni es participativo a la hora de comunicarse en la institución y con la institución sino que más bien</p>

	<p>“pues no es tanto que los comuniquen más bien dan como quejas y eso y pues así, más que todo son los problemas... y a veces no le dicen al director de curso si no que de una se van a dar quejas en coordinación y eso, y pues el profe se pone bravo.”</p> <p>“Pues los directores de curso le avisan a uno, o pues uno que es el representante pues mandan la razón con uno y pues no siempre le cuentan a uno sino más bien uno se da cuenta o algo.”</p>	<p>cumple con las labores y con las asignaciones que le dan, aunque muchas veces estas no sean del todo satisfactorias ni sean la solución definitiva para ciertos casos.</p> <p>Para el la comunicación se basa en dar quejas, no interioriza que lo que está sucediendo podría ser algo más importante y serio que una queja sino más bien es una petición para que se lleven a cabo los cambios requeridos por los estudiantes.</p>
<p>LIDERAZGO</p>	<p>“Pues como a uno lo eligen entonces uno debe hacer como que... hacer que eso valga la pena. Pues igual es una responsabilidad de uno y eso, y pues por eso uno participa para hacer las cosas bien.”</p> <p>“pues los profesores porque ellos son los que tienen la palabra y pues como el mando, ellos deciden por que al igual que la</p>	<p>Este alumno evidencia que no hay liderazgo, que no es una persona generadora en los procesos, a pesar de que son tomadas en cuenta sus opiniones no hay un espacio o caso en donde él pueda actuar. Puede ser participe hasta cierto punto, pero no puede llegar hasta las instancias más altas como los profesores o directivos de la institución.</p>

	<p>coordinación y la rectoría son los que tienen como... como le dijera.... Como si el mando, el poder y eso.”</p> <p>“pues entre el director y la coordinadora ellos son los que saben y hacen eso y pues me imagino que lo hablan o no sé.”</p> <p>“pues la mayoría no hace eso, le verdad es poquito, pues algunos si y otros no, más bien son poquitos los que como que participan y eso.”</p> <p>“El director de curso o el director del colegio.”</p>	<p>Los directivos son el mando en la institución mas no un apoyo para el estudiante o una guía en estos procesos para que de esta manera vinculen a los estudiantes sino que más bien es entre ellos mismos que se llevan a cabo todas las directrices de la institución en donde el liderazgo y participación de los alumnos es mínima.</p>
<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“pues no sé, tal vez como cuando le preguntan a uno como que haría y eso, cosas así.”</p> <p>“Pues porque uno también da ideas y eso, entonces así uno aporta y eso, pues con las ideas y a veces con la ayuda cuando le</p>	<p>En este alumno se evidencia que la toma de decisiones es nula, en cambio solo da sus opiniones, se transmite o comunica solo lo que los compañeros le cuentan a él pero no hay mayor participación por parte suya en el proceso de llegar a una solución o poder mejorar alguna situación existente al interior de</p>

	<p>piden a uno algo.”</p> <p>“pues si es algo que es de uno... como... ósea si es algo del salón de uno o de gente que uno conozca, porque uno no puede hablar de otros salones y eso o pues de gente o de profesores con los que uno no ve clases... es solo en lo que uno conozca... pues... y ya.”</p> <p>“pues no, eso es solo con los que somos de acá del consejo pero del resto del colegio no, pues como que no se les dice, pues uno les cuenta cosas a los que le preguntan a uno por que igual no a todos les importa ¿si ve?, entonces no...”</p> <p>“no, pues no, como le dije uno no es que tome las decisiones, más bien da como las ideas y eso y pues ya, solo las ideas.”</p> <p>“pues en lo que sea lo mejor para eso, pues para el tema y eso.</p>	<p>la institución, para él la toma de decisiones solo debe realizarse en las situaciones en las cuales le afecten directamente a él en una forma más próxima como es al interior de su aula de clase y por ende muestra un desinterés en el resto de las actividades o acontecimientos externos a estos espacios.</p> <p>El consejo se convierte en un espacio que es solo para los miembros del mismo en donde solamente los representantes tienen un interés en lo que está sucediendo en este.</p>
--	--	---

ENTREVISTA 5

CATEGORIA	TEXTO	INTEPRETACION
<p>PARTICIPACION</p>	<p>“Pues depende... A ver si es muy grave pues con el profesor sino.. pues nada, eso queda así”</p> <p>“Pues nos sentamos a hablar de los problemas... y ya cada quien dice lo que piensa.”</p> <p>“Si claro... Pues uno opina y luego esperar que pasa con nuestras opiniones”</p> <p>“Mmmmm actividades... a ver... pues como espacios más serios fuera de clase, como las reuniones de grupo o con los padres”</p> <p>“Pues lo mejor es como sentarse hablar con la persona, pero pues a veces es difícil así que no se hace mucho”</p>	<p>Para este alumno, la participación no es muy activa ya que se limita a hacer parte de un proceso en el cual se comunican algunas diferencias o necesidades de los demás compañeros a sus profesores o la coordinadora.</p> <p>No hay una dinámica o estrategia que pueda integrar a los directivos y alumnos para que se conviertan es eslabones de una cadena que dé continuidad a la participación ejercida por cada uno de ellos, más bien son solo un medio por el cual obtienen información y mediante esta información se toman decisiones.</p> <p>Siente que aunque opine no ejerce una participación por que debe pasar por cierto filtro lo que él haya dicho para que así mismo pueda suceder algo ya que los espacios en los que él se desenvuelve no son tan “serios” o</p>

	<p>“Conocimientos? Emmm!!! Pues no sé”</p> <p>“Pues le dicen a uno que está bien o que no”</p> <p>“Pues uno comenta con los profes o la coordinadora y ya.”</p> <p>“Pues celebraciones de fechas como el día de los niños y esas cosas, que uno ayuda a hacerlas.”</p>	<p>importantes para la institución como lo son otro tipo de reuniones</p>
<p>CONFLICTO</p>	<p>“Pues lo normal, las peleas entre compañeros y a veces con los profesores.”</p> <p>“Cómo? Pues uno da su opinión y los que deciden son los profes...mmm y la coordinadora con el rector... supongo.”</p> <p>“Pues como hacer algo, no estar solamente ahí sin hacer nada... Puede ser”</p>	<p>Los conflictos ya hacen parte de la cotidianidad para este estudiante, ya está acostumbrado a este tipo de situaciones las cuales se desarrollan mediante la información de los alumnos, aquí el aporte lo hace el alumno, como un acto representativo en la comunidad estudiantil.</p> <p>Mediante sus palabras hace voz, para ser tenida en cuenta, para ser un actor dentro de una problemática, pero dentro del marco en</p>

	<p>“Pues se habla para ver qué solución hay.”</p> <p>“El personero. Y él lo hace con los profes y eso.”</p>	<p>donde no puede generar el cambio ya que la solución final no está en sus manos como tal aunque intenta ser un agente portador de soluciones, una persona que pueda ejercer ciertos cambios al interior no solo del aula sino de la institución como tal</p>
COMUNICACIÓN	<p>“Ideas? Pues como a intentar dar la solución al problema, si me entiende?”</p> <p>“Pues uno habla entre compañeros, sí. Y pues nada, si es necesario se habla con el profe o con la coordinadora.”</p> <p>“Debe ser cada representante de su curso.”</p>	<p>El alumno hace el proceso de comunicar sus opiniones y la de sus compañeros mediante el personero para que esta manera pueda seguir el conducto regular. Es la persona que facilita ese encuentro entre alumnos y docentes, de forma tal que no queden temas sin mediar, además busca que por medio de esta comunicación pueda aportar para la resolución de conflictos y problemas existentes en la institución.</p>
LIDERAZGO	<p>“Pues que mis compañeros sean escuchados y yo también para que el colegio mejore”</p>	<p>No hay un adecuado proceso en donde el alumno sea un líder, ya que en algún momento solo es limitado en ser el canal de comunicación</p>

	<p>“Pues con los profes, pues Ud. sabe, ellos deben ayudarnos para que hagamos las cosas bien.”</p> <p>“Pues la junta directiva eh!! Pues de acuerdo a todo lo que se hable con los alumnos y profes.”</p> <p>“Muchos no les gusta hablar la verdad, Ud. sabe da como pereza que se burlen.”</p> <p>“Pues el rector, él es la última palabra en el colegio.”</p>	<p>entre las personas pertenecientes a la comunidad educativa. Se da una dinámica donde cada persona tiene un rol, aquí el alumno es quien escucha, toma la vocería de lo que sus demás compañeros quieren expresar y lo trasmite a los profesores y directivas del colegio, pero no se da un efectivo proceso de liderazgo, donde pueda poner en práctica sus ideas y las de sus compañeros.</p>
<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“Bien... Mmm. Pues eso pienso yo. Con atención.”</p> <p>“Pues yo creo que ellos toman en cuenta todas las opiniones y deciden cual es la mejor.”</p> <p>“Pues eso depende de qué es lo más adecuado para dar la solución.”</p>	<p>Para este alumno, no hay una forma de tomar decisiones el media con las ideas y lo que expresan sus demás compañeros y él mismo. Lo refiere a los profesores, coordinadora y el rector pero no hace parte de la toma de decisiones, no es tomado en cuenta. Puede en algún momento dar una opinión que dé una posible solución, pero la determinación es</p>

	<p>“Pues nos escuchan... Claro no puede faltar eso“</p> <p>“Mmmm (silencio) No sé, cómo que nos hablan para que participemos, tal vez.”</p> <p>“Pues a ver... Depende del tema que se esté hablando, de ahí se mira que se hace en ese momento y ya.”</p>	<p>tomada por otras instancias de la institución. Los alumnos no hacen parte de la toma de decisiones aunque por el otro lado sabe que la institución es primordial que los escuchen, es una tema que adquiere importancia para todo el proceso educativo además los incentivan por medio de las palabras que les dicen.</p>
--	---	--

ENTREVISTA 6

CATEGORIA	TEXTO	INTEPRETACION
<p>PARTICIPACION</p>	<p>“Cuando se hacen las reuniones del consejo”.</p> <p>“Uno se sienta en el salón y habla. Se supone que debe haber un espacio dentro de las actividades del colegio para eso”.</p> <p>“Cuando nos reunimos en el salón, o pues depende a veces con la coordinadora”.</p> <p>“Pues uno se sienta y habla con los compañeros. Aunque unos a veces se le acercan y le dicen las cosas a uno”.</p> <p>“A veces es difícil, pero se trata de poder hablar, es como... lo más fácil” . .</p> <p>“Pues cuando hay que arreglar algún... pues como un inconveniente o sobre algún</p>	<p>Para este estudiante la participación, se ve mediada por ciertos espacios. Considera que siempre manifiestan las inconformidades de lo que pasa entre los estudiantes y todos opinan sobre la situación, de esta forma los estudiantes de la institución ejercen su participación.</p> <p>Reconoce que debe existir un espacio específico para generar esta participación para que no sea exclusivamente con la coordinadora sino como el mismo lo manifiesta con sus compañeros cuando se acercan a él para entablar un diálogo para dar pie a la generación de soluciones y estrategias de cambio, para llegar al ideal y la mejora.</p>

	<p>tema”</p> <p>“Pues como sentarse uno a hablar, si eso... Pues uno se sienta y habla de lo que pasa y pues algunos si opinan de lo que piensan”.</p>	
<p>CONFLICTO</p>	<p>“Mire, fácil... Pues uno se sienta, escucha y mira cómo se puede solucionar las cosas. Como lo ideal sería eso”.</p> <p>“Fácil, pues es como... sentarse hablar.. Que no sea cansón para nadie.. Como hablar bien de todo, sin peleas y ya”.</p> <p>“Uno se sienta y habla, los profesores están ahí pues ayudando a... como se debe dar la conversación para no crear ms peleas”</p> <p>“Mire uno habla con el profesor, y si es muy difícil la situación se hablar también con Mercedes, ella nos colabora mucho en eso”.</p>	<p>En cuanto al conflicto, este se resuelve a través del dialogo ya que de esta forma manifiestan las diferentes situaciones que están generando malestar en ellos y de acuerdo a la gravedad del asunto siguen el conducto regular.</p> <p>Busca que el proceso para la resolución de este conflicto sea lo más ameno posible para que no generen nuevos conflictos y no se convierta en un ciclo vicioso en donde la solución de un problema puede desembocar en la generación de otro, por ende los maestros también están al pendiente de esto orientando estos procesos.</p> <p>Siente que la coordinadora es un apoyo para estos procesos que son generalmente los más</p>

	<p>“Pues para eso es el consejo. Uno habla en el salón y de ahí se habla en la reunión del consejo directivo, y así pasa”.</p> <p>“Pues eso depende de los profesores, ellos deciden si uno puede hacer algo o no”.</p>	<p>complicados los que se remiten a ella.</p>
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“Algo así como saber resolver las dudas, y hablar bien de las cosas para que no hayan malos entendidos”</p> <p>“Pues.... A ver... mmm. Como saber en qué momento es el más adecuado de sentarse uno hablar, y así decirle eso a los compañeros”.</p> <p>“Pues saber cómo hablar en la conversación, lo que hablan y tener bien las ideas de lo que paso o está pasando”.</p>	<p>Considera que la comunicación se basa en el dialogo que ellos sostienen de las diferentes situaciones que se presentan de esta forma transmiten sus opiniones y logran estar comunicados y actualizados de todo lo que esta pasando en la comunidad educativa, para que esta comunicación sea efectiva este estudiante considera importante que se de en el momento y en el lugar adecuado o correcto para que así mismo se den mejores resultados.</p> <p>Manifiestan que tratan de aportar soluciones pero que al final cada quien toma la decisión</p>

	<p>“Le dicen a uno: Mire esto hay que mejorarlo, o nos reúnen y nos dicen que estamos haciendo mal o cosas así por ese lado”.</p> <p>“Pues nos dicen. Nos reúnen y nosotros les informamos a los compañeros”.</p> <p>“Pues nos cuentan algunas veces que pasó, otras ni idea mmmm, la verdad no se entera mucho uno”.</p> <p>“Uno dice lo que piensa o lo mejor que puede hacer uno.. Y ellos miran si sirve o no.. Pues esa es la idea... Aportar al menos y no quedarnos callados”.</p> <p>“Ver como lo tienen a uno en cuenta. Sí? No es solo de opinar, sino yo creo que también en ciertos casos, actuar”.</p>	<p>quemas le favorezca, en realidad no hay un consenso grupal.</p> <p>En cuanto a información general que le compete a toda la institución, es transmitida por medio de los representantes, profesores y directivos, aunque se perciben falencias comunicacionales ya que para él los alumnos no se enteran de todo lo que sucede al interior del colegio mientras que él si busca aportar siempre algo ya que considera que esto es lo mejor que puede hacer no solo para que lo tengan en cuenta, ya que es más importante actuar y hacer las cosas de manera efectiva.</p>
--	---	---

LIDERAZGO	<p>“Así generadas que uno diga que fuimos nosotros los que la propusimos, muy pocas. Lo que son las cosas emm!! Como lo más normal celebrar para dentro del colegio”.</p>	<p>Para los estudiantes el liderazgo se manifiesta a través de las actividades que ellos proponen y realizan para beneficio de la institución, la colaboración que ellos aportan ellos lo observan como forma de liderar.</p>
TOMA DE DECISIONES	<p>“Mmmm... pues uno habla lo que piensa pues depende de cada caso y de ahí nos como que orientan a como debe ser la solución”.</p> <p>“Uno si claro... Aporta sus ideas. Se dice lo que piensa que sea lo mejor. Pero como tal tomar una decisión, no se puede. O uno de alumno no lo puede hacer”.</p> <p>“Mmmm... Pues uno comenta lo que le parece sobre lo que hablan. Y pues de ahí</p>	<p>Para este estudiante la toma de decisiones se basa en la información que recolectan y de acuerdo a ello se llega a un consenso y a una posible solución, aunque refiere que la última palabra no la tienen ellos como estudiantes, sino que son los docentes y directivos de la institución ya que percibe que está limitado para hacerlo, solo puede comentar lo sucedido y esperar que le digan que es lo que debe hacerse, considera que para tomar una decisión las directivas trabajan en conjunto como un equipo.</p>

	<p>se decide que se hace”.</p> <p>“Pues los profesores, y ellos hablan con la coordinadora y el rector. Y de ahí sale la decisión final”</p> <p>“Con los profesores y pues el rector, y la coordinadora. Ellos todos trabajan en conjunto”</p> <p>“Pues los profesores nos hablan, si es muy grave pues se habla con la coordinación y pues ahí se tiene que solucionar”.</p>	
--	---	--

ENTREVISTA 7

CATEGORIA	TEXTO	INTEPRETACION
PARTICIPACION	<p>“Ayudar, colaboración entre nosotros mismos, que no todo sea como... pues como que no se hace nada, que se note que existimos en el colegio”</p> <p>“Ayyyyy!!! Pues querer que las cosas mejoren, no? Es como lo más importante. Que todos estemos bien”.</p> <p>“Que las cosas mejoren, es como lo que más quiere uno... Si, que estemos todos bien”.</p> <p>“pues uno lo hace como para sentir que uno está ayudando y eso, pues como para.... Para que los demás vean porque a uno lo escogió el salón para ser el representante de curso y eso, pues... si ve, es como para que sepan que uno si está haciendo algo y eso”.</p>	<p>Para este alumno la participación hace parte de la comunicación que hay entre los estudiantes, puesto que de esta forma manifiestan todo lo que está pasando dentro de la institución y tratan de que ello sea observado como un aporte a que las cosas mejoren.</p> <p>Considera que la participación es una herramienta para reforzar su papel como alumnos para que los tengan en cuenta y así mismo puedan ser un apoyo para la institución y que la institución sea también un apoyo para ellos, así reafirman de nuevo su papel al interior del mismo.</p> <p>Es un estudiante que busca el mejoramiento continuo y considera que esa es la meta a la cual se debe llegar.</p>

<p>CONFLICTO</p>	<p>“Las peleas, eso siempre pasa. El que es muy creído y le gusta... como... Pues llamar la atención y se la monta a los demás.. Y pues que pereza eso”.</p> <p>“Lo de siempre, las peleas, las rivalidades entre parches, más que todo es lo que pasa aquí”.</p> <p>“Lo que más pasa son las peleas entre compañeros, o por ahí a veces que se pelean con algún profesor porque les dice que se callen o dejen de molestar en clase, más que todo pasa eso”.</p> <p>“Uno habla, pes cada persona dice lo que piensa, pues sin llegar a ser groseros, pues esa es la ideas, no? Y nada de ahí como entre todos mirar cómo se soluciona”.</p> <p>“Uno se sienta y habla. Pues no siempre as</p>	<p>Para este alumno muchos de los conflictos son relacionados con las rivalidades que se presentan entre los alumnos y entre las diferencias que cada uno tiene, también se genera conflicto por disgustos que se tienen con los docentes.</p> <p>Refiere que una de las formas de solucionar los conflictos son dialogando con la persona que está directamente involucrada o entre ellos mismos buscando que esto se realice siempre entre los parámetros del respeto y de la cordialidad y tratar de llegar a un acuerdo, aunque también considera que no siempre los alumnos lo hacen y muchas veces prefieren quedarse callados frente a ciertas situaciones.</p> <p>Tiene en cuenta el papel de los miembros del consejo en donde cada representante debe</p>

	<p>así, a veces unos no dicen nada. Pero casi siempre... Pues es de sentarse hablar”.</p> <p>“Pues se habla entre ellos representantes, y ya el personero es quien comunica a los demás del consejo”.</p>	<p>poner de manifiesto lo sucedido para que así mismo el generador de cambio sea el personero y viceversa.</p>
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“Yo no creo que sean muy tomada en cuanto, yo pienso pues que ellos nos escuchan, pero a la final hacen lo que ellos piensen que es lo mejor hacer”.</p> <p>“Pues en el salón uno habla y de ahí al consejo se pasa lo que uno piensa o lo que uno opina”.</p> <p>“Uno habla, y eso se trasmite por el representante. Y pues ahí se tiene en cuenta lo que uno piensa o lo que puede aportar”</p> <p>“Tal vez nos escuchan, pero que nos tomen</p>	<p>Manifiesta que los aportes que le realizan sus compañeros son de gran valor para él, puesto que considera que ellos son quienes hacen que el colegio funcione, el papel de los alumnos es también el de transmitir todo lo sucedido a cada uno de sus representantes, aunque en cierta medida él siente que no son escuchados como tal y que el proceso se queda ahí lo cual puede generar más inconvenientes que soluciones porque esto conlleva a que los estudiantes se desanimen y no sigan participando lo cual afectaría enormemente el proceso porque reconoce que los aportes de los demás son de suma importancia para el colegio.</p>

	<p>en cuenta... No creo... Tal vez como para saber por qué al final ellos hacen lo que ellos piensan y ya”.</p> <p>“Lo que ellos piensan que se puede mejorar. Se reúnen y luego uno habla o hablan todos de lo que piensan y así pasa todo”.</p> <p>“Mucho!!! Todo lo que ellos puedan aportar es bien recibido, ya que de ellos es que se mueve el colegio”</p> <p>“Ellos dicen, en algunos casos lo que piensan o como sería mejor hacer al cosa o tal otra. Así uno se sienta y habla, a veces hasta en medio de una clase o algo pues es que salen las ideas.</p>	
<p>LIDERAZGO</p>	<p>“Las cosas que se celebran uno colabora. Eso de la semana cultural y todo eso... Uno solo ayuda a como que salga bien. Pone su grano de arena bailando o aportando”.</p>	<p>El liderazgo para este estudiante es ejercido por ellos, de acuerdo a las actividades que ellos lideran para beneficio de la institución como tal y para ellos mismos siendo un apoyo para la institución.</p>

<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“El personero, él decide pues lo más importante y ya ahí él lo habla en el consejo directivo y eso”.</p> <p>“Mire el personero pues nos habla y él le dice a la coordinadora y pues entre ellos, los profes y el rector son los que deciden que pasa al final”.</p> <p>“En qué? Pues dar las mejores opciones para que el colegio mejore”.</p> <p>“Pues depende de la prioridad, o de lo que más afecte el colegio o a los compañeros”.</p> <p>“No, pues depende de lo que esté pasando, por ejemplo si es peleas... pues uno habla con ellos para que no sea como más grave y así se da todo”</p> <p>“Nada. Ellos nos escuchan y ya, no es</p>	<p>La toma de decisiones para este alumno es realizada en última instancia por el consejo académico, porque aunque los escuchan, a la hora de tomar la decisión final ellos no están presentes y por ende siente que no son tenidos en cuenta ni los alumnos ni sus opiniones.</p> <p>También considera que las decisiones se toman según un orden de acción en donde lo más urgente es lo que se decide primero dejando de lado otros procesos que no tengan la misma importancia, como por ejemplo con las peleas, se habla de las que son más graves y las que no lo son tanto se ven relegadas y el final esos procesos se minimizan o se aíslan lo cual puede desembocar en conflictos mucho más grandes que conlleven a la toma de una decisión mayor y más rápida.</p> <p>Considera que en el proceso para la toma de decisión sus aportes no son significativos sino</p>

	<p>mucho la verdad”</p> <p>“A ver.. Pues....ellos nos permiten expresarnos, pero siempre ellos son los que toman las decisiones”.</p> <p>“No creo, más bien como de vez en cuando hablar para que ellos sepan lo que pasa, pero no incentivos nos dan”.</p>	<p>que se enfocan en la escucha de los estudiantes pero al final sus aportes no se tienen en cuenta ni tampoco son incentivados para que ellos mismos generen soluciones y no que solo se limiten a transmitir los problemas o lo que sucede al interior de la institución, lo cual hace que el estudiante se relegue así mismo a ser solo un apoyo mas no un generador.</p>
--	---	--

ENTREVISTA 8

CATEGORIA	TEXTO	INTEPRETACION
PARTICIPACION	<p>“La idea es pues, querer que las cosas mejoren, de pronto ayudar a los profes y directivos a ver como todo puede cambiar, ya que ellos pues no lo ven como nosotros”.</p> <p>“A veces pues arreglar las peleas, o mmmm,,, Ayudar con lo que está pasando”.</p> <p>“Ellos comentan lo que pasa, pero mire que hay unos que les da miedo como hablar.. Y Aich... Eso como que no debería pasar... Cierto? Todos deberían hablar y decir lo que piensan”.</p> <p>“Pues cuando comentan algunas cosas y eso pero pues tampoco es que sea mucha, es.... No se.... es más bien como escuchar y eso.... O pues no sé, aunque hay algunos que si piden la palabra y eso hay otros que</p>	<p>Para este estudiante la participación se realiza por medio de la comunicación que hay entre ellos y lo que manifiestan a los docentes, aunque refiere que a veces la participación no se da porque a los alumnos les da miedo expresarse y considera que esto no debería presentarse ya que la finalidad de la participación es tener en cuenta la opinión de los estudiantes para lograr ayudar a solucionar las diferentes situaciones que se presentan por tanto debe existir mayor apoyo en cuanto a las cosas que ellos manifiestan y a las posibles soluciones que proponen para que de esta manera se sientan más apropiados de su rol como participantes en la institución.</p>

	<p>no”.</p> <p>“Ellos a veces no participan, les da miedo o pena. Pero pues mmmm (silencio) lo hacen pues es cosa de sentarse uno a hablar, no hay más forma de hacerlo”.</p>	
<p>CONFLICTO</p>	<p>“Mmmm... Pues como generando nuevas ideas, nuevas formas de hacer las cosas, sin llegar a peleas y cosas jartas”.</p> <p>”Mmmm... Pues uno dice, pero no tienen la última palabra pues para que se resuelva ud. Sabe ellos son los que deciden”.</p> <p>“Uno habla de lo que pasa, si... Y pues nada, mmm. Se debe llegar a una solución o sino pues se va a consejo directivo. Y ahí su grave el asunto, es pues como más complicado”</p>	<p>En cuanto a la resolución de conflictos, el estudiante manifiesta que lo primero que hacen es dialogar sobre los problemas que se están presentando y tratan de generar nuevas ideas para solucionar las cosas, basándose en todos los planteamientos realizados por cada uno, así llegan a un consenso que puede generar la solución.</p>

	<p>“Pues la última palabra es de los profes o la coordinadora, pero pues todos tenemos que ver, o los implicados”.</p> <p>“Los profesores, más que todo ellos, nosotros no”.</p>	
<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>“Uno le dice a los profes y ellos pues lo sientan a uno a hablar entre todos o a cada uno por aparte”.</p> <p>“Pues vienen y nos las comunican, o a veces pues uno se sienta hablar con los profes y se entera”.</p> <p>“Le dicen a veces a uno en el salón en medio de clase lo que pasa con tal cosa que había pendiente, o.... a veces no dicen nada”.</p> <p>“los profesores le dicen a uno, el director de</p>	<p>Referente a la comunicación, el estudiante manifiesta que se da por medio del dialogo entre profesores y alumnos ya que son ellos la fuente de información para que ellos se enteren de lo que esta pasando, refiere que a veces la comunicación no siempre es general ya que a veces no le compete a todo el grupo si no a ciertos estudiantes. También se ejerce comunicación por medio de los representantes y el personero de la institución aquí se observa la reciprocidad que existe entre estudiantes y profesores.</p>

	<p>curso en la clase le dice a uno que paso y eso”.</p> <p>“Los profesores le dicen a uno que pasó, o puede que sea también entre varios que nos cogen y nos cuentan”.</p> <p>“Pues el profesor viene y nos dice, o la coordinadora a veces”.</p> <p>“Pues el personero y él lo comunica dentro de las otras instancias del colegio”.</p>	
<p>LIDERAZGO</p>	<p>“Hacemos las celebraciones para los más pequeños y cosas por ese estilo”</p>	<p>El liderazgo para este estudiante, esta enmarcado en las diferentes actividades que ellos mismos construyen para los eventos culturales y celebraciones de la institución y de los grados inferiores, ya que crean las actividades, las organizan y por ende las lideran.</p>
<p>TOMA DE DECISIONES</p>	<p>“Pues de acuerdo a lo que esté sucediendo y</p>	<p>En cuanto a la toma de decisiones, el estudiante</p>

	<p>como es lo mejor... Para... Pues... Para dar la solución o mejorar”.</p> <p>“Es el resultado de lo que se habla en las reuniones, y pues... Si... Ahí sale la decisión final”.</p> <p>“Lo que va saliendo cuando uno se reúne, como que se ve que pasa y como se podría solucionar y ya”.</p> <p>“El rector es el que tiene la palabra. El que dice que se hace o que no y como lo hacen”</p> <p>“Entre los profesores, y los directivos”</p> <p>“El rector es el que las toma”.</p> <p>“Lo ideal sería que entre todos, pero uno pues.. Uno dice y ellos los directores y el rector son los que deciden”</p> <p>“Pues los profesores, pues como con ellos</p>	<p>manifiesta que de acuerdo a la temática del asunto se toman decisiones, puesto que si es algo del curso se debate en el aula y de acuerdo a ello se toma la decisión con el director de curso. Cuando se trata de algo a nivel general se le informa a la directora del colegio y al rector y son ellos quienes finalmente toman las decisiones respectivas, estos son quienes al final del día toman las decisiones y generan los planes de acción para ejecutar los cambios y de esta manera los estudiantes nuevamente se convierten en las personas que hacen lo que deben hacer o lo que las directivas hayan decidido.</p>
--	---	---

	cosas como del salón de clase y así, pero ya cosas más serias del colegio... pues mmmm el rector y todos ellos”	
--	---	--

RESULTADOS

Lo encontrado mediante las entrevistas realizadas a los estudiantes que forman parte del consejo estudiantil, reflejan que los estudiantes de los grados superiores son los que tienen una mayor participación mediante la vocería de los demás compañeros ya que están más pendientes de los procesos que ocurren al interior de las aulas y con sus docentes, son un poco más participativos en los temas relacionados a la institución, además sienten que sus aportes si pueden llegar a ser tomados en cuenta.

Los representantes de cada curso son los encargados de mantener un liderazgo ya que los demás estudiantes se dirigen a ellos para comunicarles todas sus dificultades u opiniones, es por esto que la comunicación que se da mediante las conversaciones que tienen todos los alumnos en los encuentros como son los cambios de clases, recreo o algún espacio donde ellos crean que pueden ser escuchados por sus representantes es muy importante ya que esta comunicación adquiere un papel fundamental en este proceso por que la persona que va a transmitir las inquietudes inicialmente al director de curso o en dado caso a la coordinadora son los mismos representantes que además transmiten o socializan en las reuniones lo que las directivas les informan, seguido a esto al rector quien es la principal y máxima autoridad en la institución toma las decisiones finales.

Los estudiantes se ven limitados al expresar sus ideas u opiniones ya que no se sienten tomados en cuenta, puesto que la decisión final está en el consejo directivo o el rector, haciendo que no sea mucha su participación en los temas referentes a la institución o en la solución de alguna dificultad que se esté presentando. Por ende la participación no se da en la toma de decisiones ni en la resolución de conflictos por parte de los alumnos si no que más bien estos se convierten en los “socializadores” o “informadores” de las decisiones que toma el personal directivo mas no hay una apropiación como tal a estos temas.

Por otra parte, aunque en las cartografías los estudiantes reflejan que en el pasado al representante “solo se le escogía para cumplir con un requisito

académico y no se empleaba verdaderamente para lo que se necesitaba” y en el presente los alumnos “ pueden expresarse mejor”, aún falta un largo camino por recorrer ya que en la cartografía del futuro se ven plasmados muchos de los cambios que los estudiantes quisieran fomentar o lograr para ellos y para la institución como son: un nombre en la puerta de la institución para que así mismo ellos tengan una identidad y puedan asumir su rol como tal para la institución y de esta forma puedan como ellos mismos lo plasman “identificarse y distinguirse”, además de esto quisieran implementar **espacios** nuevos como la creación de un invernadero para que así mismo les sirva para investigación, lo cual generaría un nuevo espacio de participación por ser una idea generada por ellos para poder fomentar nuevas cosas y así aplicar nuevas estrategias ya que como ellos mismos lo dicen así generarían investigaciones las cuales lograrían ampliar sus conocimientos y de esta manera aumentar la motivación hacia el aprendizaje.

Otro de los espacios de participación que los estudiantes miembros del consejo quisieran generar es el de crear un salón de danzas y dejar de llamarlo “el hueco”, para que así mismo ese espacio de esparcimiento pueda mejorar para que los estudiantes se sientan más cómodos y tengan un espacio mejor para llevar a cabo esta clase.

A raíz de lo anterior , la participación de los estudiantes se da en algunos espacios los cuales pueden verse como democráticos como son los que utilizan para las reuniones del consejo, pero en sí, la democracia vista como la participación ejercida por los alumnos para los alumnos es una ilusión por llamarlo de alguna manera ya que esta concepción solo se da en el ideal, en el debería ser debido a que los alumnos no la ejercen como tal si no que solamente se basan el nombre que se les asigna como representantes mas no han asumido en su totalidad la representación de este constructo ya que no tienen la posibilidad de hacer críticas, de representar verdaderamente las necesidades que tiene su salón como tal y ellos mismos, ya que si esto se hiciera la participación podría consolidarse como un tema democrático generador de cambios que beneficiarían a toda la comunidad educativa.

Por otra parte se evidencia la diferencia entre las cartografías de los alumnos y de la coordinadora, ya que sus objetivos están encaminados a metas diferentes, puesto que para los estudiantes es de mayor importancia apropiarse no solo del rol que desempeñan académicamente sino de su rol como generadores de cambio y de los diversos cursos de acción que posibiliten el mejoramiento de los planes académicos para ellos mismos.

Para la coordinadora es más importante la planta física en donde ve el mejoramiento de la institución a través de estos cambios mas no por los mismos estudiantes, ya que ella en la cartografía del futuro los dibuja al interior del aula reflejando así que la labor principal de ellos es limitada a solo asistir a la clase y permanecer en el salón, generando así una “educación de calidad”, lo cual no es lo mas importante como es bien sabido para generar una buena educación la cual los forme no solo como receptores de esa información sino también como generadores de ideas y aportes.

Cabe resaltar que durante el proceso llevado a cabo al interior de la institución educativa distrital cortijo Vianey, se hicieron algunas reformas a consecuencia de las observaciones realizadas por medio de las entrevistas, lo que permitió identificar cuáles eran las necesidades y prioridades de los estudiantes lo que dio paso a nuevas metodologías y otra visión de lo que es una comunidad educativa dando prioridad al dialogo efectivo entre ambas partes para llegar así a consensos que permitan la satisfacción de todas las necesidades en general y de esta manera ninguno se verá relegado o ignorado en sus peticiones o para la creación de nuevas alternativas las cuales permitirán el crecimiento de toda la institución y más importante el crecimiento personal de cada uno de los miembros ya que forjan su identidad además de generar un empoderamiento por cada uno de los procesos lo cual permitirá que a lo largo de su trayectoria en la institución sean personas con sentido ritico, que aportan con ideas y argumentos claros.

DISCUSIÓN

Como es preciso mencionar el fundamento de la educación se basa en el proceso humano que esta conlleva, pero a través de la investigación y durante el primer acercamiento que se realizó con la población por medio de la realización de cartografías de pasado, presente y futuro, se observó que la preocupación central era la estructura física del colegio, en ningún momento se mencionó al estudiante como eje fundamental de la institución, lo que da cuenta de que las instituciones educativas se están interesando más por ser empresa dejando de lado la finalidad educativa centrándose en el reconocimiento social y la acreditación donde se marca una orientación exclusiva por resultados externos con olvido por los resultados internos.

En cuanto a la participación de los estudiantes del colegio es claro que para que exista y haya una interacción adecuada entre alumnos y profesores los programas y planes de la institución deben enfocarse en tener una democracia activa donde los estudiantes no solo sean la fuente de información, sino un organismo donde ellos puedan tomar decisiones y resolver conflictos de acuerdo a los conocimientos y planes que otorgue la institución para tal fin, claro está que también se deben tener en cuenta los aportes autónomos que el estudiante pueda brindar para lograr la participación, ya que se trata de contribuir tanto al desarrollo individual como colectivo de quienes hacen parte de la institución.

Cabe resaltar que al inicio de la investigación no había una buena relación entre alumno profesor, lo que incidía notablemente en la poca participación de los estudiantes y en los procesos que se llevan a cabo en la institución, puesto que no había compromiso de ninguna de las dos partes por aportar al mejoramiento y calidad en la comunicación, por ende no existía participación, durante el transcurso del tiempo la planta docente logro ser estable y es allí donde se dio inicio al compromiso de mejoramiento en varios aspectos como lo son tener en cuenta las problemáticas que se presentan al interior de las aulas, que son la

fuentes de muchas de las problemáticas de la institución, identificar cuáles son las necesidades de los estudiantes y lograr que se apropien del consejo de estudiantes como parte fundamental del desarrollo personal y educativo.

La institución educativa presentó reformas estructurales las cuales aportan a los estudiantes, mas no se pensó en otorgarles un espacio que sea solo para ellos, para reuniones, ejecutar actividades etc., si no para aumentar las aulas de clase, ya que también el área en donde estaba la cancha de futbol es en donde se está construyendo lo cual no permite la creación de espacios recreativos para los alumnos, es aquí en donde se sigue evidenciando la necesidad de tener en cuenta a los alumnos ya que estos cambios finalmente son los que los afectan directamente, por ende es necesario también que los estudiantes dejen de lado los miedos y empiecen a generar también por ellos mismos estrategias para ser escuchados.

Al interior de la institución aun hay varias problemáticas importantes como son los robos y hurtos al interior de la misma, en la cual hasta los mismos directivos han sido víctimas de estos, mostrando así que la “educación de calidad” no puede solo basarse en las reformas externas sino que por el contrario debe enfocarse en la convivencia, en el conocimiento de los alumnos y de sus problemáticas para llegar así a la solución de las mismas en la medida de lo posible para que así mismo no se generen nuevas problemáticas y desaten de nuevo la violencia que se presentaba años atrás, porque a pesar de los cambios siguen emergiendo nuevamente las mismas situaciones que generan malestar e inciden en la comunidad educativa afectándola de forma negativa.

Por último, y no menos importante se debe apropiarse del rol que desempeñan cada uno de los actores involucrados en el sistema educativo, en este caso de los miembros de la institución del colegio Cortijo Vianey, más específicamente de los estudiantes que hacen parte del consejo de estudiantes ya que ellos son los

representante y voceros de los alumnos, por lo cual se necesita generar estrategias que permitan concientizar al estudiante del papel que deben ejercer como representante, pero sobre todo como apoyo de quienes no tienen un contacto directo con los directivos, puesto que para ellos su única fuente de comunicación y de lograr manifestar sus inconformidades es por medio de quien los representa y si están personas no se apropian de su papel difícilmente se llevaran procesos adecuados que puedan mejorar la calidad de vida dentro de la institución. Por ende esta investigación da cuenta de cuáles son las falencias que se presentan al interior de la misma, si realmente hay participación y si el consejo de estudiantes cumple como tal su función o simplemente está establecido por cumplir con un requisito institucional.

CONCLUSIONES

Esta investigación permitió mostrar una realidad que se vive en el Colegio Cortijo Vianey, en la cual los estudiantes ejercen una participación muy limitada ya que los estudiantes deben ser motivados para llevar un proceso más activo en cuanto a los procesos de mejora para la institución y la toma de decisiones se refiere, esta es una base para generar nuevas estrategias e investigaciones que permitan aportar y abordar nuevas metodologías de trabajo haciendo del estudiante un actor más representativo en la institución y menos pasivo porque crea un espacio para nuevos aportes, nuevas miradas y formas de abordar la realidad de la institución, todo mediado por las necesidades de la comunidad estudiantil y académica.

Una invitación para todos los estudiantes y los que están por llegar, es que sean más inquietos y participativos a la hora de interactuar dentro de la institución puesto que ellos son los actores principales en este ejercicio de la educación, es de ellos la institución y es por ellos que esto es posible, así que en manos de ellos está la mejor y más apropiada calidad del servicio que la institución les pueda brindar.

Se debe generar desde la institución educativa, desde las mismas aulas de clase y desde los espacios de los estudiantes una participación ejercida desde el liderazgo partiendo de la creación de espacios y convocatorias para que al final la toma de decisiones se haga en colectivo al igual que la resolución de conflictos, aunque existen paradojas ya que los estudiantes sienten que pueden participar, su participación es limitada además minimizan desde su lenguaje y expresiones las formas de rivalidad. El liderazgo se ve relegado en la mayoría de los casos al personero, es decir, no es propio de cada estudiante, en cambio solo se ven a si mismos como líderes porque el salón los escogió, debido a esto es que el liderazgo como tal no se evidencia si no que es más bien un acompañamiento por

parte de los alumnos en las actividades de la institución que son realizadas para generar cultura.

Se construyen valores y pautas de acción a partir del trabajo realizado por los estudiantes al interior del consejo ya que en algunos casos se crearon lazos formativos al educar no solo a los demás sino así mismos sobre los procesos que se llevan a cabo en la institución.

Sienten temores pero también reconocen sus capacidades como voceros, las cuales deben ser explotadas al máximo, en lugar de que solo la coordinadora y los docentes ejerzan el papel principal por ser la(s) figura(s) de autoridad para los alumnos, ya que los alumnos consultan a los docentes pero pocas veces hay una reciprocidad y/o retroalimentaciones. Por ende la participación es limitada por que los alumnos delegan la responsabilidad de la resolución de conflictos y toma de decisiones a los docentes.

Como sugerencia se debe ampliar el campo de acción que tienen los estudiantes, e decir que no solo se limite a las reuniones que la institución programa si no fomentar y aplicar cambios para que los estudiantes por iniciativa propia generen otros espacios para discutir otros temas relevantes a la institución para que así mismo la participación si se consolide como un tema democrática por el hecho de generar nuevos conocimientos y aprendizajes los cuales los mismos alumnos puedan transmitirles a los docentes para que esta sea de doble vía tanto de docente alumno como de alumno a docente lo cual generara un empoderamiento aun mayor por parte de ambos en cuanto a los temas que conciernen a toda la comunidad educativa.

También se sugiere la creación y/o implementación de Algunas habilidades para el logro de una participación democrática como son la Empatía, considerar distintas miradas con respecto a una misma situación, comprendiendo las propias emociones y las de los otros. en tanto permite comprender que hay otro con una mirada distinta, que se fundamenta en el lugar desde el donde está situado, la habla efectiva (argumentar) y de escucha activa. La primera refiere a la capacidad

de exponer el punto de vista propio en forma fundada para hacer que otro lo comprenda y pueda eventualmente compartirlo; y la segunda, a la habilidad de escuchar activamente al otro, con real interés por intentar captar sus ideas y emociones y la habilidad de comunicación interpersonal y social que implica transmitir y recibir los mensajes, creencias, sentimientos u opiniones de forma sincera, en el momento oportuno y con respeto, dando pie a comunicar lo que queremos expresar sin lastimar a otros u otras y sin ser agresivos ni tampoco pasivos al hacerlo (Halcartegaray, 2008).

Es de esta forma que surge la necesidad de abrir espacios de reflexión que permitan visibilizar como cada actor se tensiona ante estos conceptos. Estos espacios de reflexión conjunta permitirán revisar la relación personal que cada docente tiene con la idea de participación y democracia, desde su historia, sus experiencias personales y representaciones de sociedad, de modo de disminuir las resistencias a esta demanda actual.

REFERENCIAS

- Albert., E, M. (1986). El alumno y el profesor: Implicaciones de una relación, Madrid, Universidad de Murcia.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. Secretaria de educación (2011). Tomado de http://redacademica.redp.edu.co/colegiosprivados/images/stories/imagenes_proyectos/circular_elecciones_estudiantes_2011.pdf
- Carmona., C, A. (1998). Toma de Decisiones: Análisis y Entorno Organizativo. Madrid. Ediciones UPC.
- Estupiñan., L, Y. (2006). El ser y el hacer de la organización educativa. Educación y educadores. Año/vol 9.Numero 001. ISSN 0123-1294. Universidad de la Sabana. Colombia. Recuperado de la base de datos Redalyc septiembre 30 del 2010.
- Hart., A (1993). La participación de los niños: de la participación simbólica a la participación auténtica. Bogotá, Colombia; citado en Liebel, Manfred. "Protagonismo Infantil". Editorial Nueva Nicaragua. 1994.
- Halcartergaray, M. A. (2008). Habilidades socio afectivas y éticas. Documento Valores UC
- Krauskopf, D. (1996). Violencia Juvenil: Alerta Social. En Revista Parlamentaria. Volumen 4. No 3. Diciembre.
- Krauskopf, D. (1998). Dimensiones críticas en la participación social de las juventudes. *En publicación: Participación y Desarrollo Social en la Adolescencia. San José: Fondo de Población de Naciones Unidas.*
- Lezares,C., &Verd, J.M (2008).La entrevista biográfico-Narrativa como expresión contextualizada, situacional y dinámica de la red socio-personal. REDES. Revista hispana para el Análisis de Redes Sociales. 15 (6) pp
- Lorenzo., M.(1994). *El Liderazgo educativo en los centros docentes*. Madrid: La Muralla.

- Martínez., M.(2006). La investigación Cualitativa, Síntesis Conceptual. Revista IIPSI. ISSN: 1560-909X. 9 (1). pp. 123-146-
- Martínez K., M. (1999): «Comprensión de la cultura no ciudadana en Chile». En: *Ciudadanía en Chile: el desafío cultural del nuevo milenio*. Santiago: División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno.
- Martínez, M. L.; C. Silva y A. C. Hernández (en revisión): «¿En qué ciudadanía creen los jóvenes? Aspiraciones de ciudadanía en jóvenes líderes y sus motivaciones para la participación social
- Maura,G, V. (1995) y otros. Psicología para educadores. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. Pág. 16 – 47.
- Mintzberg., H. (1992) *El poder en la organización*. Barcelona. Ed Ariel.
- Moreno., M, S. & Yáñez., J, L. (1996) Formación de directores escolares basada en el análisis de su práctica. En AA.VV. Dirección participativa y evaluación de centros. Actas del II Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Docentes. Bilbao: Ediciones Mensajero / I.C.E. de la Universidad de Deusto.
- Muñoz., H. (2005) De prácticas y ficciones comunicativas y cognitivas en educación básica. Universidad de Oaxaca. México. Maestría en sociolingüística de la educación básica. Recuperado de la base de datos Redalyc septiembre 30 del 2010.
- Naval., C. (2008). Democracia Y Participación En La Escuela. Departamento de Educación. Universidad de Navarra. Pamplona - España
- Navarro., L, R. Aproximación a la comunicación social desde el paradigma crítico: una mirada a la comunicación afirmadora de la diferencia. Investigación y Desarrollo, Vol. 16, Núm. 2, sin mes, 2008, pp. 326-345Universidad del Norte
- Popkewitz, T. S. (1988). Paradigma e ideología en investigación educativa. Madrid. Mondadori
- Puig., M, J. & Martín., X. & Escardíbul., S. & Novella., A, M. (1999). Como Fomentar la Participación en la Escuela. España. Ed. Grao.

Sepúlveda C., & Valdés A, M. (2008) La escuela como espacio de participación democrática. Basado en documento de M. Teresa Rodas 2003.

Schnitman., D., F & Schnitman.,J. La resolución alternativa de conflictos: un enfoque generativo .2000

Schnitman., D.,F & Schnitman., J. La resolución de conflictos: Nuevos Diseños, Nuevos Contextos.2001

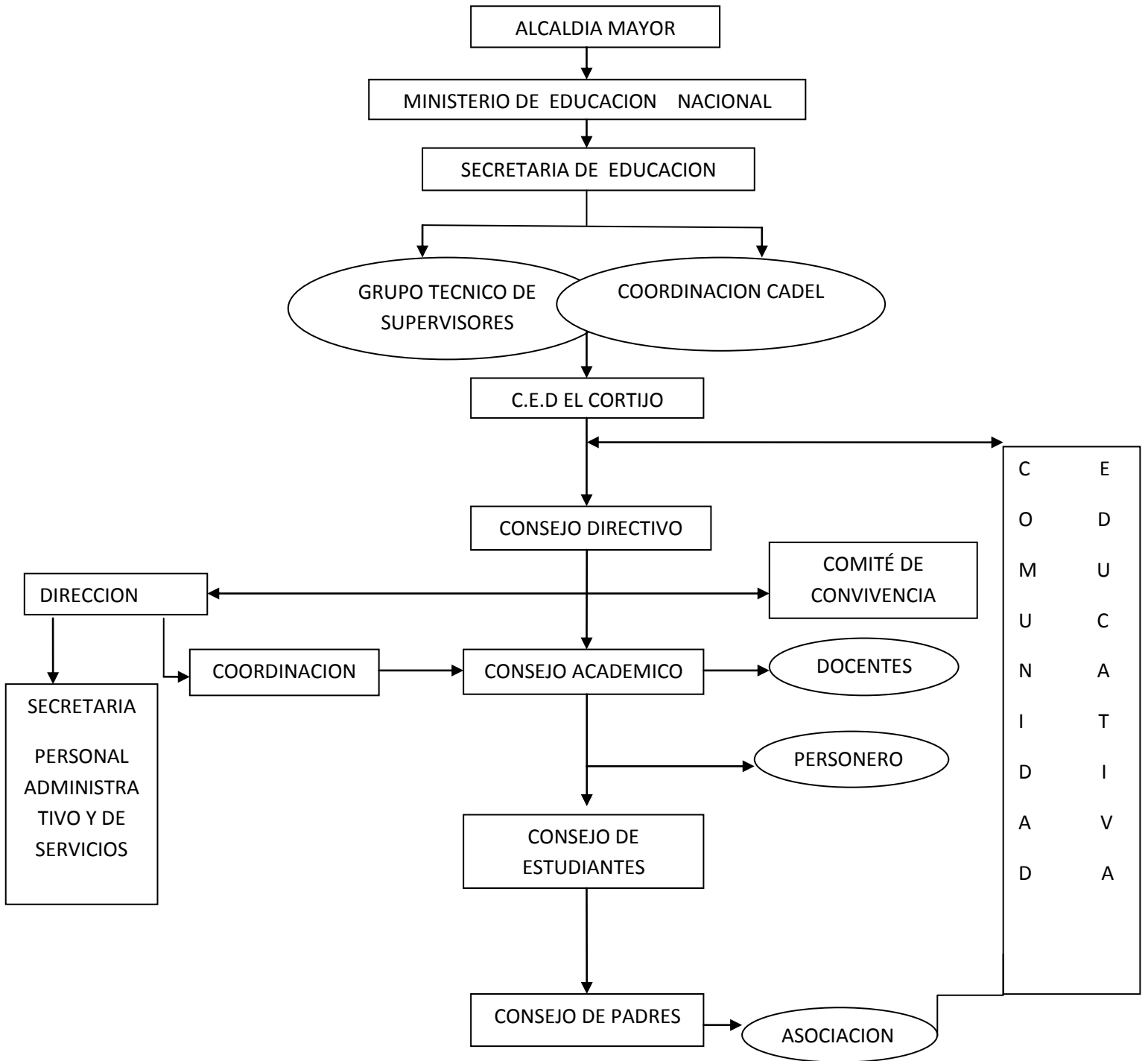
Torres ., R,M (2001).Participación ciudadana y educación Una mirada amplia y 20 experiencias en América latina Documento encargado por la Unidad de Desarrollo Social y Educación (UDSE) de la OEA para su presentación en la Segunda Reunión de Ministros de Educación del Consejo Interamericano para el Desarrollo Integral –CIDI

Vargas., N,E (2000).Liderazgo Político. Hacia una definición genérica de liderazgo. Recuperado el 17 agosto del 2011 en http://www.fiiapp.org/uploads/descargas/Diccionario_Liderazgo.pdf.

Velásquez., M,T . & Forero., M, A. & González., M,R. (2006). La organización escolar: punto de partida. Revista de ciencias administrativas y sociales, julio-diciembre. Año/vol. 16. Numero 028. ISSN 0121-5051. Universidad nacional de Colombia. Bogotá. Recuperado de la base de datos Redalyc septiembre 30 del 2010

APÉNDICE A

Organigrama C.E.D El Cortijo Jornada Tarde



APENDICE B

PLANIFICACION ESTRATEGICA SITUACIONAL DE LA ESCUELA "EL CORTIJO" (J.T.): PUNTO DE PARTIDA PARA EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

1.1 Planeación: Es el proceso secuencial que permite el análisis de problemas, necesidades, establece y promueve recursos e implementa actividades a realizar en tiempo definido. Debe dar respuesta a: Qué hacer?, para qué? cómo?, con quién?, cuándo?

1.1.1. Postulados Básicos para la planificación educativa

* Cada institución educativa debe en primer término definir su misión como tal, ello significan trazar la meta prospectiva de su acción a través de un derrotero filosófico y social.

* Cada institución debe autoevaluar crítica objetiva y participativamente su quehacer alrededor de su contexto externo e interno.

* Cada institución deberá establecer planes programáticos que puedan ser desarrollados a través de proyectos en los cuales se determinen como un importante nivel de certidumbre los recursos por ejecutar, sin descontar que estos pueden ser reubicados o ajustados en el tiempo.

* Cada institución debe permitir una participación adecuada en las etapas de elaboración y ejecución del plan y no dejarla solo en manos de especialistas, así podrá aproximarse con mayor certeza a su propia realidad.

*Cada plan debe prever la viabilidad política social que lo haga factible.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Facilitar y fomentar la adopción de actitudes favorables al cambio, lograr una perspectiva crítica acerca de los problemas de la escuela y motivar a los afectados e interesados para que acepten esfuerzos consiguientes.

2. Motivar para que se acepten los resultados de la investigación en los momentos explicativos, normativo y estratégico, y táctico-operacional y se dispongan todos a ejecutar los proyectos formulados.
3. Precisar los objetivos del planteamiento situacional, que en forma general surgieron del momento explicativo.
4. Trazar líneas generales del plan de transformación de la situación a largo, mediano o corto plazo para conseguir dicho objetivo.
5. Dividir su realización en políticas, planes, programas y proyectos de plazo definido, de modo que resulte realizable con los recursos disponibles en personas, elementos materiales y financieros.
6. Preparar en detalle los programas y proyectos.

1.2. PLANIFICACION SITUACIONAL

Es el proceso que define o redefine el rumbo de las instituciones, sus cursos de acción hacia el futuro, permitiéndole ordenar sus objetivos y los medios de acción para lograrlos.²

Esta planeación propone un módulo abierto de análisis donde los resultados de los procesos de planificación simulados pueden ser innumerables desde el momento que depende de la interacción entre oponentes.

El desarrollo de la planificación requiere de herramientas de análisis y apoyos distintos a la de la planificación normativa.

1.3 FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACION SITUACIONAL

1.3.1 Quien planifica está comprendido en el objeto de lo planificado, el cual a su vez comprende otros sujetos.

1.3.2 El objeto como el sujeto son elementos interrelacionados.

1.3.3 La existencia de varios sujetos actores hace indispensable la concentración.

Realidad manifestada a través de hechos.

1.3.4 No es solamente de "deber ser". Sino el "puede ser" y entra la "voluntad de hacer".

1.3.5 Lo normativo es solamente un momento estratégico y operacional obligados a tratar problemas cuasi estructurales.

POSTULADOS DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA SITUACIONAL

1.4.1 Tener claridad sobre la perspectiva de la institución.

1.4.2 Auto evaluación crítica objetiva interna y externamente.

1.4.3 Generar programas, proyectos para el desarrollo de la institución.

1.4.4 Conciencia de que la efectividad del plan debe ser práctico.

1.4.5 Participación de todos los estamentos de la institución en el diseño y en los procesos.

1.4.6 Cada plan debe ser factible buscando espacios de concertación de todos bajo metas definidas.

PROCESO DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA SITUACIONAL

En la planeación situacional hay que partir del concepto de momento, que indica la flexibilidad, en oposición a la rigidez que implica la palabra "etapa" de la planificación convencional.

El momento indica instancia, ocasión, circunstancia o coyuntura por la que atraviesa un proceso continuo o encadenado que no tiene comienzo ni término definido. El paso del proceso de planificación por un momento determinado sobre los otros que siempre están presentes. En el caso del proceso de la planificación. Los elementos encadenan y cierran circuitos repetitivos para ayudarse mutuamente y culminar cada vez en uno distinto de ellos. Ningún momento es necesariamente primero, cierra o termina el proceso, ni comienza ni termina en un

momento preciso. Ninguno se queda atrás definitivamente y se agota en una sola instancia.

Los momentos de la planificación, según Matus, son cuatro a saber:

El momento normativo, dirigido al deber ser; el momento explicativo, en relación al ser; el momento estratégico, o sea, el puede ser; el momento táctico-operacional que es el hacer.

Estos cuatro momentos están encadenados en una variedad de secuencias cambiantes y constituyen un proceso continuo.

Cada problema del plan y el plan en su conjunto se desarrolla, pasando por estos momentos.

EL MOMENTO EXPLICATIVO

El momento explicativo tiene por finalidad explicar la problemática endógena y exógena del objeto de la planificación, de la institución, para identificar cómo opera internamente, qué necesidades del entorno puede satisfacer y qué potencialidades puede contribuir a desarrollar.

Se trata de seleccionar los problemas para nuestro plan.

Hay que tener en cuenta que al referirse a problemas se habla de una situación presente que corresponde al "ser" (no al "deber ser"). Es una situación que muestra las debilidades de un sector tal como "es", no como debería ser.

Explicar significa comprender el proceso de interrelación entre los problemas para tener una visión de síntesis del sistema que los produce. Unos problemas son consecuencia de otros que, a su vez, causan, refuerzan o aminoran los primeros. Por lo tanto explicar es elaborar hipótesis sobre el proceso de generación de los problemas identificados. Pero también explicar es precisar el valor que dichos problemas tienen para los distintos actores sociales y la población en general. El valor de un problema es la importancia que tiene el proyecto de cada actor.

Con la explicación de problemas de los diversos grupos de opinión se puede construir un "mapa" del valor de los problemas, se puede lograr intersecciones y separaciones sobre el valor de los problemas. Estos nos señalarían las estrategias posteriores en relación a ellos, entendidas como conflicto y cooperación, según el grado de intersección.

Desde el punto de vista estratégico el número de problemas no puede ser ilimitado. Algunos o muchos problemas deben quedar otra planeación.

Se puede entonces construir un archivo de problemas seleccionados por todos los actores sociales relevantes y los valores que ellos les asignen, se tendrá una visión sintética del conjunto de temas problemáticos que son objeto de debate y valoración por las distintas fuerzas sociales.

Los problemas valorados constituyen en inventario de los problemas que en cualquier momento pueden ser puestos en situación por alguna fuerza social. Un problema valorado se convierte en un problema situación cuando es objeto de selección por algún actor social para ser enfrentado a la situación presente o hacer de dicho problema un tema de oposición a las fuerzas promotoras de su solución.

Para relacionar la información se puede utilizar una "matriz de actores problemas valorados".

Pero la explicación situacional requiere el tener una idea preliminar de cómo debe ser la realidad, o idea aproximada de la situación. A la vez esa explicación es el piso de análisis para diseñar el "debe ser" en el momento normativo. Se presenta si una relación dialéctica entre la apreciación de la situación global y el diseño calculado de la situación objetivo. Además el análisis de la realidad, de los problemas, se puede hacer desde múltiples perspectivas.

Situacional de la capacidad interna y oportunidades y amenazas en el análisis situacional de la capacidad externa.

En relación a lo anterior se pueden formular tres preguntas sobre la explicación de

alguien sobre la realidad:

a) Cuánto pesa su explicación. o sea, la fuerza y el poder del que explica en el espacio del problema explicado, b) Qué razón domina su explicación, cuya respuesta puede descubrirse en la práctica social del sujeto que explica; c)Cuál es la amplitud de su explicación, respuestas que dependerá de la variedad de perspectivas y actores sociales que considera en su análisis.

Los problemas visualizados, en ese "ser" de la institución, deben dar una visión panorámica es decir el todo. A la vez esos problemas, como parte del todo, no deben estar dispersos sino que forman una organización, puesto que entre ellos se establecen relaciones.

La problemática de una organización, entonces, puede ser presentada dentro de una estructura, que es simplemente la explicación situacional. En esa estructura cada uno de los elementos desempeña determinada función, es decir contribuye en algo a la organización o a la acción del conjunto del que está haciendo parte. Pero así como hay elementos que facilitan la buena marcha del sistema, hay otros que dificultan y obstaculizan esta buena marcha. Los primeros se sitúan en el "deber ser", como funciones, y los otros en el "son", o sea en problemas o disfunciones.

En conclusión, en el momento explicativo lo que se hace es detectar el estado actual de la problemática, es decir el "SER", en relación a sus problemas y a sus disfunciones. Se inicia aquí la primera parte de una fase que se refiere a la auto-evaluación institucional, proceso que se completara en el momento siguiente.

EL MOMENTO NORMATIVO

Como hemos visto, en la explicación situacional hemos planeado una problemática. Pero las cosas no deberían ser así. Podemos pensar cuál podría ser el otro lado de la moneda, el "deber ser" y podemos diseñar otro sistema, otra estructura, con funciones y no disfunciones, que nos indiquen cuál será la

situación ideal.

En la metodología de Matus, el momento normativo es la instancia del diseño del contenido propositivo del plan que precisa como "deber ser" la realidad en contraposición a los problemas presentes.

Pero el diseño normativo implica además cómo debe ser la estrategia, cómo debe ser la decisión y la ejecución del plan, y cómo debe ser la norma que sirve de referencia para explicar la situación presente y la selección de problemas.

De manera que si bien el corazón del momento normativo es el "deber ser" del contenido del plan, los otros momentos del proceso de planificación están siempre presentes.

El diseño del plan comienza con el programa, o sea los lineamientos y criterios, sigue con el Programa Direccional, que es la precisión global a nivel de proyectos de Acción; continúa con la desagregación del Plan en una Matriz General de Problemas-Operacionales; sigue con los sub planes; finalmente se desagregan las operaciones en Acciones y éstas en sub acciones. Estas particiones son la conscripción de la condición de descentralizar la planificación para que sea creativa y democrática, respetando a la vez los criterios de coherencia global.

En este momento se plantea una situación ideal que se traduce en objetivos de desarrollo y políticas. Los primeros son conceptos ideales que suponen la solución a problemas que aparecieron en el momento explicativo. Las segundas son las medidas o determinaciones que es necesario tomar.

Expliquemos un poco los diversos niveles de generalidad y especificidad del diseño del plan.

En la terminología de Matus, el problema es una oferta de enfrentamiento de algunos problemas. Se trata de un tipo de oferta social con que los actores sociales compiten por la adhesión de una base humana que quieren servir, pero qué ambiente necesitan para sumar fuerza y legitimidad en torno a su contenido. El programa establece un compromiso del dirigente con la base social que intenta

representar o con la organización que se propone dirigir.

La función principal que debe cumplir el programa es definir un marco de direccionalidad viable que guíe más adelante el proceso de planificación, entendiendo éste como el método de conducción hacia el logro de objetivos, compromiso y guía para la dirección práctica.

Para formular programas se deben cumplir seis requisitos básicos.

Primero, el programa tiene que ser sincero y representativo. Esto supone que debe representar realmente el proyecto íntimo de la dirigencia, representar las necesidades y demandas de las fuerzas sociales afines, y tener la capacidad de generar credibilidad. Esto se logra con equipos centrales de coordinación del programa interdisciplinario.

Segundo, el programa debe ser participativo. Puede y debe formularse con participación masiva de una sociedad dada, pero en base a una direccionalidad previamente definida y con métodos uniformes. Se debe lograr una conformación de equipos de élite con calidad política y técnica, que representen a esa sociedad.

Tercero, debe darse en tres planos. En cumplimiento a los requisitos anteriores, el plan debe empezar simultáneamente en tres planos: al más alto nivel político-técnico, para seleccionar los macro problemas; al nivel intermedio, para lograr seleccionar los problemas del alcance institucional o nacional; y al nivel de base, para seleccionar los problemas de alcance y responsabilidad primaria.

Cuarto, debe haber también centralización. El equipo de coordinación central, con la asesoría apropiada, le asignará un valor político- técnico a cada problema, con criterios que tienen que ver con la sociedad, la valorización situacional, el tiempo, el gobierno y los recursos económicos y políticos.

Quinto, se puede organizar por equipos de problemas. Estos equipos organizados entre los niveles mencionados harían un uso flexible de las técnicas para análisis de problemas y diseño de operaciones, según sus capacidades y un entrenamiento recibido.

Sexto, hay que presentar un programa de síntesis, la coherencia del programa de síntesis con que se debe culminar todo este esfuerzo colectivo queda garantizada por trabajar en los tres niveles. Además se logrará así un grado de compromiso político mayor.

Pero hay que tener en cuenta que los planes y programas se refieren o decisiones por tomar.

El plan propone una dirección. Su convocatoria marca una dirección. El "arco" direccional es ideal, solo existe en la mente. Ello significa planear estrategias para crear y recorrer el camino imaginario que indica el arco direccional.

La direccionalidad es el aspecto normativo del plan y se desenvuelve en el plano de la argumentación, análisis y consistencia del "deber ser".

La direccionalidad de un plan se marca con tres variables: selección de los problemas, selección de los medios políticos-económicos y organizativos o para enfrentar los problemas y la búsqueda de resultados como consecuencia del uso de los medios para enfrentar los problemas.

Esa direccionalidad del plan se puede sintetizar en una matriz de Proyectos de Acción-Problemas.

En un plan estratégico, el programa direccional es flexible y cambiante ante cada situación nueva, cada vez que cambia la situación presente, será necesario revisar la situación inicial y preguntarse sobre la conveniencia de mantener la situación objetivo y, por lo tanto readecuar el conjunto de proyectos.

El concepto del programa direccional, entonces, sintetiza la normativa del plan global, y es la base de todo el proceso de planificación. Su coherencia depende de la pertinencia y potencia de los proyectos seleccionados, pero hay que tener en cuenta que el cumplimiento de la coherencia o consistencia del programa direccional es independiente de las pruebas de viabilidad. Un programa direccional puede ser al mismo tiempo inconsistente y viable, o consistente pero no viable.

De lo anterior se deduce que la direccionalidad y la viabilidad constituyen dos pruebas distintas e independientes que debe cumplir un plan.

Estas dos pruebas constituyen entonces el fundamento de toda la planificación en instancias de conocimiento que debe hacer la mediación con la acción.

Diseñar un programa direccional significa resolver un problema cuasi-estructurado. Por lo tanto no hay seguridad en un diseño potente y coherente. Solo podemos aproximarnos a un diseño razonable al cual le imputamos suficiente eficacia para alcanzar la situación objetivo.

Entre las técnicas más seguras se aconseja construir el programa direccional por aproximaciones sucesivas, corrigiéndolo constantemente.

El programa direccional debe estructurarse modularmente. Esto permite fundamentar el diseño de los proyectos de acción en nudos críticos del macro problema global.

En este sentido el nudo crítico es un sub problema del problema explicativo que un flujo grama significa el cambio cuantitativo o cualitativo que origina una alteración significativa de las características del programa.

De esta manera se conforman un sistema que da coherencia al archivo de problemas, sub problemas y mini problemas en relación al macro problema de síntesis, y se articulan los módulos de acción como un sistema recursivo donde los proyectos de acción se descomponen en acciones las últimas en sub acciones.

En el programa direccional, como un supuesto de la planificación situacional se expresa que el plan se conforma por módulos u operaciones de acción, a fin de garantizar la continuidad metodológica entre los lineamientos generales y los requisitos de la planificación descentralizada. O sea que se trata de una selección y articulación de las operaciones del plan.

Pero las operaciones que se refieren a lo político, lo económico, lo social, lo físico,

etc, se pueden desagregar en acciones. Estas acciones pueden ser de comportamiento, como la teoría del consumidor y estratégicas, cuando están en un contexto interactivo.

Todo este andamiaje teórico, referido a los conceptos estructurales se puede sintetizar, en Objetivos de Desarrollo y Políticos. En este sentido una vez detectado el "ser" en el momento explicativo, se puede diseñar otra estructura con funciones y no disfunciones, que nos indiquen cuál sería la situación ideal. Se puede diseñar el otro lado de la moneda del "Ser", o sea el "debería ser".

En ese diseño se pueden precisar los objetivos de desarrollo, en términos ideales, que nos permite indican cuáles serían las medidas que habría que tomar para encaminarnos hacia ellos. Y esas medidas o determinaciones que es necesario tomar se llaman políticas.

Se cierra así la autoevaluación institucional iniciada en el momento explicativo.

EL MOMENTO ESTRATEGICO

Una vez autoevaluado el objeto planificado, en la instancia del momento estratégico el actor elabora una forma de articular el deber ser con el puede ser.

Se ha dicho que el futuro deseado es el sistema ideal y los medios de que disponemos para dirigirnos hacia el comienzo con la formulación de Políticas.

El momento estratégico consiste en definir con más precisión las políticas que son los medios para dirigir nuestros pasos hacia el ideal. O sea en esta instancia se busca lo que "debe ser" a partir de lo que es. El momento estratégico se concentra en el cálculo de articulación ente los dos momentos, el debe ser y el puede ser teniendo en cuenta que el primero es dominante. Sin embargo, se debe tener en cuenta que si bien la preocupación central es el análisis de viabilidad del programa direccional del Plan, ese cálculo es al mismo tiempo análisis de viabilidad de la acción táctica operacional y es análisis de lo que pudo y no pudo ser viable en el momento explicativo. Así, la viabilidad permea todo el proceso de planificación, pero es dominante en el momento estratégico.

La viabilidad del programa direccional está definida en cuatro direcciones: Viabilidad política, económica, institucional-organizativa, y de síntesis, articulando interrogantes que plantean la dialéctica entre lo necesario, lo posible y la creación de posibilidades. El momento estratégico debe intentar darles respuesta considerando que se trata de procesos creativos donde no trata es posible asegurar nada que se refiera al futuro. Se trata de una viabilidad que trabaja con problemas cuasi-estructurados, irreductibles a sistemas de ecuaciones matemáticas.

En las dimensiones señaladas la viabilidad permite a su vez precisar un significado. Un proyecto de acción, una operación es viable para nosotros si se puede decidir sobre su producción, se puede hacer que opere eficazmente en la realidad y se puede operar en una duración eficiente en relación a su propósito.

Las respuestas sobre esas capacidades abarcan por lo menos, la dimensión política, la económica y la organizativa, si damos por supuesta la factibilidad científico-técnica de las acciones analizadas.

Se puede cruzar en una matriz las dimensiones de viabilidad con los planos de decisión, operación y permanencia, construyendo un instrumento de análisis. En esa matriz sobre todo se pueden clarificar las restricciones a que puede estar sometido el plan. Una vez elegido el camino de reconocer las restricciones y buscar una vía para acrecentar los recursos escasos, surge el problema de concebir una estrategia. Según Matus, en términos generales, las posibilidades se refieren a tres clases de estrategias de cooperación con otros actores sociales, de cooptación de actores sociales y de conflicto con otros actores.

La cooperación supone negociaciones, la cooptación implica que un actor social gana la voluntad de los otros hacia la posición propia; el conflicto es la vía para dirimir el peso relativo de las fuerzas de los actores con intereses encontrados frente a los proyectos en situación.

Las tres posibilidades no son excluyentes en la estrategia, pues se refieren a varios otros actores y a los diversos proyectos y operaciones. Se pueden combinar

los tres tipos de estrategias y se pueden estudiar en matrices de estrategias de los actores, generalmente, también, en un análisis que enfrente la cooperación con el conflicto, se debe acudir a la ayuda de la teoría de los juegos, que plantea como un problema bien estructurado algo que en su esencia es cuasi-estructurado.

Pero en un momento dado se debe elegir entre la cooperación, la cooptación y el conflicto. El estratega debe elegir. El problema no está en elegir las dos primeras estrategias que son suficiente conocidas y cuyo servicio se han desarrollado diversidad técnicas e negociación y persuasión. El asunto es difícil cuando se tiene que enfrentar las estrategias de conflicto, sobre todo en el ámbito político.

Lo fundamental de esta instancia está en comprender que la viabilidad no está dada, está abierta al ingenio estratégico. Pero no cualquier plan es viable en cualquier circunstancia. Existe lo que es imposible, aún después de agitar nuestro ingenio y voluntad. Entonces la viabilidad es una cuestión de posibilidades.

En ese proceso dinámico de creación de posibilidades se responde al interrogante clave: cómo realizar proyectos con pocos recursos, si aquellos exigen muchos? La respuesta posible es acumulada nuevos recursos, mediante estrategias creativas persistentes, lentas, a veces costosas, en movimientos de éxitos y fracasos. En ese proceso la rigidez normativa es el camino seguro al fracaso. El método debe ser el cambio y la adaptación permanente al presente.

Matus plantea que "Analizar la viabilidad política de un plan supone la posibilidad de comparar el poder de las distintas fuerzas sociales y de simular o prever el cambio de tales relaciones de poder en el curso del cambio situacional. En este proceso, algunos actores acumulan poder, otros pierden poder, surgen nuevas ideas sobre proyectos y operaciones ante las nuevas realidades, los actores cambian sus intereses y motivaciones, se redefinen las alianzas, las oposiciones y la fuentes mismas del poder de cada fuerza social pueden alterarse. Se trata, en consecuencia de una comparación y una previsión muy compleja y de dudosa confiabilidad".

En esa concepción el problema de viabilidad política se refiere a la factibilidad

política de los proyectos políticos, económicos y organizativos. Surge cuando los actores que planifican coexisten en la situación con otros actores sociales que tienen otros planes movidos por otros intereses, y cualquiera de ellos, aisladamente o en alianzas con otros, tiene suficientemente peso actual potencial para alcanzar la situación-objetivo o amenazar u obstaculizar al cumplimiento de los otros, pero el problema radica ante todo en el poder, puede el que tiene poder. Por lo tanto construir la viabilidad política al plan es una cuestión de tener poder a acumular poder.

De lo anterior se deduce que para aproximarnos a un método que permita analizar la viabilidad política se debe buscar las variables que se controlan, en función de ampliar las capacidades de producción. O sea que se trata de precisar los requisitos situacionales necesarios para que los proyectos puedan ser realizados. Esto es diferente del análisis de direccionalidad que planteaban políticos para realizar los proyectos bajo el supuesto de una realización posible.

En el momento estratégico se invierten las relaciones y lo que era antes un dato provisor, la viabilidad política, pasa a ser la variable que debe ser calculada, mientras el programa direccional asume las características de un dato.

En cuanto al a viabilidad económica, referida a lo económicamente viable que son los proyectos políticos, económicos y organizativos, este análisis apunta a la escases de recursos económicos y financieros. Se trata de buscar un camino para acrecentarlos hasta alcanzar los requerimientos de la situación-objetivo o ajustar esta última a las restricciones económicas.

El análisis de viabilidad económica debe dar cuenta de interrogantes referidos al ámbito de la producción, la distribución y el cambio confrontando el debe ser normativo con el puede ser que nos anticipa los comportamientos económico previsible. En este sentido, los modelos económico-matemáticos pueden ser los indicados, siempre y cuando se considere al máximo de ecuaciones de comportamientos posibles.

La viabilidad institucional organizativa se refiere a la posibilidad de que una

operación sea coherente con la estructura institucional del sistema o se desarrolle establemente en una organización dentro de los límites de la capacidad de producción.

Se trata entonces de responder a los interrogantes que se refieren a la viabilidad organizativa de los proyectos políticos, económicos y organizacionales. Esto significa analizar la viabilidad propiamente dicha y la importancia de esa viabilidad. Se debe buscar una respuesta que nos diga si se tiene la capacidad organizativa para reorganizarse y hacer las nuevas organizaciones operen establemente.

Resumiendo toda la teoría del momento estratégico, se puede referir el proceso otra vez al esquema funcional de las estructuras.

En ese método se ha dicho que el momento estratégico parte de la política y culmina en la formulación precisa de planes de acción. Los medios que utiliza esta instancia son, en concreto, los programas, los proyectos, las metas y los planes de acción que nacen de las políticas ya formuladas.

En esta esquematización se plantea que empezando en las políticas, se las operacionaliza en Programas. Estos se desagregan en subprogramas, y los dos en proyectos. Se señalan luego las metas o sea se cuantifican el proyecto, indicando cuanto se va hacer. Por último se especifican las acciones y subacciones, necesarias para alcanzar las metas, comprendidas en un plan de acción.

MOMENTO TÁCTICO-OPERACIONAL

Al llegar las actividades, y tareas del Plan de Acción, se toca la parte celular de la planeación. Si hasta ahora a todo ha permanecido en el nivel de la investigación o del diseño, es hora de empezar a hacer.

La ejecución se realiza en el momento táctico-operacional. Este momento, por tal razón, es el momento central en la mediación entre el conocimiento y la acción.

Por lo que la acción concreta se hace en el presente e impacta en el futuro. Por eso el

centro del obrar es el cálculo que precede y preside la acción que gesta un arco de coyuntura. En ese sentido el presente nos permite hacer y el futuro nos señala el deber ser.

La dinámica del momento es apreciar la situación en la coyuntura y actuar. Volver apreciar la situación y actuar de nuevo o esperar. El principio básico de la conducción del proceso, que es una conducción día a día, consiste en la convergencia de los criterios de la concentración estratégica y la flexibilidad táctica, está subordinada a la primera.

El primer criterio exige concentración en los problemas y operaciones estratégicas. Estos implican que el sistema de conducción debe contemplar tratamientos diferenciales para los distintos tipos de problemas y operaciones.

El segundo criterio es flexibilidad táctica, pero sin perder de vista que la táctica no es eficaz por sí misma, sino en relación a la estrategia perseguida. Por lo tanto se reafirma nuevamente que la planeación tiene que ser flexible y que si en algún momento se debe ajustar o variar los planes de acción tan cuidadosamente elaborados, se debe hacerlo.

Se trata, como hemos visto, de dirigir un proceso complejo hacia objetivos creativamente seleccionados, en una actividad humana tal vez más compleja. Por lo tanto se deben utilizar métodos de dirección lo más adecuados posibles.

En la planificación situacional, Matus, recomienda el sistema de dirección estratégica.

Según el profesor Matus, esta dirección estratégica debe comprender al menos cinco subsistemas.

El primero es el subsistema de Planificación en la Coyuntura que se intersecta con los sistemas conocidos como soporte de decisiones. Lleva el peso principal en el proceso de mediación entre el conocimiento y la acción y se concentra en los problemas y operaciones estratégicas. Para lograr su cometido, en un proceso de cálculo, el planificar en la coyuntura requiere por un lado articular el cálculo

estratégico con el proceso permanente de toma de decisiones, pensando en un plan que siempre está haciéndose, pero donde también siempre existe un plan para apoyar las decisiones. Así mismo requiere articular lo político con lo económico, el tiempo y la administración.

En esta dimensión se aconseja el Plan Anual como punto de referencia, pero para ordenar y sistematizar la acción necesaria en horizontes cortos de tiempo la planificación situacional propone articular el Plan de Acción Anula con los Planes en Coyuntura.

El segundo subsistema es el de la gerencia por operaciones que convierte los módulos del plan de módulos de gerencia. Se trata de concebir la dirección en todos los niveles y por lo tanto se trata de distribuir y descentralizar las responsabilidades de dirección, la Gerencia por operaciones, por lo tanto, es un sistema de dirección y administración por objetivos, por módulos de acción que corresponden a los del Plan.

Sigue luego el subsistema de Petición y Readición de Cuentas, que abordan la evaluación de la marcha del proceso de cambio situacional según la distribución de responsabilidades institucionales y organizativas que establece la estructura modular del plan, con tratamientos diferenciados para los módulos estructurados y cuasi-estructurados.

Se trata entonces de un sistema d evaluación periódica de eficiencia y eficacia en el abordaje de los problemas y el desarrollo de las operaciones. Se pide y se rinde cuenta por módulos o submódulos, con un resultado evaluativo que debe ser público.

Por lo tanto se requiere el montaje de un nuevo Sistema de Información, diseñado para la rendición de cuentas, utilizando los métodos modernos, computacionales, para su mayor eficacia.

El subsistema del Presupuesto por Programa significa asignar los recursos para alcanzar los objetivos bien definidos, controlando la eficiencia y en lo posible la

eficacia. Se debe formalizar en el sistema la asignación de recursos económicos presupuestarios a los módulos de planificación (operaciones, acciones y subacciones). A la vez debe establecer la correspondencia entre los módulos presupuestarios y los módulos del plan, y servir de apoyo al sistema de rendición de cuentas. En este sentido el presupuesto por programas debe seguir la relación recursos, producto, resultados.

Por último aparece el subsistema en Sala de Situaciones, que crea métodos especiales para todos los sistemas anteriores cuando se trata de emergencias que crean el riesgo de pérdida de control de tiempo para el dirigente y se gestan climas de tensión situacional. Se trata de un sistema de análisis situacional y toma de decisiones concentrado en problemas y operaciones de alto valor en situaciones de ritmo acelerados, para ello combina procedimientos automatizados con el juicio situacional.

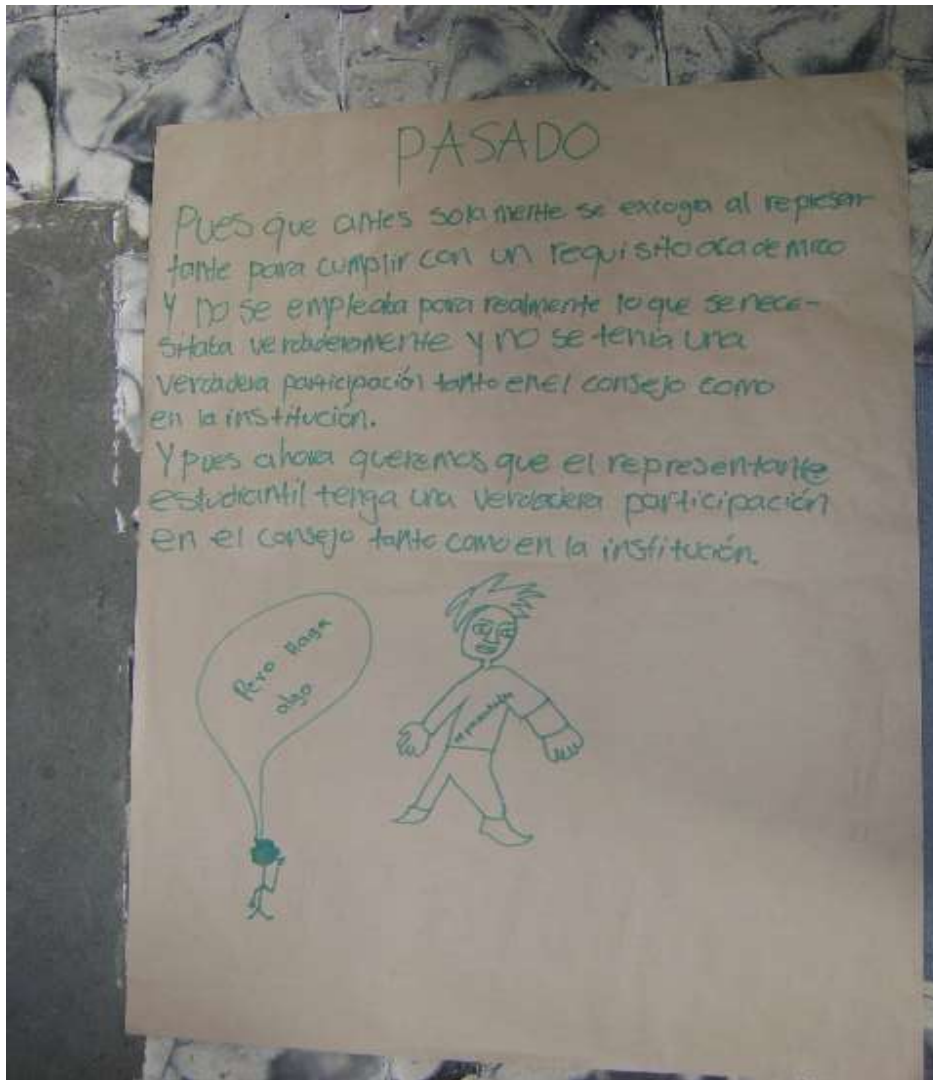
Sintetizando, el proceso de la planificación situacional comprende cuatro momentos, a diferencia de las etapas de la normatividad. Esos momentos tiene siete características a saber:

- 1) No siguen una secuencia lineal establecida;
- 2) Conforman un ciclo continuo;
- 3) Cada momento, cuando es dominante, articula a los otros como apoyo a su cálculo:
- 4) Se repiten constantemente, con distinto contenido, tiempo y situación;
- 5) Sus tareas no se agotan, están siempre presentes;
- 6) En un instante dado, los problemas del plan se encuentran en distintos momentos dominantes;
- 7) Cada momento requiere herramientas metodológicas particulares.

APENDICE C



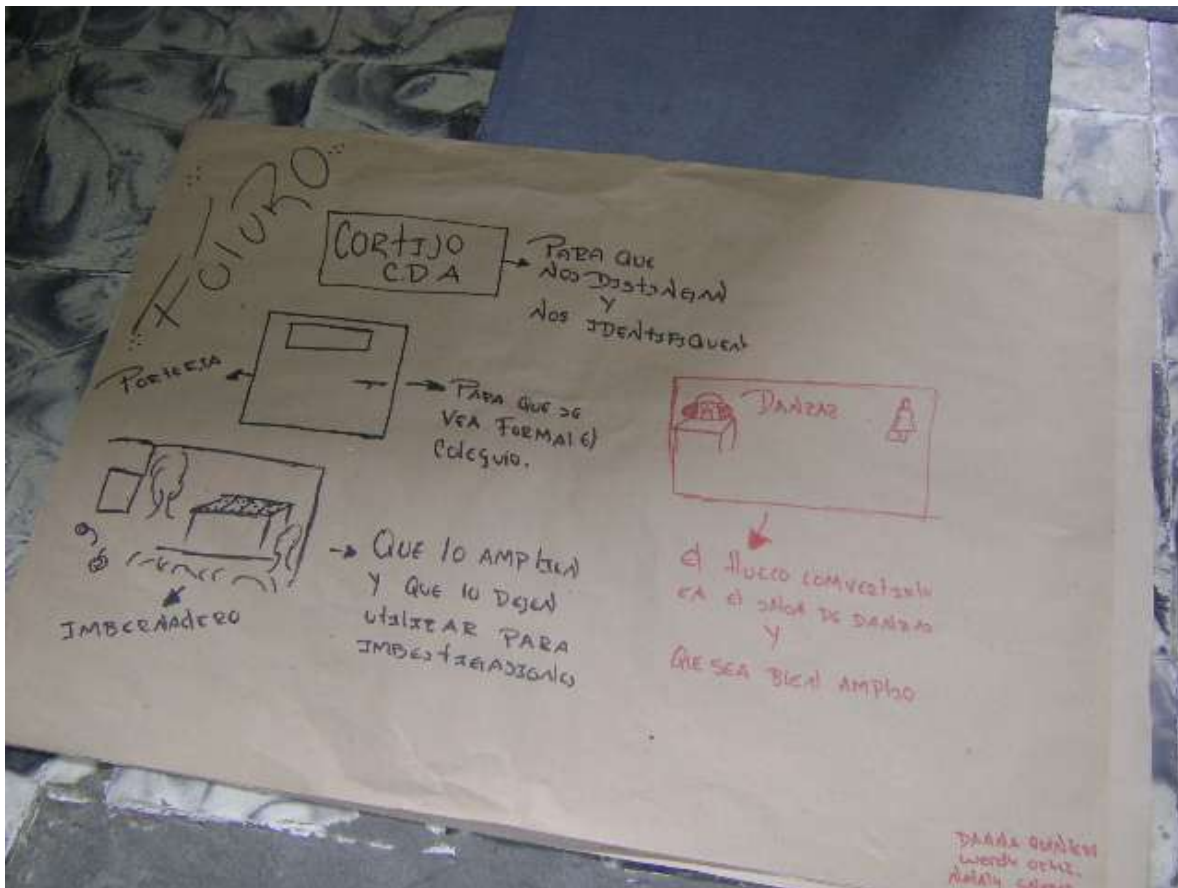
Cartografía coordinadora del colegio Cortijo Vianey



Cartografía de los estudiantes miembros del consejo sobre el pasado del mismo



Cartografía de los estudiantes miembros del consejo sobre el presente del mismo



Cartografía de los estudiantes miembros del consejo sobre el futuro del mismo

APENDICE D

HISTORIA Y ESTATUTOS DE LA ORGANIZACIÓN COLEGIO CORTIJO
VIANEY SEDE A LOCALIDAD DE USME

Reseña Histórica

La población de San Pedro de Usme fue fundada hacia el año de 1650, convirtiéndose en el centro de una zona básicamente rural dedicada a la agricultura que proveía una parte importante de los alimentos para Bogotá.

En 1911 se convirtió en municipio con el nombre de Usme, en 1954 mediante la ordenanza número 7 se suprimió como municipio y su territorio se agregó al Distrito Especial de Bogotá y en el mismo año a través del decreto 3640 se incluyó esta zona en la nomenclatura bogotana como la alcaldía número 5 y hoy se le conoce como la zona Quinta de la capital del país, es esta localidad está ubicada la organización Colegio Cortijo Vianey.

Caracterización

El cortijo Vianey nació como institución educativa el 1 de mayo de 1980 y ha tenido tres etapas de construcción, dos asumidas como “edificios escolares” de la Secretaria de Educación del Distrito y una por la asociación de padres de familia. Actualmente el colegio cuenta con 422 alumnos en la jornada de la tarde, la orientadora- psicóloga labora solo en la jornada de la mañana.

La Visión de la Institución educativa es la educar ciudadanos para el ejercicio de la democracia, que obtengan mediante las actividades realizadas en el colegio los conocimientos de su entorno cultural inmediato, de la ciudad, del país y del mundo, así como los adelantos de la ciencia y que a su vez se constituyan en personas que disfruten mediante la práctica de lo lúdico.

La Misión acorde con la visión, debe organizar la vida del colegio de tal manera que los estudiantes puedan vivenciar y aprender los valores propios de la democracia como la participación, la autonomía, la justicia, la igualdad y el respeto. A fin de que el estudiante acceda a lo cultural se requiere que la institución incluya en sus actividades pedagógicas y extra clase toda una serie de

muestras folclóricas, visitas a museos y sitios de interés que le aporten elementos Validos para el reconocimiento de su identidad fomentando el sentido de pertenencia y a su vez le permitan tener referentes de culturas diferentes a la suya.

Las dos jornadas empiezan a trabajar coordinadamente alrededor de aspectos pedagógicos y organizacionales a fin de construir entre ambas el Proyecto Educativo Institucional en el año 1990, este proceso se ha visto favorecido por el apoyo que la supervisión ha venido otorgando tiempo atrás, por la conformación de la Asociación de Padres de Familia y la próxima adquisición de su personería jurídica.

Es un plantel educativo público calendario A dependiente del Distrito Capital y su razón de ser es la de impartir educación formal, mediante el sistema de escuela graduada. Hasta el año 2003 contaba con 44 cursos desde grado cero hasta noveno, a partir de 2004 fue autorizado por la dirección de cobertura para abrir grado decimo de educación media, actualmente cuenta con grado once para así garantizar la continuidad en el sistema educativo de quienes ingresan en le plantel.

El centro educativo cuenta con dos sedes denominadas A (antiguo Cortijo-lugar de la práctica) ubicado en la Cra 2ª número 74 B bis 00 sur, y la sede B (antiguo Vianey) en la Cra 1 este número 73-75 sur

En la primera etapa se construyeron tres salones y dos baños, en la segunda se construyeron tres salones más y se amplió el servicio de sanitarios, y en la tercera se edificaron dos nuevas aulas y se reconstruyo totalmente el servicio sanitario. La etapa de construcción asumida por la Asociación de Padres de Familia no solo apporto las tres nuevas aulas ya mencionadas sino que también hizo la subdivisión de dos salones grandes de tal manera que para esta segunda construcción el Colegio ya contaba con ocho aulas. Actualmente existen 10 aulas gracias a que en 1994 Edificios Escolares hizo entrega de dos aulas totalmente terminadas.

Tres salones son prefabricados, los restantes son en ladrillo, siete de los diez salones tienen como techo canaleta noventa y los otros tres teja eternit, el piso de todos los salones es de tableta. Cuentan con iluminación suficiente cuando hay

buen día pero cuando llueve y oscurece sucede lo contrario ya que la red de alumbrado (hecha por los celadores) falla constantemente.

El sistema de alcantarillado también presenta serios problemas porque el colegio fue construido en una “muela” de terreno donde los vecinos del barrio depositaban las basuras y hacia ese sector fue en donde precisamente orientaron uno de los tubos, de calibre considerable, de las aguas residuales; justo en el límite de las dos canchas (una de microfútbol y otra de baloncesto) construyeron una caja del alcantarillado público y continuaron la red por todo el centro de la cancha de micro fútbol hasta conectarla con otra ubicada inmediatamente después de la institución. De manera que cuando caen torrenciales aguaceros, lo que es habitual en este sector de Usme, las cañerías transportan toda suerte de basuras y detritos que taponan la caja que está en el centro del patio de la Escuela (conformado por las dos canchas), las aguas y los roedores empiezan a salir de la susodicha caja o por las tasas de los sanitarios no solo de la Escuela sino también de las casas vecinas y se riegan por toda la escuela; los olores son sencillamente insoportables.

alguna regularidad al Centro de Salud, encuentran así su explicación.

Debido a que desde su creación a el Colegio no se le hizo cerramiento y durante los quince años de existencia apenas se ha podido construir dos de los cuatro muros, los pocos enseres, material didáctico e infraestructura se han visto sometidas a la acción vandálica no solo por los vecinos del sector sino también por ex alumnos de la institución quienes no solo sustraen los enseres y rompen los vidrios sino que también en una ocasión le prendieron fuego a todo lo que no quisieron llevarse.

Los alumnos actuales del colegio también tienen un asombroso poder de destrucción y se substraen, al menos descuido de los profesores, los objetos del centro educativo, los salones que la Escuela les proporciona para su recreación, los útiles de sus compañeros o los libros (de la biblioteca que existe) que el profesor les presta en las diferentes clases del día.

Los padres jamás les preguntan por el origen de las cosas que los niños llevan a sus hogares, y cuando se les comprueba que sus hijos se han substraído objetos,

junto con el alumno, lo niegan y rechazan rotundamente. Alegando su difícil situación económica evaden la responsabilidad del pago de los destrozos causados por los niños o, simplemente, argumentan la mala voluntad que el profesor le tiene al alumno infractor y amenazan con retirar al estudiante de la Escuela.

Tanto los padres como los niños no dialogan sino que gritan y amenazan, gestual y verbalmente; casi siempre están a la defensiva o al ataque; no dan muestra de sincero respeto y consideración por los profesores y el personal de servicios.

Según ellos “los demás” siempre están equivocados o son de mala fe, y sólo buscan hacerles daño; explicitan el rechazo con la irreverencia o el lenguaje soez.

Los alumnos entre sí se agreden de forma violenta tanto verbal como físicamente, niños y niñas por igual. Incluso cuando hablan, ocasionalmente, con desenfado la expresión soez se intercala entre palabra y palabra; las bromas son obscenas o de doble intención, en todo caso siempre buscan ridiculizar o zaherir al compañero y, en contadísimas oportunidades intentan fraternizar. Cuando se desatan conflictos que no pueden dirimir en la institución, se forman grupos que luego se enfrentan en las calles y se ufana de (real o falso) pertenecer a pandillas.

Entre el personal de servicios también existen tensas relaciones, en particular de tres de ellos con uno que de por sí se les podrían anotar varios de los rasgos escritos en los tres párrafos anteriores.

Hay algo muy preocupante. El grupo docente, de alguna manera, se ha visto afectado por toda esta vorágine y tiene en su interior dos formas de comunicación; una “subterránea” y otra explícita. En la primera se “pelea” y maquina contra los otros y la segunda se aparenta o se produce el enfrentamiento abierto. Este último se expresa por medio de la indiferencia, la displicencia, la burla o el irrespeto en ademanes o en expresiones, forman grupos contra personas o contra otro grupo. Unos son aislados, otros –voluntariamente- se aíslan pero, en todo caso no existe un grupo cohesionado que pudiera dar ejemplo de fraternidad a los otros tres estamentos.

En general, la situación organizacional no es muy satisfactoria ya que todas las características arriba enumeradas hunden sus raíces en lo profundo de la cultura de cada grupo social que conforman la Escuela. Además toda esta “manera de ser y de pensar”, especialmente de los grupos mayoritarios (padres y niños), se ve reforzada por las condiciones socioeconómicas y familiares que viven estas comunidades.

Pero en medio de todo este cuadro organizacional tan gris también hay personas y factores claves para proponer y desarrollar otro clima, otras relaciones y otras estructura organizacional que permitan a la Escuela alcanzar su identidad, precisar su impronta y desarrollar su tarea social: educar a los niños e influir culturalmente en la comunidad educativa.

Las dos jornadas empiezan a trabajar coordinadamente alrededor de aspectos pedagógicos y organizacionales a fin de construir entre ambas el Proyecto Educativo Institucional. Este proceso se ha visto favorecido por el gran apoyo que la Supervisión nos viene dando de tiempo atrás, por la conformación (antes no había sido posible) de la Asociación de Padre de Familia y la ya próxima adquisición de su personería jurídica, por la existencia de un grupo de Padres de Familia que apoyan las iniciativas de la Escuela cuando ésta los convoca, la presencia de algunos profesores que quieren asumir un número de tareas y compromisos que los otros rehúyen, el poder contar con un buen grupo de niños que –al persuadir y orientarlos claramente- son un apoyo invaluable en el desarrollo de las diferentes acciones institucionales, el haber podido realizar una actividad económica que dejó algunos pequeños recursos con los cuales se están financiando los siete proyectos que salieron como necesidades urgentes del proceso de “Planificación Estratégica Situacional”. Llevada a cabo en el año 1995, cuyo objetivo es el de analizar a la institución con miras a su mejoramiento para la creación del PEI.

En fin, la Institución con toda su carga histórica, con toda su determinación cultural y social está iniciando un nuevo proceso sociocultural a su interior. Lo está haciendo lentamente, con mesura e influida por las universidades donde estudian

la mayoría de los educadores, haciendo estudios metódicos de su propia situación para plantearse objetivos de corto y mediano plazo, para darle sentido y rumbo a su destino, pero, sobre todo, para que su historia no sea circular sino en espiral. Esta investigación, incuestionablemente está sirviendo a este último propósito.

Estatutos

Perfiles Humanos

De acuerdo con la filosofía del Proyecto Educativo Institucional, las personas que estudian y laboran en la institución educativa distrital colegio cortijo Vianey se deben caracterizar por los siguientes valores:

Estudiantes: Deben ser comprometidos y activos en el proceso de construcción de conocimiento, estar dispuestos a aprender de todos los miembros de la comunidad educativa, tener espíritu investigativo que lo haga crecer como estudiante y como persona, tener sentido de pertenencia por su colegio, respetar la opinión de los demás que comparten con él su vida escolar y además opinar sobre todos los aspectos del Colegio de manera franca y respetuosa.

Docentes: Ser conocedor del enfoque constructivista o en su defecto preocuparse por conocerlo y practicarlo, democratizar las relaciones en su clase de tal forma que los estudiantes sean partícipes en la construcción de los conocimientos y ser más un orientador del proceso de aprendizaje que un docente tradicional, actualizarse de manera permanente en los avances pedagógicos para propiciar la investigación en el aula y los procesos de innovación en sus disciplinas, buscar nuevos ambientes de aprendizaje permitiendo que la lúdica permee y facilite la construcción del conocimiento en sus estudiantes

Órganos del Gobierno Escolar

De acuerdo a lo reglamentado por el Decreto 1860 de la Ley General de Educación, los órganos de Gobierno Escolar del colegio son:

Consejo Estudiantil: Conformado por los estudiantes representantes de cada curso, el personero y el representante elegido por los estudiantes como Presidente del Comité Estudiantil.

Consejo Académico: Conformado por un Docente Representante de cada una de las áreas, un coordinador académico y presidido por el(a) rector(a).

Consejo de Padres: Integrado por dos representantes de los padres de cada curso.

Consejo Directivo: Lo integran el(a) rector(a), dos Representantes de los Docentes, dos Representantes de los Padres de Familia, el Representante de los Estudiantes, un Ex alumno y un Representante del Sector Productivo.

Deberes y Derechos de los Estudiantes

Deberes

1. Aportar, respetar y cumplir las normas contempladas en el manual de convivencia social.
2. Conocer los objetivos del Proyecto Educativo Institucional y las funciones de cada estamento.
3. Tratar con respeto y cordialidad a todos los miembros de la comunidad educativa.
4. Asumir con responsabilidad y buen juicio las consultas electorales y otras formas de participación democrática.
5. Permanecer en horas de descanso en los patios de recreo y no en los salones.
6. Mostrar justificación por escrito ante la inasistencia escolar, firmada por los acudientes con numero de cedula.
7. Responsabilizarse por los daños que cause voluntariamente en los bienes del plantel, así como colaborar oportunamente para identificar a los causantes de los mismos,
8. Cumplir con la sanción asignada de acuerdo a las normas de convivencia social (manual).
9. Asistir con puntualidad al plantel en días y horas señaladas dentro de la jornada.

- 10.No portar armas o elementos que impliquen riesgos para la comunidad, ni negociar con ellas. En caso de amenazas informar oportunamente a las directivas de la institución o ante la autoridad competente.
- 11.El alumno debe abstenerse de consumir, suministrar, portar o comercializar cigarrillos, bebidas alcohólicas, narcóticos, alucinógenos o cualquier sustancia perjudicial para la salud dentro y fuera de la institución.
- 12.Apoyar a las actividades que el Colegio plantea durante el año escolar.
- 13.Firmar y dar a conocer a los acudientes o Padres de Familia los llamados de atención antes de ser citados por el director de curso
- 14.Presentar las actividades tales como trabajos, tareas, lecciones y exposiciones en el tiempo y horario previsto para tal fin por la organización de la institución.
- 15.Entregar a sus acudientes en forma adecuada, veraz y oportuna, la información que la institución envíe.
- 16.Por sanciones se pierde el derecho presentar evaluaciones.
- 17.No entrar a la sala de profesores, por ser este un lugar reservado para fines especiales, sin la debida autorización.

En cuanto al desarrollo del conocimiento científico el proyecto Educativo Institucional se fundamenta en el enfoque constructivista, esta idea es resultado de una exploración realizada por la Rectoría en el año 2003 con la totalidad de los docentes de la institución quienes en su gran mayoría manifestaron practicar en su proceso de enseñanza el Enfoque Constructivista, además de que la práctica de este enfoque es acorde con los valores que requiere la democracia, pues hace que el estudiante sea participe, autónomo y por tanto constructor de su propio conocimiento.

Dimensión Personal

La formación humana implica formación personal, es decir, la que tiene en cuenta al individuo como ser interior. Se tiene en cuenta componentes como la conciencia y la valoración de sí mismo. Dentro de ellos están involucrados dos aspectos:

1. *Cognitivo*: relacionado con los avances en el conocimiento de sí mismo teniendo en cuenta su situación real.
2. *Valorativo*: es el enjuiciamiento que se hace de ese autoconocimiento. La autoestima implica una orientación afectiva y a la vez está en función de la interacción de los demás.

El objetivo es que el alumno tome conciencia de su individualidad (autobiografía, historia de vida, deseos, gustos, saberes, habilidades, dificultades, etc.), el reconocimiento de sus capacidades y condiciones dentro de las exigencias y requerimientos de cada disciplina. Se trata de dar respuestas a preguntas tales como ¿Quién soy?, ¿Cuáles son mis capacidades? ¿Qué debo cambiar? ¿Cómo se relacionan mis propios puntos de vista y mis intereses con los demás?, con los que se busca que se asuma una actitud de respeto a la dignidad que todos los seres humanos merecen por encima de sus logros y dificultades.

Además de lo anterior se busca la autorregulación entendida como la capacidad de formular un plan de acción propio, de proyectar, orientar y supervisar la conducta personal desde el interior, y adaptarla de acuerdo con el cambio de las circunstancias. Este interior se manifiesta en la expresión libre y espontánea de sus propios sentimientos.

Dimensión Relacional

En esta dimensión se tiene en cuenta al individuo como un ser con otro, es decir, un ser en relación. Se espera que las relaciones o interacciones con los demás sean cada vez más ricas y diferenciadas, es decir, que se tenga como eje principal la alteridad, entendida como la capacidad que tiene el individuo para ponerse en el lugar del otro, comprendiendo su situación, gustos, dificultades, habilidades, etc.

La convivencia se basa en el reconocimiento, respeto y disfrute de las diferencias, tanto de orden biológico (raza, etnia, sexo) como culturales (ideas políticas, religiosas, estéticas). Es por ello importante que el individuo aprenda a reconocer sus valores personales y los de los demás y establezcan relaciones con compañeros y adultos con base en valores como la fraternidad, el respeto, la

lealtad y la solidaridad, que promueven actitudes de cooperación, preocupación y cuidado por los otros.

Los conflictos, tensiones y problemas en cuanto a la solución de los mismo, es el objetivo primordial en esta dimensión,, ya que ello involucra el valor de la alteridad, la diversidad, la participación y la reciprocidad en la convivencia cotidiana.

Dentro de esta dimensión está comprendida la capacidad creatividad, la cual es la posibilidad de ver las cosas de una manera novedosa, no convencional, de producir ideas originales y adecuadas, de enfrentarse a nuevos retos, a la incertidumbre, de imaginarse nuevas formas de concebir el mundo y la vida. Además es también capacidad de buscar y proponer alternativas diferentes para resolver problemas, de relacionar de diversas formas conceptos e ideas, de aplicar de forma novedosa los conocimientos, de crear y proponer diferentes formas de expresión, de otorgarle varios sentidos y significaciones al conocimiento, etc.

Mediante la discusión el análisis de situaciones concretas, se debo exponer alternativas de solución y se adopten las mejores opciones, de tal manera que el estudiante logre colocarse en el lugar del otro, sentir lo que el otro siente, preveer las consecuencias que sus palabras y acciones puedan tener en los sentimientos del otro y ponerse en sintonía con los estados de ánimo, con los sufrimientos, las alegrías y pasiones de sus compañeros.

Dimensión Social

En esta dimensión se parte del hecho de que el ser humano pertenece a diversos grupos, ejercen diferentes roles, forma parte de diversas comunidades. Esta situación nos lleva a vernos enfrentados a diversas formas de identidad y de pertenencia. Es por esto que debemos abordar las tradiciones que de alguna manera nos han permitido construimos como entidad social y como individuos pertenecientes a una sociedad concreta. Esta identidad se va construyendo a partir de la identificación y reconocimiento de diferentes rasgos de su ser y del contexto; ligada a ella va el sentido de pertenencia, en el cual el individuo se siente perteneciente a un barrio, localidad, ciudad, región, comunidad, etc., y a la

vez puede vivenciar positivamente sus rasgos característico enriqueciendo y reconociendo la diversidad cultural propia y de otros seres humanos.

Dentro del contexto escolar, esta identidad da la oportunidad al estudiante de tomar la iniciativa para desarrollar proyectos, promover actividades, plantear cambios para que, con un sentido de mutua colaboración, la escuela se convierta en parte de la vida de los estudiantes. En este sentido, los sentimientos cotidianos de la escuela se vinculan con las tradiciones, costumbres y valores de la comunidad y son tenidas en cuenta como parte del currículo.

No podemos dejar de lado la formación del individuo como ciudadano, en el cual se desarrolle la autonomía y el juicio político que le permita participar de manera activa en los asuntos colectivos, tanto en la comunidad escolar como en ámbitos más amplios. La formación ciudadana se ocupará de crear en los estudiantes la conciencia de la responsabilidad que cada uno tiene en la construcción del destino que como seres humanos todos compartimos.

Adicionalmente a lo anterior, se debe formar sujetos conscientes del valor de la dignidad humano y de los derechos y deberes que se derivan este valor universal; acudiendo a los valores fundamentales recogidos en la declaración de los Derechos Humanos; allí el hombre es tomado como un fin, no como medio, donde se dé una formación en el respeto a la vida y a la integridad propia y ajena, que le permitan ejercer conscientemente sus derechos y responsabilidades. La formación del juicio político es ante todo un ejercicio intersubjetivo, dialógico de comprensión a las diferentes realidades y situaciones políticas, que orientará la acción práctica en este terreno.

Dimensión Trascendente

Teniendo en cuenta de que como seres humanos tenemos un compromiso con nosotros mismo con los demás, con el mundo y con Dios (sin importar el credo que se profese), la dimensión trascendente comprende todo aquello que tiene que ver con la transformación responsable:

- Con nosotros mismos: con pautas de crecimiento personal mediante el fomento de la autoestima con miras a la autonomía y toma de decisiones responsables.
- Con los demás: adquiriendo habilidades en el campo dialógico y el comunicativo que lo lleva a la resolución efectiva y positiva de los conflictos.
- Con el mundo: desde la conciencia ecológica que promueva acciones de mejoramiento del entorno escolar y que se proyecte a entornos más grandes (casa, cuadra, barrio, etc.)
- Con Dios: mediante el respeto a las creencias de los demás y sus formas de expresión.

En el campo escolar, la trascendencia tiende a la transformación de este entorno específico desde la adquisición de habilidades concretas:

- En lo personal: mediante la promoción y ejecución de la autoevaluación, en la cual el alumno por sí mismo evalúa y reflexiona acerca de sus logros y dificultades, encontrando él mismo vías de solución a sus problemas.
- En lo relacional: con la aplicación de la comunicación efectiva, la cual tiene como carga valores como la tolerancia, el respeto por la diferencia y la solidaridad. En esta parte la resolución de conflictos juega un papel importante, ya que es la expresión palpable de la apropiación de los valores mencionados.
- En lo social: con habilidades que implican una toma de conciencia frente al compromiso que se adquiere desde la interacción con la comunidad educativa en general. Ello implica la identificación con lo propio (cultura, familia, individual, Institución Educativa, etc.) y la crítica de lo ajeno (otras culturas, otras formas de pensar y de ser, etc.) todo ello lleva a acciones democráticas. Lo anterior implica la construcción de la norma o reglas de juego de la Institución desde el descubrimiento y fomento de líderes positivos. Además de esto, tenemos en cuenta la toma de conciencia en lo que a lo político se refiere (gobierno escolar, consejo estudiantil, personero, manual de convivencia), la conciencia ecológica (medio ambiente, cuidado

y embellecimiento del espacio escolar, reciclaje, manejo y cuidado de recursos propios – cuaderno, pupitre, etc. – y naturales- agua, tierra, etc.-)

En pocas palabras, la dimensión trascendente lo que busca es la construcción de identidades colectivas con la responsabilidad y el compromiso que cada uno de ellas implican. Es despertar un sentimiento común de pertenencia a una comunidad social concreta que predisponen al individuo a actuar y comportarse de una forma determinada. La realización de la persona y el sentido que le dé a su vida dependen en gran parte de su actividad social. De esta dimensión surgen los proyectos que correspondan a las expectativas y necesidades de sus contexto y a la vez correspondan al sentir de la colectividad con la promoción de la investigación y la reflexión sobre el entorno, procurando esclarecer los problemas que allí se plantean, y despertando la voluntad de contribuir a su transformación.

Tomado de los libros de caracterización e historia del colegio Cortijo Vianey.
Noviembre de 2010

APENDICE E

ENTREVISTA

Nombre:

Curso:

1 ¿Cuáles son los espacios de participación para los estudiantes del colegio cortijo Vianey?

2 ¿Cómo Participa en temas como solución de conflictos dentro y fuera del aula de clase?

3 ¿Cuándo se debe tomar alguna decisión en el colegio usted como participa y aporta ideas?

4 ¿Cuáles son las actividades relacionadas con el mejoramiento en la calidad de la educación del colegio cortijo Vianey?

5 ¿Qué estrategias emplea al momento de ejercer la participación en la resolución de conflictos?

6 ¿Qué conocimiento considera necesario al momento de participar para tomar una decisión? ¿Por qué?

7 ¿Cómo se retroalimentan los resultados de la participación de los alumnos?

8 ¿Cómo pueden intervenir los estudiantes cuando se presenta un conflicto dentro de la institución?

9 ¿Qué actividades se realizan en la institución que hayan sido generadas por los estudiantes?

10 ¿Cuáles actividades que se realizan en el consejo estudiantil promueven la participación de los estudiantes para resolver un conflicto?

- 11 ¿Cuáles son los principales conflictos que existen al interior del colegio?
- 12 ¿Cómo se toman decisiones respecto a los conflictos al interior del colegio?
- 13 ¿Qué lo motiva a participar en la resolución de conflictos?
- 14 ¿Cuándo se genera conflicto en el consejo de estudiantes como los resuelven?
- 15 ¿Quién es el encargado de tomar la decisión final ante una situación específica, en el consejo de estudiantes?
- 16 ¿Cómo es tomada en cuenta su opinión por la institución al momento de tomar decisiones?
- 17 ¿Cómo sus decisiones ayudan a la resolución de los conflictos?
- 18 ¿Con base en qué aspectos se toman decisiones?
- 19 ¿Cómo se tiene en cuenta la opinión de los alumnos en los asuntos del colegio?
- 20 ¿Como el consejo estudiantil incentiva a los estudiantes para que ellos tomen decisiones respecto a lo que ocurre en el colegio?
- 21 ¿En que se basa el consejo estudiantil para tomar una decisión?
- 22 ¿Qué ideas le aportan sus compañeros?
- 23 ¿Cómo comunican los estudiantes los conflictos?
- 24 Cuando se toma alguna decisión ¿Cómo se la comunican a los estudiantes?
¿Qué persona los informa?
- 25 ¿Cuál es su interés para participar?
- 26 ¿Quién resuelve los conflictos? ¿Por qué?
- 27 ¿Cómo se toman las decisiones al interior del colegio?
- 28 ¿Cómo es la participación de sus compañeros?

29 ¿Quién toma las decisiones?