

**FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PABLO CORREA LEON.**

Abner Jair Rodríguez Ibarra

Centro Educativo Cuatro Bocas, San Martín, Cesar.

Correo: abnerjairrodriguez@hotmail.com

Rubio, 2020

Índice

1. Fortalecimiento de la Gestión Democrática en la Institución Educativa Pablo Correa León.	1
1.1 Resumen:.....	1
1.2 Abstract	1
1.3 Introducción	2
2. Resultados.....	9
3. Discusión	13
4. Conclusiones.....	24
Referencias.....	29

1. Fortalecimiento de la Gestión Democrática en la Institución Educativa Pablo Correa

León.

1.1 Resumen:

La presente investigación, busca analizar los alcances del fortalecimiento de la gestión democrática en el Institución Educativa Colegio Pablo Correa, con el objetivo de medir la contundencia de la democracia y la participación, dentro de éste establecimiento educativo. El estudio se enmarca dentro de la naturaleza cuantitativa y el objetivo específico principal busca: proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la gestión democrática del centro educativo mencionado, buscando fortalecer el avance científico y tecnológico de las instituciones educativas del entorno, en comparación con la media nacional, propósito este dirigido hacia la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país, pero básicamente hacia la construcción de ciudadanía.

Palabras clave: Democracia participativa, gobierno escolar, plan estratégico, gestión.

1.2 Abstract

This research seeks to analyze the scope of strengthening democratic management in the Pablo Correa College Educational Institution, with the aim of measuring the strength of

democracy and participation, within this educational establishment. The study is framed within the quantitative nature and the main specific objective seeks to: propose a strategic plan for strengthening the democratic management of the aforementioned educational center, seeking to strengthen the scientific and technological progress of the educational institutions in the environment, compared to the national average, purpose is directed towards the search for alternatives to solve the problems and social and economic progress of the country, but basically towards the construction of citizenship.

Keywords: Participatory democracy, school government, strategic plan, management.

1.3 Introducción

La democracia participativa es crucial en el funcionamiento de un Establecimiento Educativo, puesto que permite a toda una comunidad la continua interacción y comunicación ilocutiva en torno a problemas y aportes a dichas soluciones. En este sentido, la democracia en la escuela es un valor social que hay que promover decididamente con todas sus consecuencias, los centros deben desarrollar una cultura democrática global que implique a todos sus miembros (estudiantes, docentes, madres, padres y personal no docente) y abarque todos sus ámbitos (pedagógico, organizativo, de gestión, etc.). (Drago, 2008)

La escuela, al ser una institución compartida entre adultos y menores, tiene como obligación de los primeros garantizar el aprendizaje democrático de los segundos. Mientras que

la democracia se aprende y se ejerce. Por ello la escuela debe promover actividades que estimulen la participación de los diferentes colectivos en la toma de decisiones, el debate constructivo, el ejercicio de libertades, el cumplimiento de normas, entre otros elementos.

Los aspectos anteriores, definen el proceso mediante el cual se busca el perfeccionamiento del Centro Educativo en relación con la toma de decisiones que realicen todos los actores educativos inmersos en los procesos que los afectan. En este estudio se soslaya la participación democrática buscando delimitar un espacio estrictamente formal que evite que se pierda la posibilidad de construir un centro educativo fortalecido que evite de igual manera, tener como educandos a unos seres apáticos y reacios a ser sujetos de acciones democráticas con derechos a la participación institucional y ciudadana.

Se pretendió, de la misma manera, debatir la importancia del gobierno escolar que, dicho sea de paso, fue concebido como un espacio público donde todos los actores de la comunidad educativa tienen la posibilidad real y efectiva de expresar sus propuestas para el mejoramiento y construcción de una mejor institución.

Por cuenta de la Ley General de Educación y Decreto Reglamentario (1994), se estableció que el Gobierno Escolar en los Establecimientos Educativos Colombianos contempla unas normas que exigen la configuración y presencia de un Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo y/o asociación de Padres de Familia, Comité de Egresados, representantes de los sectores productivos y personero y contralor estudiantil. Son entonces estos representantes

de la comunidad educativa quienes deberían tomar las decisiones que afectan a la institución de forma directa y continua. (Fullan, 2002)

Sobre lo precedente, podría decirse que el asunto es que, desde el marco normativo, la pedagogía constitucional debe tener dos finalidades, si se toma a Aristóteles como referencia directa: 1.) En acto: esto es, que los educandos tomen parte activa de las decisiones que los afectan dentro del establecimiento educativo; y 2.) En potencia: que lo anterior constituya los prolegómenos de un ciudadano activo, participativo, que construya país, y que su actuar intervenga para bien en las decisiones que los afectarán, como el cuidado de lo público, y los valores que se esperan de todos (honestidad, solidaridad, preservación ambiental).

Esta propuesta metodológica para el proceso de gestión y participación democrática, tiene en cuenta como noción de ciudadano aquella que de manera empoderada participa en las actividades que le atañen, en este caso en el campo de la formación para aceptar las diferencias en el *otro* y las decisiones colectivas tomadas por consenso y disenso directamente o por intermedio de representantes libremente escogidos, como lo señala la ley General de Educación, en lo que tiene que ver con el gobierno escolar, el cual sugiere que quienes son miembros formales de una comunidad educativa y por ende autónoma, disfrutan de un estatus legal de igualdad que nos permite tener acceso a los derechos y estar sujeto a los deberes que impone el establecimiento educativo.

En este sentido, los seres humanos, conscientes de las dificultades de la vida en sociedad, han establecido unos acuerdos de suma importancia –unas normas legales fundamentales– para

promover y proteger los principios básicos de la vida armónica en sociedad. (GII, 2006). Estos grandes acuerdos conforman el horizonte de formación de las competencias ciudadanas. El más significativo de estos acuerdos es la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en cuyo preámbulo se enuncia: "...la libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana (...)". (s/p). Si esto se cumpliera, la construcción de ciudadanía sería un acto consecuencia del respeto por el derecho de gentes, como lo establece la constitución política de 1991. (Constitución Política de Colombia, 1991)

La investigación se desarrolló en la institución educativa Pablo Correa León, y se pretendió estudiar la actual gestión democrática, analizar los factores internos - externos de la misma y de acuerdo a estos resultados proponer un plan estratégico acorde a la realidad de la institución. Para llevar a cabo el presente estudio se hizo necesario plantear las siguientes preguntas:

¿Cómo se ha llevado a cabo hasta hoy el direccionamiento de la institución educativa Pablo Correa León, en cuanto a la conducción y control de los planes de acción hacia un objetivo común en lo correspondiente a la toma de decisiones democráticas y gobierno escolar acordes con la normatividad correspondiente?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la institución dentro de los procedimientos administrativos operativos y pedagógicos, relacionados con la toma democrática de decisiones?

¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que encuentra la institución en la toma de decisiones con relación a su entorno?

¿Qué tan factible resulta la aplicación de un nuevo plan estratégico en la institución, que permita una apropiada y democrática toma de decisiones?

Metodológicamente es trabajo se enmarcó en el paradigma cuantitativo, el nivel fue de carácter descriptivo, el diseño de campo y bajo la modalidad de proyecto factible. Es cuantitativo en cuanto trata de identificar la naturaleza de su objeto de estudio, ya que se valoraron los procesos actuales de gestión democrática en la Institución Educativa Colegio Pablo Correa. León. Briones (2002), afirma que “Este paradigma utiliza información cuantificable para describir o tratar de explicar los fenómenos que estudia”. Con respecto a la modalidad de proyecto factible, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, a través de su manual de trabajo de grado de especialización y maestrías y tesis doctorales (2003) define un proyecto factible como:

Investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. el proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluyan ambas modalidades (p. 16)

También es una investigación descriptiva dado a que los sucesos se describen tal y como suceden en la realidad. En este caso, la investigación buscó describir la gestión actual de la institución educativa mencionada. Al tomar en consideración el trabajo de campo, se apoyó en

una revisión documental fundamentada en las teorías, y estudios previos que orientaron y complementaron la presente investigación. La información de interés se obtuvo por medio de un Instrumento adaptado de Serna. (2000), que se aplicó a la población objeto de estudio.

En cuanto a la población seleccionada, Tamayo (1996) la define como, "... la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de la población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p. 114). Seguidamente Hernández, Fernández, y Batista (2006), explica que la muestra es: "en esencia un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población". (p. 236).

De esta manera para llevar a cabo este estudio se seleccionó el personal interno de la institución que se considera tiene mayor acercamiento con los procesos de gestión a la cual se le aplicó un cuestionario (rector, coordinadores de cada sede, personero, padres representantes al consejo directivo, docentes representantes al consejo directivo, jefes de cada una de las áreas, secretaria de rectoría). También se seleccionó personal externo a los que se les aplicó una entrevista no estructurada (Supervisores, Jefe de Cadel y Secretario de Educación). La muestra a la que se le aplicó el cuestionario está conformada por 47 personas se explica a continuación: dos (2) directivos, un (1) rector, cuatro (4) coordinadores, un (1) personero, dos (2) representantes al consejo directivo, un (1) integrante de la secretaría de la rectoría, todos ellos de la sede Central María Auxiliadora Guillermo León V Valle Esther.

En la etapa de recolección de la información se utilizó la técnica de encuestas a través de cuestionario y entrevistas no estructuradas. El instrumento del cuestionario es adaptado de Serna

(2000), que corresponde al perfil de capacidad interna de la Institución (PCI) y un análisis externo (POAM). El cuestionario se encuentra dividido en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en la que cada entrevistado debe ubicar los ítems que a su vez están medidas en una escala de Alta- Media- Baja, posteriormente se ponderó el impacto de cada factor interno y externo que igualmente se mide en la escala Alta- Media- Baja. Con relación al procesamiento de los datos, los mismos se representaron a través de la distribución de frecuencias simples con tabulaciones cruzadas, recurriendo al demo del paquete estadístico SSPS versión 15 y XLStat de Excel.

Finalmente el proceso de validez y confiabilidad para los instrumentos de recolección de información utilizados. El mismo se asumió bajo el criterio de la investigación cuantitativa: validez por juicios de expertos y el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach

2. Resultados

La Institución Educativa Pablo Correa León atraviesa un difícil momento toda vez que no cumple en rigor con la normatividad en materia de democracia participativa y gobierno escolar existente en este país para la educación básica y media vocacional demandado por el Ministerio de Educación Nacional Colombiano.

Según entrevistas realizadas a docentes de esta institución, se manifiesta que cuando se realiza el proceso de conformación del gobierno escolar la planeación y los procedimientos para su realización e inclusive su institucionalización en las normas y manuales de la Institución, la diseñan y ejecutan de forma aislada e inconsulta los directivos (rector y coordinadores), quienes únicamente conforman el comité del PEI (proyecto educativo institucional), donde está planteada la planeación general de la institución, entre ella los vínculos de participación democrática. Los demás miembros de la institución trabajan en temas no Institucionales sin tener un compromiso con el PEI y por ende no poseen una visión clara de su participación en la institución, cada uno labora en su área afín sin una injerencia en la toma de decisiones del Pablo Correa León.

Como muestra de lo anterior, los proyectos democráticos al interior de la Institución, no se encuentran previamente planificados y por tanto existe un divorcio entre lo dictaminado por las normas constitucionales y ministeriales y lo que se da al interior del Pablo Correa León, soslayando los postulados de la Pedagogía Constitucional.

Además, al inicio de cada año escolar se realiza un plan de mejoramiento, en el que participan los docentes, el cual no toma como referente la participación de los estamentos institucionales, sino simplemente aspectos académicos.

En el presente año no se ha reunido una sola vez ninguna de los cuerpos colegiados de la institución educativa, lo que va en detrimento real del funcionamiento de la participación democrática en la Institución. No existe un cronograma de elección del gobierno escolar, ni están publicadas sus funciones. Si se conforma dicho gobierno se hace por requisito y sin oportunidad de conocer quiénes son sus integrantes sus propuestas y sin votación alguna, sino que simplemente se seleccionan por criterios subjetivos.

La falta de concertación de políticas reales tendentes al fortalecimiento de los procesos democráticos genera naturalmente una toma de decisiones totalmente verticales y que no dan lugar a la correspondiente participación.

Cada uno de estas decisiones llega sin trazar objetivos, políticas, metodologías, metas y propuestas diferentes que sean claras y en las que no se evidencia una concordancia con la Constitución Política de Colombia, debido a esto la misma carece de estructuras democráticas que gestionen de forma estratégica, real y efectiva, que conduzca a toda la comunidad educativa hacia el cumplimiento de su pedagogía constitucional, conminando a la institución a una situación actual de anomia.

En Colombia la participación democrática en las instituciones educativas es medida por la verificación del cumplimiento de los requisitos legales por parte de la secretaria de educación municipal, que a su vez siguen lineamientos del Ministerio de Educación Nacional quienes tan solo acuden a instancias de carácter de verificación somera en algunos detalles pero no analizan el nivel real de toma de decisiones en las instituciones educativas correspondientes, en términos reales y efectivos ni su incidencia en la comunidad educativa.

Dada esta situación se hace necesario estudiar la planeación existente y encontrar las falencias en la gestión actual. La planeación vigente en la institución no lleva un mecanismo de control que permita conocer los errores de la misma; como se aplican las estrategias adecuadas que conducirán al logro de las metas propuestas y que tan pertinentes son de acuerdo a la actual situación de la institución.

Los resultados que demuestra la institución reflejan la falta de una gestión que aplique alternativas de solución que involucre la participación tanto del nivel directivo, administrativo, de docentes, padres de familia, sectores productivos, egresados y comunidad educativa con el fin de optimizar la situación de la organización.

En la institución anualmente y de forma burocrática se presentan unos proyectos, entre ellos, el de democracia que se encuentra a cargo de un jefe de área, quien debe coordinar los planes, los proyectos y demás actividades concernientes al gobierno escolar. Esta persona dentro de la institución no es seleccionada democráticamente ni por criterios que establezcan claramente sus funciones, por lo cual en el transcurso del año escolar su desempeño no

trasciende de ser un requisito, pues no es partícipe de decisiones que incidan en la institución o por lo menos en el proyecto de democracia.

Si la institución educativa Colegio Pablo Correa León no estudia su actual gestión en lo concerniente a los aspectos democráticos, redefine su visión, con relación a ello, realiza una investigación externa con el fin de identificar amenazas y oportunidades, además se estudie así misma con el objeto de identificar sus fortalezas y debilidades y de acuerdo a este trabajo fijar objetivos, metas y estrategias, tendientes a poner en práctica el gobierno escolar, no podrá clarificar el horizonte institucional, por lo que no garantizará su permanencia y es probable que las acciones y los esfuerzos que se lleven a cabo en pro de mejorar la participación de sus actores no produzcan óptimos resultados pues dichas acciones no están enmarcadas dentro de un plan para la aplicación de los procesos democráticos.

Sin una planificación estratégica acorde a la realidad de la institución, evaluada continuamente, la institución estará cada vez más lejana la posibilidad de dar cumplimiento a la normatividad que el estado le impone de manera real efectiva de mejorar las condiciones de liderazgo y participación por parte de sus futuros ciudadanos.

3. Discusión

Todas las instituciones educativas colombianas constituyen por derecho propio, el eje fundamental de la transformación que propone el sistema escolar. El propósito es que todos los colegios sean capaces de crear, dirigir y regular sus acciones educativas, mediante procesos de participación real de la comunidad en la toma de decisiones, la vigilancia social, el control y la rendición de cuentas.

También se buscó en esta investigación, que los recursos humanos, técnicos y financieros estuvieran disponibles y que fueran asignados con criterios de equidad, eficiencia y oportunidad, con el máximo nivel de transparencia. Para lograr esos propósitos, la participación de la ciudadanía en la gestión escolar, fue para el proyecto, una condición esencial. Solo en la medida en que los gobiernos escolares sean un mecanismo democrático real para la toma de decisiones, donde la comunidad conozca y exija resultados a las autoridades educativas que las dirigen, además los padres de familia no sean convidados de piedra, sino que pregunten por la calidad, y que los directivos informen sobre la utilización de los recursos, es que podríamos llegar a decir, que por fin tenemos y gozamos de escuelas más democráticas y efectivas.

Por otra parte, se logra la concientización de la comunidad educativa sobre la necesidad de exigir una enseñanza pública de calidad, basada en los principios de libertad y participación democrática, basada en el pluralismo ideológico, no discriminación y ejercicio responsable de los derechos y libertades fundamentales de las personas.

Otra de las premisas del presente estudio, es buscar que por consenso, se tomen las medidas necesarias para que toda la acción educativa y formativa de la Institución Educativa Colegio Pablo Correa, esté encaminada a proporcionar a los alumnos, una formación plena, que les permita conformar su propia identidad y construir una concepción de la realidad que integrara el conocimiento y la valoración ética y moral de la misma, desarrollando al mismo tiempo, su capacidad para ejercer de manera crítica la libertad, la solidaridad y el respeto por los demás y al medio ambiente.

Siguiendo esta ruta metodológica, se inserta a continuación, algunos de los resultados tangibles de la investigación, en cuanto al poder que estos tienen de acentuar o desvirtuar el curso de la misma, en función de la efectividad de la propuesta.

Tabla 1 Fortalezas de la Capacidad de organización

CAPACIDAD DE ORGANIZACION	Fortaleza						Subtotal		Impacto					
	Alto		Medio		Bajo		Fr	%	Alto		Medio		Bajo	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
claridad en la estructura organizacional de	1	5,6	12	66,7	1	5,6	14	77,78	10	55,6	6	33,3	2	11
Existencia de un organigrama de conformación del gobierno escolar	2	11	10	55,6	2	11	14	77,78	7	38,9	11	61,1	0	0
claridad en los procesos de participación ins	3	16	9	50	2	11	14	77,78	10	55,6	8	44,4	0	0
personal de la institución altamente calificado en pedagogía constitucional	5	27	6	33	0	0	11	61,11	16	88,9	2	11,1	0	0

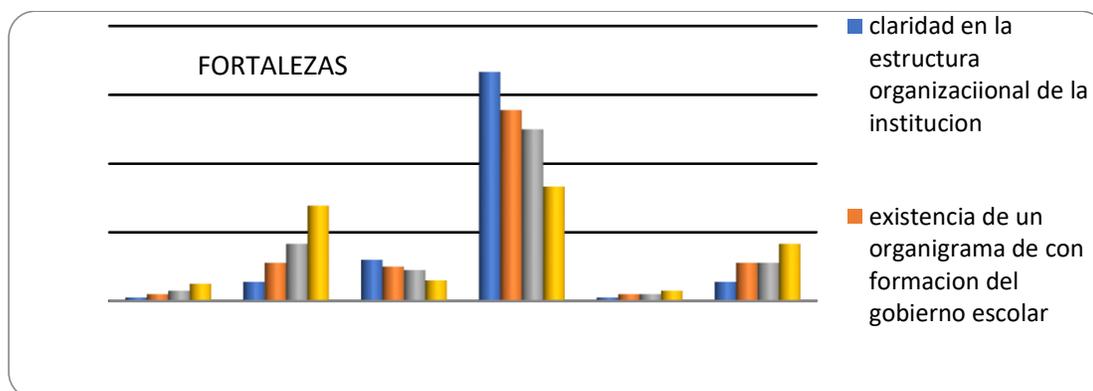


Figura 1 Fortalezas de la Capacidad de organización

De la matriz de capacidad interna organización se desprenden (Cuadro 1): que un 77,78% de los entrevistados respondieron que como fortaleza cuentan con la claridad estructural organizativa, existencia de un organigrama de conformación del gobierno escolar personal (talento humano calificado), y un 61,11% considera como fortaleza la claridad en los procesos de participación institucionales.

Es necesario resaltar que del total de encuestados el 88,89% evidencia que el indicador funciones del personal tiene un impacto alto en el papel que eventualmente pueden desempeñar el personal en la gestión democrática de la Institución. Con relación a esta dimensión es de suma importancia que para el mejor funcionamiento democrático y participativo de toda organización en general y de las Instituciones educativas en particular se debe ostentar una estructura acorde con su misión, visión y funciones, con el fin de obtener así los objetivos democráticos propuestos y propender a incrementar sus niveles de participación.

Tabla 2 Debilidades de la Dimensión Organización

CAPACIDAD DE ORGANIZACION	Debilidades						Subtotal		Impacto					
	Fr	Alto %	Fr	Medio %	Fr	Bajo %	Fr	%	Fr	Alto %	Fr	Medio %	Fr	Bajo %
La estructura facilita la Participación personal	8	44,4	4	22	2	11	14	77,8	10	55,6	8	44,4	0	0
Favorecimiento de la estructura organizacional en el logro de la democracia participativa	11	61,1	1	5,6	2	11	15	83,3	12	66,7	6	33,3	0	0
Procesos Democráticos de acuerdo a las estrategias organizacionales	12	66,7	2	11	3	16	15	83,3	12	66,7	6	33,3	0	0
La estructura organizacional adecuada a las decisiones democráticas	2	66,7	11	0	2	11	15	83,3	13	72,2	5	27,8	0	0
Nivel de autoridad del jefe de cada área para cumplir con sus objetivos	10	55,6	2	11	2	5,6	14	77,8	17	94,4	1	6	0	0
Establecimiento de pautas que debe cumplir la comunidad para participar en el proceso de mejoramiento institucional	4	22,2	10	55,6	2	0	16	88,9	15	83,3	3	16,7	0	0
Se han definido sistemas de control y evaluación icon relación al gobierno escolar	10	55,6	3	16,7	2	5,6	15	83,3	16	88,9	2	11,1	0	0
Claridad en los procesos organizacionales	9	50,0	5	27,8	7	0	14	77,8	14	77,8	4	22,2	0	0
Los procesos contribuyen a agilizar las metas planteadas en la institución	12	66,1	1	5,6	1	5,6	12	66,7	16	88,9	2	11,1	0	0
Cultura democrática planteada el personal docente.	12	66,7	1	5,6	1	5,6	16	88,9	15	83,3	3	16,7	0	0

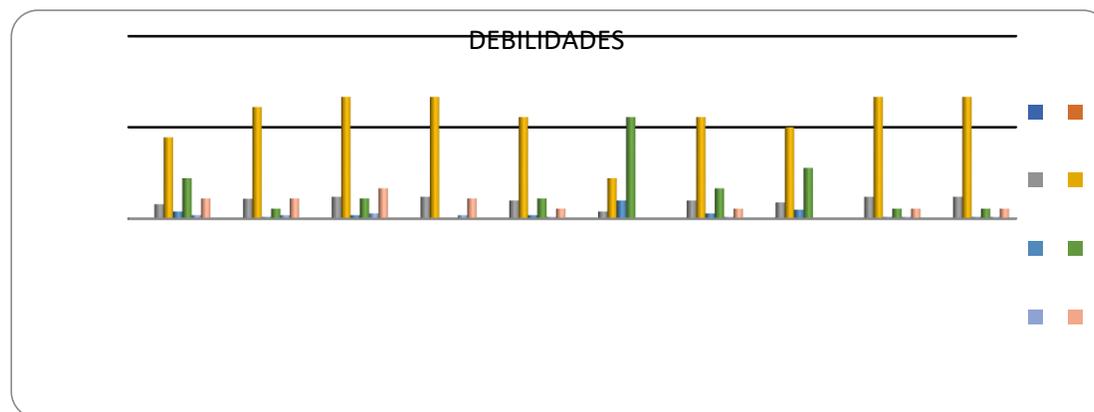


Figura 2 Debilidades de la Capacidad de organización

De la matriz de capacidad interna organización (Cuadro 2) se determinó que el 88,90 % reflejaron como debilidad alta la ausencia de una estructura organizacional adecuada a la toma de decisiones democráticas, y un 83,3% indicaron como debilidad alta el adolecer de una estructura organizacional en el logro de la democracia participativa.

Asimismo el 77,8% manifestó que la estructura no facilita la Participación del personal, así como el poco favorecimiento de la estructura organizacional en el logro de la democracia participativa, por ende dichos procesos no contribuyen a la Participación del personal que labora en la institución en la toma de decisiones (66,7%).

Se puede concluir que de manera estructural la Institución Educativa Pablo Correa León del municipio de San José de Cúcuta, presenta altas deficiencias organizativas en cuanto a los referentes democráticos y participativos, lo que debe considerarse en el plan estratégico, para disminuir y mitigar las mismas.

Tabla 3 Fortalezas de la Dimensión Planeación

CAPACIDAD DE PLANEACION	Fortaleza						Subtotal		Impacto					
	Alto		Medio		Bajo		Fr	%	Alto		Medio		Bajo	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%			Fr	%	Fr	%	Fr	%
de conformación del gobierno escolar conocimiento del plan estratégico	0	0	5	27,8	5	27,8	10	55,6	8	44,4	9	50	1	6
planeado en el proyecto educativo institucional Precisión de objetivos y estrategias globales res	1	5,6	6	33,3	3	16,7	10	55,6	12	66,7	6	33	0	0
ante el gobierno escolar Misión y visión adecuadas a la realidad de la institución	1	5,6	4	22,2	5	27,8	10	55,6	12	66,7	6	33	0	0
Conocimiento de los Principios que regulan la vida democrática y participativa de la institución	5	27,8	4	22	1	5,56	10	55,6	12	66,7	5	28	1	6

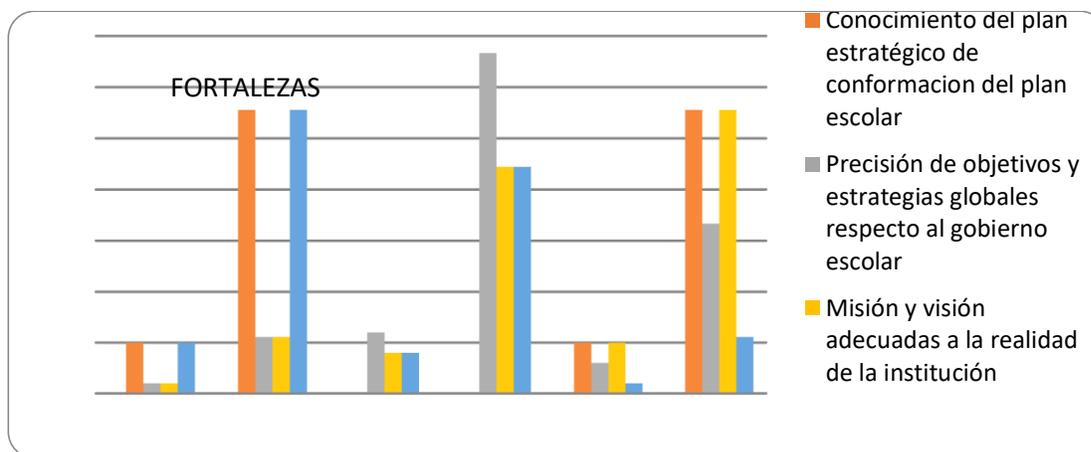


Figura 3 Capacidad de planeación

De la figura 3 se puede concluir que la institución posee fortalezas medias con tendencia a la baja en relación a la función planificación, donde sólo el 55,6% de los entrevistados indican que son fortalezas.

Entre los indicadores se tiene que la institución tiene conocimientos de los planes estratégicos de conformación del gobierno escolar basado en el proyecto educativo institucional, así como una visión y misión acorde a la realidad y conocimiento de los principios que regulan la vida democrática y participativa de la Institución.

Sin embargo, ellos no son vinculantes tanto del alto nivel gerencial, como el resto del personal. Las visitas realizadas por entidades estatales externas se limitan exclusivamente a la revisión de la existencia del documento (proyecto educativo institucional, y archivo de conformación del gobierno escolar) sin adentrarse en consideraciones fácticas, ni procedimentales de obtención de resultados, esto es, no evalúa la aplicación del mismo.

Tabla 4 Debilidades de la Dimensión Planeación

CAPACIDAD DE PLANEACION	Debilidades						Subtotal	Impacto						
	Alto		Medio		Bajo			Alto		Medio		Bajo		
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Visión Construída con la	10	55.6	4	22.2	0	0	14	77,78	14	77,78	4	22	0	0
Misión Construida participativamente	14	77.8	1	5	0	0	15	83,33	16	88,89	2	11	0	0
Análisis de la cultura democrática actual	14	77,8	0	0	0	0	14	77,78	14	77,78	4	22	0	0
Conocimiento de los Principios y que regulan la vida democrática y participativa	14	77.8	1	5	0	0	15	83,33	15	83,33	3	17	0	0
Realización de una auditoria interna de la organización	12	66.7	2	11,11	2	1	16	88,89	16	88,89	2	11	0	0
Análisis y anticipación a las necesidades de los estudiantes y la comunidad educativa en general	12	66.7	3	1	0	0	15	83,33	15	83,33	3	17	0	0
Personal que labora en la institución identificado con la misión, visión, y objetivos	12	66.7	3	1	0	0	15	83,33	15	83,33	3	17	0	0
Difusión del plan estratégico dentro de la Institución.	10	55,6	0	0	3	17	13	72,22	13	72,22	5	28	0	0
Definición de metas, políticas y planes de acción en la democracia	13	72,2	3	16,67	0	0	14	77,78	14	77,78	4	22	0	0
Evaluación de los resultados de las estrategias institucionales	13	72,2	1	5,556	0	0	14	77,78	16	88,89	2	11	0	0
Definición de indicadores de gestión	6	33,3	6	33,33	0	0	12	66,67	8	44,44	10	56	0	0
Evaluación de la factibilidad y viabilidad para la ejecución de proyectos	9	50	5	27,78	0	0	14	77,78	4	22,22	11	61	3	16,7
Los directivos utilizan un estilo gerencial participativo	15	83,3	1	5,556	0	0	16	88,89	17	94,44	1	6	0	0
Planificación basada en las fortalezas y debilidades de la institución	14	77,8	0	0	0	0	14	77,78	16	88,89	2	11	0	0
Plan establecido de acuerdo con las tendencias más importantes del entorno tales como: económico, social, tecnológico, demográfico, geográfico, político y legal.	13	72,2	1	5,556	0	0	14	77,78	16	88,89	2	11	0	0
Normas y procedimientos para el control y evaluación de los programas y proyectos de democracia	14	77,8	1	5,556	0	0	15	83,33	16	88,89	2	11	0	0

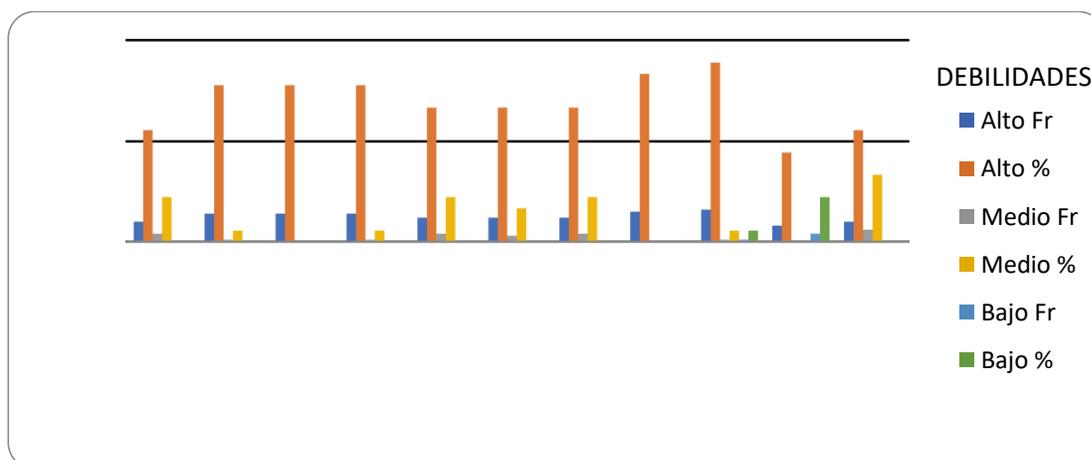


Figura 4 Capacidad de planeación

En los resultados del cuadro 4 el 88.89% de los participantes evidencian la ausencia de una misión y visión institucional construida por los estamentos educativos así como la falta de un análisis de la participación democrática en la institución, el 83.33%.

La ausencia de una cultura democrática que proporcione las directrices de la institución, de la misma forma una carencia de planeación basada en estudios previos que permitan diagnosticar las necesidades reales de la comunidad educativa.

El 77.78% considera que los proyectos, los planes, la misión, la visión, además, las metas, los objetivos y estrategias no son acordes a la realidad de la institución dado a que no nacen de la determinación de debilidades y fortalezas de la institución asimismo no cuentan con un sistema evaluativo que determine la factibilidad y controle los resultados de los mismos.

El 72.22% refleja una debilidad alta en cuanto a la difusión PEI de forma coherente. El 66.67% señala la falta de indicadores de gestión que confronten las metas planeadas, los estándares y el nivel de desempeño esperado con los resultados obtenidos.

Asimismo en el gráfico que acompaña al cuadro 4, presenta una tendencia de debilidad alta aunado a que el impacto en la gestión lo consideran alto por encima de un 80%, por lo cual es importante establecer estrategias que conlleven a fortalecer dichas falencias. Debido que el conocimiento y difusión de la misión deben ser claros y consecuentes con la conducta del personal de la institución (Serna, 2000)

Tabla 5 Fortalezas de la Dimensión Personal

CAPACIDAD DE MANEJO DE PERSONAL	Fortaleza					Subtotal	Impacto							
	Alto	Medio	Bajo	Fr	%		Alto	Medio	Bajo	Fr	%			
Nivel de satisfacción personal de cada individuo en su institución	5	27,7	7	38,9	3	16,7	15	83,3	6	33	12	66,7	0	0
	2	11,1	6	33,3	3	16,7	11	61,1	5	28	10	55,6	3	17

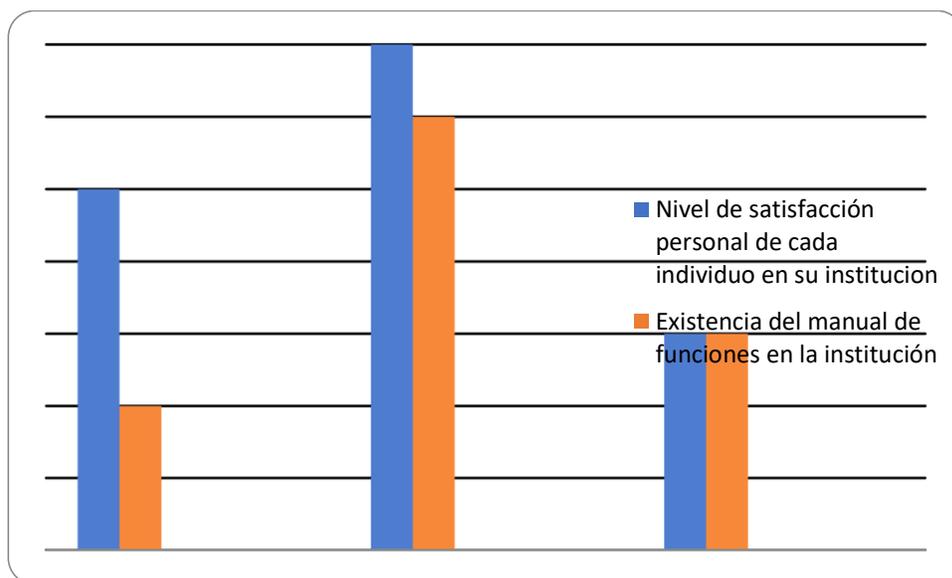


Figura 5 Capacidad de personal

El cuadro 5 refleja que el 83,33% del personal entrevistado se encuentra satisfecho con las condiciones físicas en las que labora en el colegio Pablo Correa Leon y en el 61,1% evidencia una fortaleza en cuanto a la existencia del manual de funciones en la institución. A la vez indican que el impacto de estos dos indicadores es medio. En el gráfico se puede observar que los indicadores tienen una tendencia media lo que indica que es necesario fortalecerla. Es de suma importancia, que el personal de la institución se sienta en un ámbito adecuado, ya que ello incidirá en el nivel de motivación y por ende en el nivel de desempeño.

Tabla 6 Debilidades de la Dimensión Personal

CAPACIDAD DE MANEJO DE PERSONAL	Debilidades						Subtotal Fr %	Impacto						
	Fr	Alto %	Fr	Medio %	Fr	Bajo %		Fr	Alto %	Fr	Medio %	Fr	Bajo %	
Proceso de inducción del personal a la pedagogía	5	27,8	9	50	0	0	14	77,8	5	27,8	9	50	4	22
Sistemas de evaluación de desempeño de los Estudiantes según su participación	10	55,6	4	22,2	0	0	14	77,8	15	83,3	3	16,7	0	0
Nivel de Participación del personal que labora en la institución	2	11	8	44,4	2	5,56	11	61,1	7	38,9	9	50	2	11
Nivel de Participación de los estudiantes de la institución	12	67	3	16,7	0	0	15	83,3	13	72,2	5	27,8	0	0
Posibilidad de satisfacer las necesidades individuales de los miembros de la organización	1	5,6	11	61,1	0	0	12	66,7	4	22,2	8	44,4	6	33
Nivel de satisfacción personal de cada individuo en su institución	2	11	5	27,8	2	11	9	50	3	16,7	14	77,8	1	6
Sistemas de incentivos y sanciones	10	55,6	0	0	5	27,8	15	83,3	12	66,7	5	27,8	1	6
Evaluación de desempeño	14	78	0	0	0	0	14	77,8	16	88,9	2	11,1	0	0
Sistema de descripción de funciones del personal de la institución	13	72	2	11	0	0	15	83,3	16	88,9	1	5,56	1	6
Indíces de deserción de estudiantes la institución	13	72	2	11,1	0	0	15	83,3	17	94,4	1	5,56	0	0

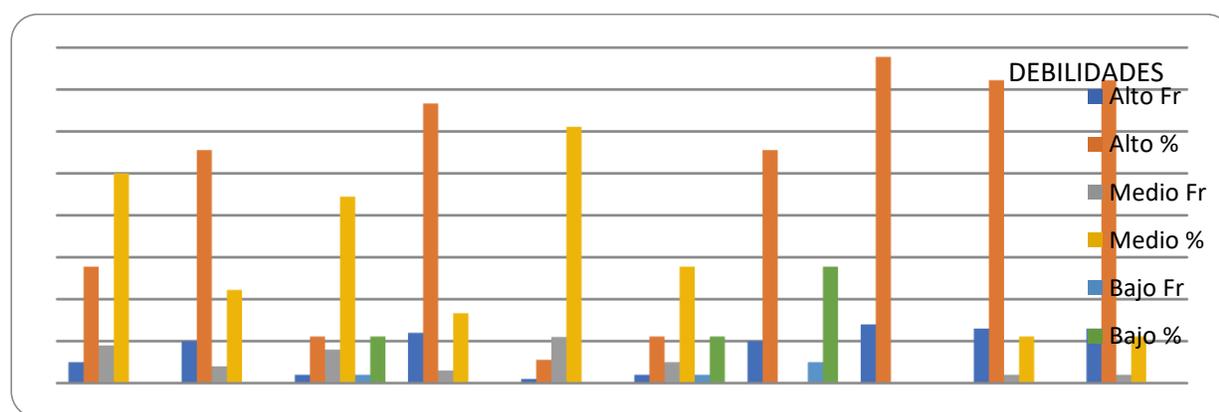


Figura 6 Sistema de descripción de funciones del personal de la institución Capacidad de personal

En el cuadro 6 los resultados evidencia en un 83.3% que el nivel de participación de los estudiantes se considera como una debilidad alta al igual que los índices de deserción, un 77.8% de los entrevistados revela falencias en los sistemas de evaluación de participación tanto en el personal que labora en la institución como en los educandos de la misma y a la inducción del personal en la pedagogía constitucional que a su vez se encuentra clasificado como un indicador de alto impacto, además el 66.7% considera que la institución presenta debilidades que le impiden satisfacer las necesidades individuales de los miembros de la organización y el 61.1% refleja que el personal que labora en la institución no se muestra participativo de ella.

El gráfico revela que las debilidades presentan una tendencia alta y media. Es indispensable crear planes de acción que permitan realizar un seguimiento y evaluación constante del desempeño de docentes y estudiantes.

Al fortalecer las falencias que se evidencian en la cultura corporativa los estudiantes y el personal de la institución se sentirán más identificados y comprometidos con la institución lo cual elevará su nivel de desempeño.

4. Conclusiones

Una vez obtenidos los resultados y posteriormente analizados se puede concluir a través del análisis situacional de la Institución Educativa Pablo Correa León lo siguiente:

Dentro del diagnóstico cumplido, advertimos sin prevención alguna, que la Institución Educativa Pablo Correa León adolece de falencias en cuanto a la realización de los procesos democráticos (o falta de estos), los cuales no se desarrollan y aplican de acuerdo con las disposiciones Constitucionales y Legales correspondientes.

Precisamente dentro de los factores internos, se presenta un número considerable de debilidades en cuanto a la planeación específica de los procedimientos democráticos a implementar, que permitirían enmarcar líneas de acción y directrices estratégicas hacia una toma de decisiones conjunta y participativa.

Lo anterior impide concretamente que todos sus miembros participen activamente o por lo menos por medio de sus representantes del Gobierno Escolar, en la toma de decisiones dirigidas hacia un fin común, teniendo como consecuencia, una incongruencia con lo que expresan los lineamientos normativos Constitucionales y Legales.

De otra parte, la institución educativa Pablo Correa León, presenta fortalezas en cuanto a la organización de los ambientes de trabajo y descripción de funciones de los miembros de la comunidad educativa para la toma democrática de decisiones. No obstante, este último presenta además debilidad, ya que se encuentra como un documento histórico carente de vigencia a la

realidad espacio-temporal que debe solventar, es entonces palmario, el divorcio existente entre lo fáctico y lo formal (escritos desactualizados).

Dentro de las debilidades latentes en relación con la dimensión personal, está la presencia de la desmotivación por parte de los docentes, empleados y alumnos del plantel, ya que no promulgan políticas reales y efectivas de participación con la finalidad de vincular a todo el personal en la toma de decisiones.

La Institución Educativa Pablo Correa León ve limitada su acción participativa adicionalmente, debido a que se encuentra inmersa en un sistema deficiente de información y procesos comunicacionales, así como la ausencia de un sistema de medición de control y evaluación de la participación de la comunidad educativa. Se percibe claramente la ausencia de toma de decisiones conjuntas, tanto preventivas como correctivas, ocasionada por el bajo nivel de autonomía y de procesos decisorios, lo que influye directamente en la anomia de la Institución.

Como colofón de lo anterior, no se vislumbran procedimientos, ni operativos ni tácticos por parte de la gerencia educativa, que permeen a los diversos estamentos institucionales, y que permitan su participación.

Es importante examinar igualmente las fuerzas externas políticas, económicas y sociales que afectan de manera directa e indirecta la gestión democrática de la Institución Educativa Pablo Correa León, teniendo como alta amenaza un modelo económico que solo involucra una

empresa, que genera posición dominante en los sectores sociales más desvalidos, en el cual esta institución, está ubicada. Esta empresa se negó abiertamente a participar de esta investigación, ya que su representante legal considera que no tiene relación alguna con la Institución Educativa.

Las diferentes normativas en materia educativa que se han promulgado a lo largo del periodo democrático que vive el país, han establecido los cauces para la participación representativa de los diferentes sectores de la comunidad educativa.

Algunas han subrayado la importancia de la representación de los diferentes sectores y han establecido los mecanismos para dicha participación y otras han vaciado de contenido dicha posibilidad, en aras de un modelo más jerárquico y centrado en el poder de los equipos directivos, como es el caso de la ley general de educación o 115 de 1994.

Con base en ella y en los diferentes análisis dados a lo largo de la investigación se logró establecer que sumado a todo lo diagnosticado y cumplido en función de la misma, se puede consolidar:

- Qué la participación democrática necesita liderazgo. organizar un Centro Educativo en torno a la participación de la comunidad exige diferentes tipos de liderazgo. Por un lado, se necesita liderazgo institucional, las autoridades deben promover, estimular, facilitar y formar al profesorado para que puedan llevar a cabo estos procesos participativos.
- Qué el liderazgo directivo, es en sí mismo, un proceso participativo en la vida de cualquier institución educativa y debe pasar por una apuesta decidida de sus

directivos que son los encargados de organizar la vida del centro educativo, como garantía efectiva para promover dicha participación.

- Qué el liderazgo pedagógico, que se espera de los docentes de una Institución educativa, es la directa responsable, de que en la institución se cumplan todos los procesos, relacionados con el de los contenidos curriculares, metodologías y sistemas de evaluación contrastados, capaces de promover dicha participación. (Cornejo, 2007)
- Que además de los anterior, la participación democrática necesita estructuras sostenibles., ya que la apuesta por la participación democrática, requiere a su vez, de estructuras formadas por los diferentes miembros de la comunidad educativa. Estas estructuras deben dotarse de objetivos y tiempos para su funcionamiento.

En el caso del alumnado las estructuras que más eficaces se han mostrado, hacen referencia a la ayuda entre iguales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la convivencia escolar: los cuerpos colegiados, las acciones colectivas, son ejemplos de estructuras con un papel muy relevante en la vida participativa de los establecimientos educativos.

Todas éstas estructuras funcionan adecuadamente cuando se establecen tiempos en el horario escolar para que desarrollen sus funciones y cuando son sostenidas por el personal encargado y empoderado para velar por ello.

Es un hecho, que la participación democrática en el aprendizaje escolar (pedagogía constitucional) incide de forma muy positiva en la motivación del alumnado, y su formación como ciudadano.

Las experiencias de participación del alumnado y de la comunidad educativa en el proceso de toma de decisiones que los afectan, han mejorado el sentimiento de pertenencia de la comunidad educativa, así como la motivación y los resultados académicos del estudiante.

Finalmente, cuando los educandos tienen la posibilidad de manejar determinadas variables sobre aspectos relacionados sobre su aprendizaje o cuando los acudientes o representantes de aquellos como estamento estudiantil, pueden participar de forma organizada en el aprendizaje en el aula o en las actividades de la Institución, se añade un elemento motivador que incide positivamente sobre el aprendizaje del estudiantado. (Cortina, 1997)

Referencias

- Briones, G. (2002) Metodología de la Investigación Cuantitativa en las Ciencias Sociales
Bogotá: ICFES
- Constitución Política de Colombia. (1991). Edicatio por Corte Cosntituciona. Documento en
Línea. Disponible en:
<http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf>
- Cornejo, R. G. (2007). Participación e incidencia de la sociedad en las políticas educativas. .
Foro Latinoamericano de Políticas educativas (Flape).
- Cortina, A. (1997). Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía. Madrid: Alianza
Editorial.
- Drago, C. (2008). Los consejos escolares como espacios de La democracia y la participación en
la escuela: ¿cuánto se ha avanzado desde las normativas para promover la participación
escolar? 126 107-129 .
- Fullan, M. (2002). Los nuevos significados del cambio en la educación. Revistade currículum y
formación del profesorado. 6 (1-2) 2002. Documento en Línea Disponible en:
<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61ART1.pdf>
- Hernández, Fernández, y Batista (2006) Metodología de la Investigación. México: Editorial
McGraw-Hill
- Ley General de Educación (1994) Documento en Línea. Disponible en:
<https://legislacion.vlex.com.co/vid/ley-expide-general-educacion-60003873>
- Gil, F. &. (2006). Educación democrática trampas y dificultades. En A. Ayuste (Comp.)
Educación, ciudadanía y democracia (pp15-37). . Barcelona: Octaedro OEI.

Serna, H. (2000), Gerencia Estratégica Caracas, Ediciones Global S.A.

Tamayo, M. (1996) El proceso de la Investigación Científica México: LIMUSA

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003) Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. Caracas: autor