

**CENTRO INTERNACIONAL DE DESARROLLO HUMANO. UNIVERSIDAD  
PEDAGOGICA NACIONAL**

**MAESTRIA EN DESARROLLO EDUCATIVO Y SOCIAL  
CINDE / UPN 12**

**LINEA DE EDUCACION**

**PROYECTO TRABAJO DE GRADO:**

**Educación de calidad y liderazgo en la formación de estudiantes: Un desafío  
del colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla.**

**TUTORA:  
PATRICIA BRICEÑO**

**CARMEN ROSA BERDUGO DE VARGAS**

---

**COLOMBIA**

**UPN-CINDE**

**RAI**

---

**TITULO:** Educación de calidad y liderazgo en la formación de estudiantes: Un desafío del colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla.

**AUTOR:** Carmen Rosa Berdugo de Vargas.

**PUBLICACION:** Bogotá, 2010, pp 88. Tablas 11

**PALABRAS CLAVES:** Educación de calidad, Liderazgo pedagógico.

#### **DESCRIPCIÓN:**

Es una investigación de tipo cualitativo que busca reconocer la relación de coherencia y pertinencia existente con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), las estrategias propuestas por el Plan Sectorial de Educación (PSE) y las expectativas de la comunidad educativa. La metodología utilizada es el análisis de contenido de los proyectos de aula, de área y transversales del colegio Distrital Gustavo Rojas Pinilla de Bogota.

**FUENTES:** Se citan 33 fuentes bibliográficas.

#### **CONTENIDOS:**

Se inicia con una ubicación histórica del colegio en el marco de la implementación de lineamientos de política educativa en la perspectiva de derecho a una educación de calidad, destacando la organización y el compromiso de los directivos y docentes frente al acompañamiento y asesoría ofrecida por la Secretaría de Educación en lo que se refiere al proyecto colegios públicos de Excelencia, organización de la enseñanza por ciclos y evaluación integral, dialógica y formativa.

#### **METODOLOGIA:**

Aplicar el análisis de contenido como metodología de investigación que permita determinar a partir de los textos de los proyectos que se proponen y adelantan en el colegio, el nivel de coherencia con las estrategias del PSE, los referentes conceptuales considerados para la investigación y las propuestas de la comunidad educativa.

#### **CONCLUSION:**

En el colegio se proponen desarrollar proyectos plantados en colectivo que responden a las problemáticas y expectativas de la comunidad. Por lo tanto, son coherentes y pertinentes tanto en la formulación como en la implementación con las políticas de calidad de la educación.

## CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

CONTEXTO HISTORICO INSTITUCIONAL	6
ANTECEDENTES CONCEPTUALES	10
JUSTIFICACIÓN	18
OBJETIVOS	20
SUPUESTOS TEÓRICOS	21
Calidad Educativa.	21
Orientaciones para la reorganización de la enseñanza por ciclos.	29
Campo de conocimiento: comunicación, arte y expresión.	34
Líderes y protagonistas del cambio educativo por la calidad.	40
Análisis de contenido.	49
METODOLOGÍA	53
RESULTADOS	62
CONCLUSIONES	84
REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA	85

## INDICE DE TABLAS

No. 1	Competencias De liderazgo	45
No. 2	Ámbitos del liderazgo	46
No. 3	Categorías de análisis relacionadas con cada uno de los aspectos.	55
No. 4	Definición de cada una de las categorías de análisis.	56
No. 5	Código y Nombre de los proyectos analizados.	59
No. 6	Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con el Horizonte Institucional y la problemática o necesidad que se propone resolver.	63
No. 7	Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con los referentes conceptuales de la educación como derecho.	65
No. 8	Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con liderazgo pedagógico, campos de conocimiento, desarrollo de pensamiento y procesos de Evaluación.	68
No. 9	: Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con organización de la enseñanza por ciclos, los procesos lectores y escritores, fortalecimiento de la enseñanza del inglés y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	72
No. 10	Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas las demandas de la comunidad.	75
No. 11	Cuantificación de indicadores por categoría de análisis en cada uno de los proyectos.	79

## INTRODUCCION

A continuación se presentan los resultados de la investigación que se llevó a cabo en el colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla (GGRP), de la localidad octava de Kennedy en la ciudad de Bogotá, y está relacionada con la manera en que la comunidad educativa apropia los lineamientos del *Plan Sectorial de Educación 2008-2012: Educación de Calidad para una Bogotá Positiva*, en la perspectiva de su reto de ser una institución educativa líder en la formación de estudiantes.

El propósito es presentar los resultados del análisis de contenido que se hizo a partir de textos de los proyectos de área y de aula entregados a la coordinación académica y registrados en la plataforma virtual de la Secretaría de Educación del Distrito (SED), con motivo de la Feria Pedagógica Distrital 2009; y así reconocer la relación de coherencia y pertinencia existente con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), las estrategias propuestas por el Plan Sectorial de Educación (PSE) y las expectativas de la comunidad educativa del colegio.

## 1. CONTEXTO HISTORICO INSTITUCIONAL.

El colegio GGRP fue aprobado por el Ministerio de Educación Nacional y la Secretaría de Educación de Bogotá, según resoluciones de licencia de funcionamiento oficial No. 158 del 24 de enero de 2008 y 1458 de 09 de mayo de 2008 y código DANE 51100201773, el cual funciona en dos sedes, con dos jornadas diurnas en cada una. De acuerdo con sus objetivos institucionales ofrece procesos de formación permanente, personal y social, fundamentados en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes, en la modalidad académica, con énfasis en artes plásticas, artes escénicas (danza y teatro) y música.

La sede A, la cual funciona como planta física principal de la institución fue construida con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo BID y alberga actualmente a 3.620 estudiantes en un área construida de 9.931 M2, bajo los más estrictos estándares de calidad y seguridad sismorresistente exigidos para las edificaciones escolares; consta de 36 aulas de clase, 4 laboratorios, ludoteca, taller de danzas, 2 aulas de tecnología, 3 aulas de informática, aula polivalente, sala de medios, sala de audiovisuales, emisora, aula múltiple, comedor escolar, cocina, administración, bienestar, servicios generales, así como zonas exteriores y deportivas.

Como institución, asume su liderazgo cuando plantea su Visión institucional en los siguientes términos: *“En el año 2014 el colegio Gustavo Rojas Pinilla será reconocido como una institución líder de Ciudad Kennedy por su excelencia en la formación de estudiantes con un perfil ético, crítico, reflexivo, intelectual y artístico”,* y se fija como objetivo: *“Desarrollar la autonomía intelectual, moral y actitudinal de los y las estudiantes con el fin de promover el aprender a conocer, a hacer, a vivir juntos y a ser”.*

Para analizar aspectos relacionados con el liderazgo pedagógico del colegio GGRP en la perspectiva de su compromiso con la calidad de la educación, es conveniente comenzar por reconocer elementos básicos que propician su dinámica institucional, revisar algunos antecedentes conceptuales desde los cuales cada uno de los actores orientan acciones que en el día a día dan sentido a sus propuestas e iniciativas, tanto pedagógicas como administrativas y de comunicación con la comunidad. Con este propósito, a continuación se señalan algunos elementos fundamentales del PEI que han venido construyendo en sus dos años de labores, los avances sobre la manera como han podido responder a las expectativas de la comunidad en el contexto en el que está ubicado, y una breve descripción de la forma como los directivos y directivas docentes, llevan a cabo su gestión pedagógica y administrativa de acuerdo con los lineamientos de política educativa que rigen en la ciudad de Bogotá, en la perspectiva de la educación como *derecho* dirigida a los niños, niñas y jóvenes, con un gran *sentido social*, y que se refleja en el capítulo de Horizonte institucional concertado – y en construcción- al que se hace mención en los diferentes proyectos propuestos para ser desarrollados en el año 2010.

Adicionalmente, dada la experticia y trayectoria en el campo educativo, tanto de directivas como de maestras y maestros, todas sus iniciativas están formulados en términos de continuidad de algunos programas del *Plan 2004-2008: Bogotá Una Gran escuela*, ya que presentan elementos, que tienen que ver por ejemplo, con el proyecto: *Colegios públicos de excelencia para Bogotá*<sup>1</sup> y la discusión pedagógica iniciada también en el cuatrienio anterior en relación con la organización de la educación por ciclos y por campos de conocimiento, que ha permitido fortalecer su Misión<sup>2</sup> con *visión humanística* centrada en:

- Formar personas autónomas, creativas y sensibles que respeten la diversidad; capaces de desarrollar procesos que le permitan transformar su realidad

---

<sup>1</sup> Serie lineamientos generales de la Secretaría de Educación de Bogotá para orientar procesos de transformación pedagógica de la escuela y la enseñanza, orientada a una educación de calidad integral. Documento de trabajo. 2006.

<sup>2</sup> Agenda y Manual de Convivencia del colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla 2009-2010, página 21

siendo coherentes con sus valores y comprometidos con su proyecto de vida y el de su comunidad.

Y definir los principios de su Lema<sup>3</sup>: “Paz, justicia, libertad y creatividad”, en los siguientes términos:

- *Paz*. Es una de las principales características de una sociedad civilizada, la cual puede verse en la conciencia colectiva de sus miembros como un proceso continuo y permanente, que busca aprender a vivir en la no violencia; promoviendo actitudes positivas y pacíficas que estimulen el buen trato, el respeto, la dignidad, la tolerancia y la promoción de los derechos y deberes de todos los miembros de nuestra comunidad educativa.
- *Justicia*. La justicia es una virtud que se basa en que cada persona tiene algo suyo que los demás deben respetar, sus derechos. Busca que a cada uno(a) se le reconozca y se le dé lo que le pertenece en su dignidad humana, pues todos(as) somos personas, por lo tanto todos(as) somos iguales con el mismo derecho a vivir en un ambiente sano y a realizarnos en todas nuestras dimensiones.
- *Libertad*. La capacidad que tenemos de elegir, entre varias opciones, consiente y responsablemente, es decir, en la medida que vamos tomando conciencia de nuestra propia vida y se va desarrollando el sentido de responsabilidad. La libertad implica un compromiso social para la consolidación de una sociedad más equilibrada.

Igualmente el documento plantea la formación de los estudiantes en el marco de los siguientes Valores<sup>4</sup>, entendidos de la siguiente manera:

---

<sup>3</sup> Ibid

<sup>4</sup> Ibid



- *Respeto.* Es la capacidad de ver y aceptar la persona tal cual es, teniendo presente su dignidad, su autonomía y su individualidad.
- *Honestidad.* Responde a mis pensamientos y a mi relación con las otras personas, donde interactúa la justicia dando a cada uno(a) lo que es debido; la verdad es el reflejo de la honestidad.
- *Tolerancia:* Entendida como el respeto, la consideración a la diferencia como una disposición a admitir en la otra persona una manera de ser y obrar distinta a la propia.
- *Responsabilidad.* Tener el sentido del deber, estar consciente de las obligaciones y obrar de acuerdo con ellas.
- *Solidaridad.* Solo es posible entre personas que en su conciencia siente la apelación de algo que vale la pena y apuestan por ello. Se manifiesta en el testimonio de adhesión debido a la esperanza de que es posible salvar el valor amenazado.
- *Autonomía.* Es un proceso que facilita la condición de la persona para disfrutar una independencia responsable, de compromiso con los demás y principalmente consigo mismo(a) de tal manera, que pueda pensar, planear, decidir, solucionar y actuar con armonía en el medio ambiente que interactúa, implica aprender a responder a los(as) demás, el saber escuchar y dialogar, tomar decisiones serias y coherentes para su vida, sin hacer daño moral, ni psicológico, ni físico a otra persona.

## 2. ANTECEDENTES CONCEPTUALES

Además en lo relacionado con la evaluación, también se retoman referentes del Proyecto “Evaluación de los Resultados y los Procesos Educativos”, que la Secretaría de Educación diseñó y aplicó de manera muestral, mediante las Pruebas COMPRENDER en los niveles de Básica y Media para evaluar los procesos y los logros educativos de los estudiantes de quinto, sexto, noveno y décimo grado, en los años 2005 y 2007.

Estas Pruebas COMPRENDER como complementarias a la evaluación de Competencias que desarrolla el Ministerio de Educación Nacional y a otras evaluaciones externas, aportan elementos para:

- Conocer los niveles de comprensión y construcción de los aprendizajes de los estudiantes en las áreas de matemáticas, lenguaje, ciencias naturales y ciencias sociales.
- Hacer de la evaluación un proyecto de investigación que genere conocimiento y nuevas alternativas de evaluación en el aula de clase.
- Transformar las prácticas evaluativas de los maestros en el aula de clase.
- Hacer análisis estadístico y analítico de los resultados que se correlacionaron con la encuesta de capital cultural de las familias de los niños en el 2005 y con la encuesta de factores escolares asociados en el 2007.

En este sentido, los siguientes lineamientos de Evaluación integral, dialógica y formativa en la perspectiva de la organización de la enseñanza por ciclos educativos<sup>5</sup>, son elementos conceptuales que vienen permeando la actividad pedagógica en el colegio.

---

<sup>5</sup> Documento Foro Educativo Distrital 2008. Evaluación Integral para la Calidad de la Educación. SED,

De esta manera, la evaluación como una de las herramientas para mejorar la calidad de la educación, en el marco de la propuesta de reorganización escolar por ciclos educativos es entendida como un proceso **Integral, Dialógico y Formativo**:

**Integral**, en tanto abarca todos los elementos que conforman el sistema de evaluación, los procesos de enseñanza, los aprendizajes, los medios utilizados en el proceso de enseñanza –aprendizaje, los sujetos, los ambientes: físicos, sociales, familiares y ambientales. **Dialógico** como ejercicio de reconocimiento y encuentro de nuevos saberes, de nuevas experiencias y prácticas de evaluación sobre el proceso educativo y sobre la educación, y **Formativo** como escenario para desaprender y aprender lo nuevo, lo diferente, aquello que las prácticas de evaluación ponen a disposición de docentes, autoridades educativas, administradores públicos, estudiantes y ciudadanía como herramientas para el mejoramiento sostenido de la calidad educativa<sup>7</sup>.

En consecuencia, la propuesta de una evaluación integral, dialógica y formativa, tiene en cuenta que la evaluación del desempeño escolar en cada período académico y en cada ciclo se debe centrar en los niños, niñas y jóvenes como sujetos complejos, individuales y diferentes unos de otros, dotados de habilidades y capacidades; de sentimientos, de experiencias y con problemas y que requieren ser reconocidos para autoafirmarse y aceptarse. Desde esta perspectiva la evaluación de los aprendizajes y desempeños en cada período y ciclo debe brindar al maestro la oportunidad de identificar cómo aprenden los estudiantes y con ello proponer estrategias para superar las dificultades de aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes.

Es por ello que con el ánimo de enriquecer la discusión y el debate en el Foro Educativo, a continuación se presentan algunos conceptos sobre la evaluación:

La evaluación **Descriptiva y conceptual**: es una modalidad cualitativa de observación y valoración. Este proceso permite identificar las características del estudiante en su proceso de aprendizaje, qué dificultades tiene, en qué se desempeña mejor, cómo es su desarrollo social y sus procesos de interacción. Es conceptual en tanto permite al final del período o del ciclo hacer una valoración o elaborar un concepto identificando los desarrollos de los estudiantes y sus dificultades, sin compararlos con otros o con un criterio de calificación establecido previamente. Esta modalidad de evaluación se orienta más a establecer las diferencias de aprendizaje que a emitir juicios de valor.

La evaluación **explicativa y de puntaje**: esta modalidad de evaluación es un proceso continuo que integra la calificación y los resultados obtenidos por los estudiantes con la explicación del por qué se obtienen dichos resultados. En este sentido, la evaluación es un espacio de formación y de diálogo, en el cual se enlazan las intenciones del maestro con los intereses cognitivos, formativos y las dificultades de los estudiantes. La valoración de esta forma de evaluación se expresa por medio de procesos de desarrollo.

La evaluación **valoración y calificación**: esta modalidad de evaluación se realiza a través de un conjunto estructurado de tareas que permiten observar y analizar el desempeño de los estudiantes en los diferentes momentos del proceso enseñanza-aprendizaje, razón por la cual, es necesario planear y diversificar las tareas de evaluación con el fin de poder dar cuenta real de los logros y las dificultades de los jóvenes. Con la valoración obtenida, el estudiante realiza una autoevaluación, lo cual otorga participación al estudiante en su proceso de aprendizaje y se establecen conjuntamente las estrategias para la superación de las dificultades.

La **Evaluación diagnóstica**: se llama también evaluación predictiva o inicial y se realiza para determinar el nivel de aptitud previo al proceso educativo. Busca determinar cuáles son las características del estudiante, previo al desarrollo de los

procesos de aprendizaje, con el objetivo de ubicarlo en su nivel y adecuar individualmente el nivel de partida del proceso educativo.

La **Evaluación procesual**: es aquella que se realiza al finalizar cada tarea de aprendizaje (después del desarrollo de cada desempeño). Tiene por objetivo informar los logros obtenidos, y advertir dónde y en qué nivel existen dificultades de aprendizaje, permitiendo la búsqueda de estrategias educativas que permitan la superación de las dificultades por parte del estudiante. Este tipo de evaluación permite la retroalimentación permanente en el proceso de aprendizaje y ubica al estudiante como participe del proceso educativo.

La **Evaluación Sumativa**: es aquella que establece un conjunto de pruebas sucesivas que pueden ser continuas y acumulativas a lo largo de un período de tiempo y que determinan la aprobación o reprobación de un área o asignatura. Se realiza después de un período de aprendizaje en la finalización de un programa o curso. Esta evaluación busca confrontar los resultados de aprendizaje de los estudiantes con los resultados esperados elaborados con anticipación, es utilizada para la promoción de un grado a otro. Establece modelos de calificación basados en el alcance o no de los logros propuestos.

La **autoevaluación**: es la que realiza el mismo estudiante, con la cual conoce el desarrollo y alcance de su proceso de aprendizaje en relación con unos objetivos trazados previamente. Le permite al estudiante verificar su situación de aprendizaje y desde ellos elaborar o proponer actividades para mejorar y superar sus dificultades.

**La coevaluación**: es una modalidad de evaluación en donde el estudiante evalúa y es evaluado tanto por sus compañeros como por su maestro. Esta forma de evaluación hace del proceso evaluador colectivo, aumentando así el espectro de observadores frente a los desempeños de cada estudiante. En este sentido la evaluación se constituye en un espacio de aprendizaje porque permite que el

estudiante aprenda de los criterios que emiten los demás sobre su proceso, como también estimula la necesidad de conocer qué debe ser aprendido, pues sobre esa base se realiza la evaluación al otro.

**La heteroevaluación:** es una forma de evaluación centrada en los sujetos que participan en el proceso, profesor y estudiantes de forma individual, que establece una valoración de los procesos desarrollados por los estudiantes. Esta es una evaluación esencialmente externa, en tanto que los estudiantes son evaluados por los maestros desde unos criterios establecidos con anterioridad al proceso de aprendizaje.

**La evaluación y la promoción entre los ciclos:** está determinada por el alcance de los desempeños cognitivos y socio-afectivos que garanticen la adquisición de la base común del aprendizaje en cada ciclo y que son posibles de desarrollar por los estudiantes durante los períodos académicos.

**Actividades significativas de nivelación:** son un conjunto de estrategias de enseñanza y aprendizaje a desarrollar de forma presencial en el colegio que permiten al estudiante superar sus dificultades y alcanzar los desempeños y las competencias propuestas para cada ciclo.

Con este panorama, el colegio continúa trabajando y hoy ya cuenta con su Sistema Institucional de Evaluación SIE, Integral, Dialógico y Formativo acorde con el *Sistema de Evaluación Integral para la Calidad Educativa SEICE*<sup>6</sup>. Y al finalizar el año 2009, en cada uno de los proyectos institucionales se proyecta el desarrollo de las *Herramientas para la Vida*<sup>7</sup> que propone el programa *Educación*

---

<sup>6</sup> El Sistema de Evaluación Integral para la Calidad Educativa -SEICE- o conjunto de líneas de política pública, instrumentos, procedimientos, escenarios, actores y acciones, cuya finalidad es la de contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación que el Distrito Capital brinda a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para hacer realidad el pleno derecho a la educación, mediante el estudio, el análisis, la investigación, la innovación, la provisión y sistematización de la información sobre los procesos y resultados del funcionamiento del Sistema Educativo Distrital.

<sup>7</sup> “**Herramientas para la Vida**” acordes con los lineamientos del Plan Sectorial de Educación 2008-2012, “Educación de calidad para una Bogotá Positiva”:

de Calidad y Pertinencia para vivir mejor del Plan Sectorial de Educación 2008 - 2012, teniendo en cuenta que estas prioridades responden a las exigencias que la sociedad moderna le hace a sus sistemas educativos, como lo expresan:

- Los cuatro pilares de la educación que plantea la Comisión Internacional para la Educación en el Siglo XXI de la UNESCO.
- El enfoque de los aprendizajes que se generan en las escuelas, acordes con la "Declaración Mundial sobre Educación para Todos" de Jomtien, Tailandia, 1990, cuando dice en su artículo 4º titulado «Concentrar la atención en el aprendizaje», que:

*«El incremento de las posibilidades de educación se traduzca en un desarrollo genuino del individuo y de la sociedad depende en definitiva de que los individuos aprendan verdaderamente como resultado de esas posibilidades, esto es, de que verdaderamente adquieran conocimientos útiles, capacidad de raciocinio, aptitudes y valores. En consecuencia, la educación básica debe centrarse en las adquisiciones y los resultados efectivos del aprendizaje, en vez de prestar exclusivamente atención al hecho de matricularse, de participar de forma continuada en los programas de instrucción y de obtener el certificado final» (Toranzos, 1998).*

- La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, cuando expresa que entre los retos de la educación para los nuevos tiempos se encuentra la meta de enseñar a aprender, como se refiere el informe publicado bajo el título "*Desafíos de la Educación*":

- 
- a. Reorganización de la enseñanza por ciclos
  - b. Especialización de la Educación Media y articulación con la Educación Superior
  - c. Leer, escribir y hablar correctamente para comprender el mundo
  - d. Intensificar la enseñanza del inglés
  - e. Profundizar el aprendizaje de las matemáticas y las ciencias
  - f. Fomentar el uso pedagógico de la informática y la comunicación
  - g. Aprovechar la ciudad como escenario de aprendizaje
  - h. Fortalecer la formación ambiental para proteger y conservar la naturaleza
  - i. Evaluación Integral de la Educación

*"enseñar a aprender es función ineludible de la escuela; los contenidos en este contexto deben considerarse como medios y fin. Fin en cuanto proveen de las capacidades necesarias para actuar en distintos dominios de la vida. Medio, en cuanto facilitan el aprendizaje para aprender, abstraer, sintetizar, y para buscar, organizar, relacionar y almacenar información. Simultáneamente la educación debe formar en un conjunto de actitudes de base como la curiosidad, el interés por buscar, la confianza en sí, el espíritu crítico, la responsabilidad y la autonomía. Estas capacidades son la base del conocimiento científico y además también pueden ser muy productivas en la vida laboral y cotidiana en general". (OEI, 1994).*

Igual la necesidad de responder a las exigencias que plantean los modelos de desarrollo económico a los sistemas educativos de América Latina de incorporar a las agendas de especialistas y de gobernantes cambios orientados a:

- Preparar ciudadanas y ciudadanos capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad, capacitándolos para incorporar las diferencias de manera que contribuyan a la integración y a la solidaridad, así como para enfrentar la fragmentación y la segmentación que amenazan a muchas sociedades en la actualidad. En consecuencia, a los sistemas educativos se les responsabiliza de distribuir equitativamente los conocimientos y el dominio de los códigos en los cuales circula la información socialmente necesaria, y de formar a las personas en los valores, principios éticos y habilidades para desempeñarse en los diferentes ámbitos de la vida social.
- Formar recursos humanos que respondan a los nuevos requerimientos del proceso productivo y a las formas de organización del trabajo resultantes de la revolución tecnológica. Para incrementar la competitividad, el mayor desafío es la transformación de la calidad educativa: grupos cada vez más numerosos de individuos con buena formación, impulso de la autonomía individual, logro de un mayor acercamiento entre el mundo de las comunicaciones, la esfera del trabajo y de la educación y otorgamiento de prioridad a las necesidades del



desarrollo económico: los usuarios, los mercados laborales y las empresas que utilizan conocimientos.

- Capacitar al conjunto de la sociedad para convivir con la racionalidad de las nuevas tecnologías, transformándolas en instrumentos que mejoren la calidad de vida (Mello, 1993). Por eso le corresponde a los sistemas educativos impulsar la creatividad en el acceso, difusión e innovación científica y tecnológica.

De todas maneras es importante reconocer que el colegio Distrital GGRP, ha tenido la voluntad y el compromiso para atender a las orientaciones y el acompañamiento que la Secretaría de Educación les ha ofrecido en relación con los procesos de enseñanza y aprendizaje que proponen los lineamientos del PSE para Bogotá 2008-2012; y a pesar del carácter polisémico del concepto calidad, la presente investigación pone en evidencia la coherencia y pertinencia de los proyectos tanto de aula como de área e institucionales en la perspectiva del reto que se propone el colegio en la formación de estudiantes a nivel de la localidad de Kennedy. Para ello hace análisis de contenido de los documentos presentados por la comunidad educativa, como resultado del trabajo en equipo alrededor de la construcción del Proyecto Educativo Institucional y la socialización de los resultados.

### 3. JUSTIFICACIÓN

En términos de calidad educativa, se puede afirmar que no son sólo o exclusivamente las “medidas en sí” (reformas curriculares o estructurales) las que definen o deciden los cambios reales en la escuela, sino el modo en que colectivamente se elaboran, se producen, se redefinen y terminan siendo apropiadas y en consecuencia nuevamente modificadas (Frigerio, 1997). Por eso, la presente investigación se propone demostrar, que los procesos pedagógicos que se adelantan en el colegio Distrital GGRP, no responden únicamente a exigencias externas de implementación de política educativa, sino que son resultado de la reflexión, análisis y propuestas que en colectivo al interior del colegio, motivan la puesta en marcha del Plan Sectorial 2008-2012: *Educación de Calidad para una Bogotá positiva*. Ello ha generado que en los proyectos institucionales que se plantean existen relaciones de coherencia y pertinencia con las estrategias del PSE y las expectativas de la comunidad educativa que participa en su formulación e implementación, pensados en la perspectiva de las exigencias y requerimientos de la calidad de la educación.

Y como la calidad de la educación, en muchos aspectos depende tanto del funcionamiento del sistema educativo, como de otros factores externos asociados al espacio escolar, familiar e institucional, el contexto social, los espacios culturales, las políticas públicas, concepciones y prácticas sociales y económicas del país; al igual que los referentes conceptuales y las propuestas de los maestros, de los estudiantes, de la familia; y de manera específica, de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, corresponde a los directivos docentes y los maestros, a través de su práctica pedagógica, implementar y realizar transformaciones pedagógicas a partir de sus concepciones y propuestas pedagógicas.

En este sentido, esta investigación se ocupa del análisis de contenido de los documentos de proyectos pedagógicos que el colegio Distrital GGRP viene

proponiendo y desarrollando, con el fin de determinar su coherencia y pertinencia con las estrategias del Plan Sectorial PSE 2008-2012, los referentes conceptuales y las propuestas de la comunidad educativa. Los resultados de esta investigación son un aporte para futuros análisis relacionados con la calidad de la educación que se ofrece en los colegios públicos de la ciudad de Bogotá, más allá de la presión ejercida por compromisos coyunturales de pruebas de evaluación.

## **4. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar a partir del análisis de contenido de los documentos de proyectos pedagógicos institucionales del colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla, su coherencia y pertinencia con las estrategias del Plan Sectorial de Educación PSE 2008-2012, los referentes conceptuales y las propuestas de la comunidad educativa.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Establecer los indicadores que relacionen PSE, los referentes conceptuales y las propuestas de la comunidad educativa para el análisis de contenido de los documentos del colegio.

Identificar en el contenido de cada uno de los documentos analizados, los indicadores establecidos previamente.

Interpretar y establecer si existe coherencia y pertinencia entre los proyectos de área y transversales y las estrategias del PSE.

### **HIPOTESIS.**

Dado que los colegios públicos de Bogotá tienen en cuenta los lineamientos de política educativa de la Secretaria de Educación; los procesos y proyectos pedagógicos que se adelantan en el colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla, responden a estos y a procesos de reflexión e iniciativas de la comunidad educativa. Por lo tanto, son coherentes y pertinentes tanto en la formulación como en la implementación con las políticas de calidad de la educación.

## 5. SUPUESTOS TEORICOS

Considerando que la expresión calidad de la educación aparece en las agendas internacionales, nacionales y locales; en reuniones, congresos y en cuanto libro, artículo, conferencia, mesa redonda o charla erudita que aborde el tema educativo, donde es abundante la bibliografía en referencias teóricas y planteamientos sobre lineamientos o intenciones al respecto. Esto, exige que cuando se proponga hacer un análisis puntual sobre el tema se precisen algunos de los supuestos teóricos que lo sustentan. Por eso a continuación se hace referencia a algunos de ellos.

### **Calidad educativa.**

Si bien la calidad educativa es un concepto aplicable al colectivo educacional, su paradoja es que su concreción depende de procesos singulares y exige un más allá de los lineamientos generales que puedan favorecerla, un más allá que está dado por el “*contexto situacional de enseñanza – aprendizaje*”, el contexto situacional de actividad, que no es lo mismo que el “contexto que rodea al aprendizaje”, con el que comúnmente se confunde; dado que el primero es creado por los actores del mismo a partir de la comunicación, mientras el segundo involucra la comunicación como variable que interviene involucrando a los actores. Por eso el siguiente interrogante:

¿Las reformas educativas reforman las escuelas o las escuelas reforman las reformas? Graciela Frigerio

Porque el concepto calidad además de ser polisémico tiene carácter complejo y puede tener muchos significados como por ejemplo:

- **Complejo y totalizante.** La potencia del concepto de calidad es que se trata de un concepto totalizante, abarcante, multidimensional que permite ser

aplicado a cualquiera de los elementos que entran en el campo de lo educativo. Se puede hablar de calidad del docente, de calidad de los aprendizajes, de calidad de la infraestructura, de calidad de los procesos. Todos ellos suponen calidad, aunque hay que ver cómo se la define en cada uno de estos casos. Pero como concepto es muy totalizante y abarcante, al mismo tiempo que también permite una síntesis.

- **Social e históricamente determinado:** Es decir que se lee de acuerdo con los patrones históricos y culturales que tienen que ver con una realidad específica, con una formación social concreta, en un país concreto y en un momento concreto. Como es un concepto totalizante, permite mirar los distintos elementos que interjuegan en la educación en un momento dado. Si hay que decir sobre formación docente o sobre mejoramiento curricular, o sobre expansión para los sectores populares los criterios concretos que se tomen para definirlo variarán en las distintas realidades. Es un concepto socialmente determinado que tiene sus propias definiciones, y estas definiciones surgen fundamentalmente de las demandas que hace el sistema social a la educación.
- **Se constituye en imagen-objetivo de la transformación educativa.** En una sociedad determinada, la calidad de la educación se define a través de su ajuste con las demandas de la sociedad (que cambian con el tiempo y el espacio). Resulta entonces que, para poder orientar adecuadamente los procesos de transformación de la educación, se hace necesario definir cuáles de las condiciones estructurales que conforman el modelo original deben ser revisadas, y cómo deben ser redefinidas para guiar la toma de decisiones que incrementa la calidad del sistema educativo. Como estas definiciones se inscriben en un marco histórico, esto hace que su pertinencia sea específica. Es decir, lo que puede ser calidad para una realidad social puede no serlo para otra; lo que puede ser calidad para una época puede no serlo para otra. Por ello, es un concepto útil, ya que permite definir la imagen-objetivo del proceso de transformación y, por lo tanto, se constituye en el eje rector de la toma de

decisiones. La calidad de la educación es, de hecho, el orientador de cualquier transformación. Al iniciar cualquier proceso de forma educativa se debe precisar -explícita o implícitamente- qué se entiende por calidad de la educación, es decir, hacia dónde se orientarán las acciones.

- **Se constituye en patrón de control de la eficiencia del servicio**, pero, además de servir de norte para orientar la dirección de las decisiones, la calidad de la educación puede servir de patrón de comparación para ajustar decisiones y reajustar procesos. Un sistema educativo eficiente no será, entonces, aquél que tenga menos costo por alumno, sino aquél que, optimizando los medios de que dispone sea capaz de brindar educación de calidad a toda la población. Colocar a la eficiencia en un lugar instrumental no supone desvalorizarla ni quitarle relevancia. Por el contrario, implica que se debe tener presente que la eficiencia expresa el paso operativo, signa la condición de posibilidad, de que las decisiones político-técnicas acerca de la calidad sean ciertas. Buenas decisiones sobre la calidad, con un aparato de gestión ineficiente, no producen resultados efectivos, pero un aparato eficiente sin adecuadas decisiones sobre la calidad reproduce -con más eficiencia- más de lo mismo y no ayuda a mejorar la calidad.

### **Calidad de la educación como sistema complejo.**

La educación es un “sistema complejo”, es decir, un sistema en el cual, en la totalidad o la unidad, existe la diversidad, por lo que la unidad o totalidad es la síntesis de múltiples determinaciones. Un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados.

Pero, en realidad, calidad de educación para todos es el consenso político-pedagógico de alcance internacional más importante adoptado por los gobiernos en las puertas del nuevo milenio. Este es el tema central de numerosos programas y reuniones en todo el hemisferio. En el ámbito político del Sistema Interamericano, el ideal de educación de calidad en todos los niveles de

enseñanza, es especialmente una acción adoptada por los Jefes de Estado y de Gobierno en la Cumbre de las Américas, realizada en 1994 en la ciudad de Miami.

Por ejemplo, el concepto de calidad de educación para todos implica desarrollar un ambiente cualitativo de trabajo en las organizaciones educativas, mediante la institucionalización de conceptos y prácticas, tanto técnicas como administrativas, capaces de promover la formación humana sostenible y la calidad de vida de estudiantes, profesores y funcionarios técnico-administrativos.

A pesar de que no debe subestimarse la calidad de los procesos técnicos y de los procedimientos administrativos, es necesario insistir en que la razón de ser de la estructura organizativa y de los procesos técnicos y administrativos de las escuelas y universidades es su misión política y cultural y su objetivo pedagógico. Sin embargo, aún cuando la misión política y cultural y los objetivos pedagógicos sean los elementos centrales de las instituciones de enseñanza, muchas veces el proceso administrativo para alcanzarlos es un factor crítico, pues si el proceso administrativo falla en términos de racionalidad, eficiencia, transparencia y efectividad, también fallan la misión y el objetivo, los servicios y los resultados. Por lo tanto, los procedimientos administrativos, los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados a un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad de la educación para todos.

### **El desafío de la calidad**

Las transformaciones globales del orden internacional y el avance del reordenamiento de las economías mundiales en torno al valor de la tecnología han puesto en el ojo de la mira a los sistemas educativos. En ellos recae la responsabilidad de generar y difundir el conocimiento en la sociedad y por lo tanto, se instituyen en la instancia decisiva que está a la base de la carrera tecnológica (es decir, de las posibilidades económicas futuras de la sociedad).



Esta realidad, que marca la demanda que hoy se hace a la educación, contrasta con otra realidad bastante conocida; hoy, por tal y como están, los sistemas educativos no pueden salir airoso frente a este desafío.

Por eso, para asegurar el derecho a la educación para todos y todas, el Gobierno de la ciudad de Bogotá se ha propuesto avanzar en el logro de una educación pública identificada por la calidad de los aprendizajes obtenidos por los estudiantes y por la calidad y pertinencia de los procesos de enseñanza efectuados en los ambientes escolares, basada en el reconocimiento, respeto y garantía de los derechos humanos y vinculada a las expectativas sociales, culturales e individuales, lo mismo que a los desafíos económicos, científicos y tecnológicos de la ciudad y del país.

Una educación de calidad que les permita a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos aprender en libertad lo que se les enseña y que lo que se les enseñe sean conocimientos, valores, aptitudes y comportamientos que son esenciales para su existencia ciudadana y productiva. Enseñanza y aprendizaje de calidad contribuyen, como lo expone la Agenda Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación, el ingreso de Bogotá a la sociedad del conocimiento por el impulso que otorga la educación a la formación del espíritu científico e investigativo, al desarrollar en los jóvenes y en la comunidad educativa capacidades para generar, asimilar, transformar, adaptar y usar el conocimiento y crear una actitud positiva hacia la ciencia y el quehacer científico.

La calidad de la educación también depende, entre otros factores, de las posibilidades organizativas, técnicas y didácticas, cognoscitivas y pedagógicas desarrolladas en los colegios, así como de la voluntad política del Estado, los educadores, la familia, los educandos y las comunidades.

En este contexto, las transformaciones pedagógicas para la calidad de la educación comprenden dos elementos: uno, el de las condiciones y recursos materiales, y dos, el de las condiciones pedagógicas que tienen que ver con los contenidos y los métodos de enseñanza, las estrategias pedagógicas, la

organización escolar, los espacios y los tiempos escolares, los ambientes de aprendizaje y enseñanza.

Para lograr una educación de calidad, también es necesario atender este conjunto de factores cuyo abandono histórico ha provocado bajo rendimiento y aumento de las cifras de deserción, mortalidad académica y, por supuesto, una precaria calidad de la educación. La organización escolar, los contenidos curriculares, las prácticas pedagógicas y el sistema de evaluación de los colegios deben centrar su acción en las necesidades de aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes.

En el marco del Plan Sectorial de Bogotá 2008-2012 “Educación de calidad para una Bogotá Positiva”, la calidad y la pertinencia en los colegios es “la manera concreta como los sistemas educativos realizan los fines y objetivos de la educación y atienden las demandas sociales específicas; estos se definen en el campo de las opciones técnicas y pedagógicas, que son las que permiten determinar qué conocimientos enseñar, qué áreas disciplinarias, qué contenidos, para qué sujetos, qué teorías de aprendizaje se adoptan, qué papel desempeña el maestro, qué métodos utilizar, cómo se organiza la enseñanza (niveles, ciclos, grados) y el colegio, la administración educativa, la financiación, etc.<sup>8</sup>”

Y se entiende que la calidad de la educación se hace pertinente cuando el currículo es orientado por estos criterios, y en desarrollo del proceso educativo, el colegio alcanza un lugar en la comunidad, produce saber y conocimiento teniendo en cuenta las problemáticas necesidades y expectativas del entorno; participa en la búsqueda de soluciones a los problemas y necesidades de orden local, regional y nacional; los estudiantes se forman para participar y transformar la comunidad, la vida social, económica y cultural.

---

<sup>8</sup> Rodríguez C. Abel. “La calidad de la educación: prioridad estratégica de Bogotá Positiva”. De Transformación Pedagógica para la Calidad de la Educación (C.D. institucional de la Secretaría de Educación de Bogotá). Bogotá 2008. Página 3.

### **Criterios relacionados con la calidad de la educación.**

En el proceso de satisfacción de necesidades y requerimientos de la sociedad, las comunidades humanas han generado alguna forma de educación. La educación hoy en día es considerada o designada como palanca de desarrollo, como factor de innovación, como ventaja estratégica en el proceso productivo, como medio insustituible para promover la identidad nacional, entre otros más aspectos importantes. En términos calidad de la educación la SED ha definido los siguientes criterios:

- La relevancia: o potencialidad para ir más allá en el tiempo, en la cobertura de campos del conocimiento, en la relevancia que logra al formar personas y promueve el desarrollo de las competencias necesarias para participar en las diferentes áreas de la vida humana, afrontar los desafíos de la sociedad actual y desarrollar el proyecto de vida en relación con los otros, cuando sirve hoy y sirve mañana; cuando es útil en distintos ámbitos; cuando el logro de sus objetivos hace factible no sólo la comprensión de ideas, sino la operación de instrumentos y la relación con las demás personas, donde destacan lo inherente a la formación ciudadana y la relativo a la creación y el desarrollo familiar.
- La pertinencia: que la educación sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturas, y con diferentes capacidades e intereses, de forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura, mundial y local, y construirse como sujetos, desarrollando su autonomía, autogobierno y su propia identidad y en la medida en que sus resultados corresponden y son congruentes con las expectativas, necesidades, postulados, preceptos, provenientes de dos ámbitos:
  - el desarrollo social, en su concepción amplia que cubre aspectos culturales, económicos, políticos, y

- el conocimiento, independientemente de las disciplinas, los métodos y los usos que se hagan de él.
- La equidad: La equidad de un programa educativo se entiende como el conjunto de características que lo hacen asequible y viable a más personas, en la medida que ofrece opciones distintas ante circunstancias diferentes. La equidad de un programa puede referirse a diferentes aspectos, de los cuales se destacan el económico-social y el pedagógico con tratos diferenciados y compensa el nivel de las oportunidades, la inclusión social, política y cultural.
- La accesibilidad: contempla aspectos que superan el concepto de inclusión entendido como un medio para asegurar que los estudiantes con discapacidad, disfruten los mismos derechos que los estudiantes sin discapacidad porque tiene en cuenta la ubicación de la planta física del colegio (las distancias razonables entre la casa y la escuela, las dotaciones infraestructurales); lo curricular (el aprendizaje pertinente desde la interlocución y el acompañamiento); lo económica o (la ausencia de ingresos no pueden ser un impedimento para acceder a la educación).

Estos aspectos son criterios básicos de calidad de la educación planteados en los lineamientos de política educativa de la Secretaría de Educación de Bogotá en los siguientes términos: *“... conjunto de condiciones básicas que aseguren que los niños, niñas y jóvenes puedan ingresar al sistema educativo, permanecer en él y progresar en su desarrollo socio-afectivo e intelectual. Esta premisa supone una concepción compleja de la calidad, que va mucho más allá de las evaluaciones de conocimientos e incluye la perspectiva de los derechos humanos en toda la gestión escolar”* (SED, 2006)

### **Orientaciones para la reorganización de la enseñanza por ciclos.**

La SED ha identificado en el Plan Sectorial de Educación 2008-2012 una serie de Programas y Proyectos prioritarios; uno de ellos es el que propone transformar las prácticas de la enseñanza a partir de la organización escolar por ciclos, lo cual supone la transformación de las regulaciones administrativas de las instituciones educativas, la focalización de los componentes curriculares fundamentales y la orientación de los procesos de evaluación correspondientes, según las características de cada ciclo.

La SED ha propuesto 5 ciclos en el sistema de escolaridad, a partir de los cuales busca responder a los problemas relacionados con el aislamiento entre los aprendizajes de cada grado y con las dificultades detectadas para la permanencia de los niños, las niñas y los jóvenes en el sistema escolar de la ciudad<sup>9</sup>. Dichos análisis provienen de estudios e investigaciones adelantadas en la última década, por la SED, el IDEP o las universidades. Esta propuesta busca entonces afrontar los índices de deserción y de desinterés progresivo que se ha observado en la actitud de los estudiantes hacia la escuela.

Los criterios que orientan la definición de estos ciclos apuntan hacia la “articulación” de los diferentes niveles -preescolar, básica primaria, básica secundaria y media- ya que históricamente han permanecido aislados y de espaldas a las realidades del desarrollo social y a la evolución de los aprendizajes de los estudiantes. Se trata, en general, de propiciar el tránsito de una concepción de la escuela por niveles hacia una concepción de la escuela por ciclos: es lo que el documento presentado con motivo del proyecto SED-UNAL-IIE<sup>10</sup> trata de explicar, apoyándose en las múltiples voces surgidas en los talleres y en los foros adelantados con grupos de maestros y directivos docentes, desde el mes de noviembre de 2008, pero cuyo antecedente se encuentra en las iniciativas del año

---

<sup>9</sup> *Plan Sectorial de Educación 2008-2012*

<sup>10</sup> Proyecto 2009 entre Secretaría de Educación Distrital, Universidad Nacional de Colombia e Instituto de Investigación en Educación, liderado por Fabio Jurado.

2007 a partir de la definición de los campos del pensamiento en las áreas fundamentales del currículo.

Así pues, la SED propone integrar, en un **Primer Ciclo**, el preescolar con primero y segundo de primaria, por considerar que aprendizajes tan fundamentales y decisivos en la vida escolar, como la lectura, la escritura y el desarrollo de la oralidad, no pueden constreñirse a un grado ni pueden tener un carácter Terminal (al finalizar el grado cero, o primero, cuando se dice arbitrariamente, el niño debe haber aprendido a leer y a escribir), ni tampoco el preescolar ha de reducir sus propósitos a la enseñanza de la lectura y la escritura convencional, descuidando la expresión corporal, la experiencia con el arte, la actitud exploratoria, el mundo de las emociones y el desarrollo de la comunicación desde distintos y diversos materiales y medios. Se trata de romper el aislamiento entre el preescolar y los primeros grados de la educación primaria para propiciar un mayor grado de identidad con los aprendizajes iniciales de la escuela, estableciendo el puente con los aprendizajes extraescolares.

Un **Segundo Ciclo** comprende tercero y cuarto de primaria; en este ciclo se busca fortalecer y continuar con los aprendizajes del ciclo anterior, haciendo hincapié en los dominios de la lectura, la escritura, la argumentación y la explicación oral, el análisis y la solución de problemas, la continuidad con la sensibilidad hacia las artes y hacia los deportes. Este ciclo tiene carácter de ciclo intermedio entre la iniciación escolar (ciclo 1) y la asimilación de la escuela como un espacio de regulaciones, de control y de acuerdos tácitos y expresos (ciclo 3). Es un ciclo en el que las relaciones amistosas entre los niños se cohesionan, porque el impulso hacia el descubrimiento y la experimentación hacen sentir la necesidad de estar juntos y de ser autónomos e independientes respecto al control familiar. Los niños y niñas de este ciclo viven el asombro de saber dominar las convenciones y saber plantear hipótesis y explicarlas a la vez que juegan en el mundo de la escuela.

Un **Tercer Ciclo** integra el quinto de primaria con los grados sexto y séptimo de bachillerato. Se trata de la transición de la niñez a la pre-adolescencia, que genera ciertas tensiones y, paradójicamente, cierto deseo de sentirse más grandes en la escuela, lo que converge en una actitud dispuesta hacia la indagación. Los niños y las niñas de este ciclo quieren entender el mundo de una manera más racional y con juicios críticos; tienden a la expresión corporal de manera intensa y buscan la realización de juegos más abiertos. Los procesos de abstracción se acentúan en este ciclo y la capacidad para la explicación de fenómenos observados se hace más fina. Con este ciclo se busca subsanar el aislamiento que ha prevalecido entre la educación primaria y la educación secundaria, evitando el carácter de adultez forzada a la que son sometidos los niños y las niñas cuando al ingresar al sexto grado, por ejemplo, se pretende diferenciar taxativamente la primaria de la secundaria, identificando aquélla como la propia de los niños y a la secundaria como la de los jóvenes.

Un **Cuarto Ciclo** comprende los grados octavo y noveno de la secundaria; el horizonte fundamental de este ciclo es el de contribuir a que, en el tránsito de la adolescencia hacia la juventud, los estudiantes identifiquen campos vocacionales desde los cuales podrán elegir para su profundización en el último ciclo, el de la educación media; el cuarto ciclo es pues un preámbulo que alista al adolescente para seleccionar un campo (Ciencias, Humanidades, Tecnología, Oficios...), sobre todo en noveno grado, y profundizar en el ciclo siguiente. Los aprendizajes de este ciclo contribuyen a iniciar la construcción de un proyecto de vida, por cuanto el estudiante puede avizorar posibilidades de roles y reconocer sus potencialidades intelectuales y físicas. La introspección es una característica propia en este ciclo y por una cierta inestabilidad afectiva y emocional de los adolescentes la escuela ha de poner todo su esfuerzo para lograr la construcción de sentido en lo que se aprende, en enlace con los contextos sociales en los que se mueven los estudiantes.

En el **Quinto Ciclo** se integran los grados décimo y undécimo, constitutivos de la educación media en Colombia, según la Ley General de Educación. Por su carácter limitado (sólo dos grados para un ciclo tan decisivo en el futuro de los jóvenes) este ciclo propende por la articulación con la educación superior a través de programas diversos que la SED ha previsto, como la articulación con la educación superior y las posibilidades en la formación para el trabajo. El aspecto central de este ciclo se centra en la profundidad, según como el joven vivencie el campo que haya elegido, sea la tecnología, las ciencias, las humanidades, las artes, los deportes o los oficios. El joven, luego del recorrido por los ciclos anteriores, logra incursionar en un campo más específico, reconoce las particularidades de las disciplinas del conocimiento, y con la ayuda de los profesores y las profesoras, asimila una actitud más fuerte hacia la investigación. Se trata de un ciclo que ha de ofrecer diversas oportunidades a los jóvenes, en un momento histórico en el que la desesperanza los asedia.

Es natural que este enfoque por ciclos conlleve a una reorganización de los procesos de la escuela como algunos cambios de los que se mencionan a continuación:

- Constitución de equipos de maestros y maestras que, junto con los directivos, trabajen por ciclos y no por grados o por áreas aisladas.
- Construcción de ejes, que orienten el currículo por ciclos de acuerdo con el PEI de la institución.
- Identificación de conjuntos de problemas en las dimensiones cognitiva, socio-afectiva y organizacional que justifican las características de cada ciclo según los contextos reales de la institución educativa.



- Comprensión del significado social de las “Herramientas para la Vida”, como referentes en la toma de decisiones para la sustentación de propuestas curriculares innovadoras en la escuela.
- Construcción de currículos que permitan, en vez de fragmentar, integrar el saber (posibilidades interdisciplinarias) y enlazar lo aprendido con las necesidades sociales.
- Apropiación de los enfoques desarrollados por los lineamientos y las orientaciones curriculares de las áreas y los campos, en tanto propenden por modelos comunicativos y pedagógicos menos monológicos (como el uso instrumental y restringido de los materiales y textos, la dosificación de contenidos/informaciones estandarizados por escalas mentales y edades, la relación maestro-alumno mediada por el conocimiento como dogma) hacia modelos más interactivos, como la pedagogía por proyectos, los centros de interés, la transversalidad curricular, los tópicos generadores, entre otros, que permitan establecer desde el ámbito escolar un diálogo con el acervo cultural local y universal.
- Trazado de una política de textos que rompa con el texto escolar único y que se abra a la construcción de criterios para seleccionar textos de primera fuente que empujen hacia la formación de escritores y lectores auténticos y garanticen la formación de ciudadanos con una actitud crítica; en la actualidad los niños, las niñas y los jóvenes desean navegar en las fuentes primarias, pues se sienten incómodos con una visión reducida y resumida del conocimiento.
- Reconocimiento de los diversos ámbitos comunicacionales en los que se mueve actualmente la escuela y, en general, el mundo contemporáneo: lo letrado, lo oral y lo audiovisual en una relación sincrética para la comprensión del conocimiento universal y su lugar en el entorno local.

- Construcción de criterios de evaluación que propendan por una valoración de los aprendizajes mediada desde las interacciones cotidianas en el aula y no desde el sesgo terminal de los periodos escolares.
- Formación permanente del maestro, con el acompañamiento a largo plazo de grupos de investigación, con la participación en redes académicas y sociales, en la perspectiva de fortalecer las transformaciones que van surgiendo en el desarrollo del enfoque y en el trabajo pedagógico por ciclos.

Como puede verse, lo que está en juego a partir de esta reorganización de la escuela por ciclos es la construcción de un enfoque innovador en el trabajo pedagógico desde la autonomía consagrada en la Ley General de Educación, la responsabilidad que tienen los diferentes actores, la Secretaría de Educación, la comunidad educativa y la comunidad académica para afrontar este reto, en la consideración de que la escuela requiere de renovación y cambios y de que nadie tiene la verdad absoluta para resolver sus problemáticas; pero que si se puede ir abriendo el camino para lograrlo, sin apuros, pero con el entusiasmo y con las discusiones y las reflexiones que se requieren.

### **Campo de conocimiento: Comunicación, Arte y Expresión<sup>11</sup>**

Esta propuesta surge en el marco de la política de la Secretaría de Educación con la intención de explorar nuevas alternativas para la organización del currículo y del trabajo pedagógico en las instituciones. Una de las problemáticas que busca enfrentar se refiere a la atomización curricular que se deriva de una organización del currículo por grados, y de la existencia de demasiadas asignaturas. Por ello, plantea una organización de los saberes y del saber hacer en campos que

---

<sup>11</sup> Documento de trabajo de la Secretaria de Educación de Bogota. Propuesta curricular por campos y ciclos presentada por Mauricio Pérez Abril: Director Grupo de Investigación Pedagogías de la Lectura y la Escritura. Facultad de Educación. Universidad Javeriana y Helena Barreto: Profesora Departamento de Música. Universidad Javeriana y Maritza Mosquera.

agrupen diferentes disciplinas, y no en asignaturas y, de otro lado, propone una organización en ciclos y no en grados.

Este campo curricular agrupa lo que tradicionalmente se conoce como las asignaturas de lengua materna o lengua castellana, la literatura, el arte y la expresión. Busca también articular el trabajo sobre medios y tecnologías de la información y la comunicación, en su dimensión de lenguajes y privilegia seis propósitos centrales, como horizonte de trabajo desde el lenguaje y la expresión:

- Formarse como ciudadano, para participar de modo adecuado en la vida social, en la democracia y ejercer la ciudadanía.
- Acceder, comprender y dominar los lenguajes que posibilitan participar de la cultura en sus diversas manifestaciones.
- Participar en prácticas sociales de lectura y escritura.
- Acceder a los códigos formales propios del mundo académico para avanzar en su desarrollo.
- Desarrollar el sentido estético, la sensibilidad hacia el arte y las formas de expresión.
- Comprender críticamente los lenguajes de los medios de información y comunicación, para poder usarlos con sentido.

Como referentes conceptuales de este campo de conocimiento es importante destacar que permite:

1. **La construcción de la voz en la escuela**, ya que desde la educación formal se construyen las condiciones para la vida social, para la participación y para la vivencia de las primeras formas de ciudadanía y democracia. Es en el trabajo pedagógico sobre el lenguaje donde ocurren las interacciones mediante las cuales se construyen los vínculos sociales y los vínculos afectivos. Además, el ingreso a la lengua oral es una condición de construcción de la identidad del sujeto y de identidad con la lengua. Suele decirse que en la lengua oral se construye una primera patria. El acceso adecuado a la lengua oral favorece la

construcción de la identidad y el sentimiento de colectividad (pertenencia a un grupo). La base para la construcción de la voz que posibilite multiplicidad de interacciones supone la existencia de reglas y pautas de la interacción (respetar los turnos, pedir la palabra, escuchar, preguntar, responder preguntas, explicar sus puntos de vista, defender una opinión), así como la regulación de las mismas. Ese sistema de reglas es una prioridad de la pedagogía de la expresión y del lenguaje, y debe construirse paulatinamente en las aulas, igualmente debe velarse por su mantenimiento y consolidación.

- 2. La Lectura y la Escritura como Prácticas Socioculturales.** Bajtin (1998), ha señalado que desde que la persona nace se vincula a prácticas culturales, al interior del grupo social, o los grupos, a los que pertenece. En esas prácticas, se apropia de modos de pensar y de valorar, conoce explicaciones y visiones del mundo, en una frase: comienza a llenar su mundo de sentido; observa que la gente lee, que hay escritura, que hay libros, que esos objetos cumplen funciones sociales, que las palabras hacen que pasen cosas entre las personas, que pasen cosas en el mundo<sup>12</sup>, que en ciertas circunstancias, leer y escribir son casi condiciones de supervivencia. Sin embargo, independientemente de las diferencias de acceso al mundo letrado, el lugar de prestigio del libro y la lectura ha venido cediendo terreno frente a otras formas culturales ligadas al desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, que hace que los jóvenes ya no vean la lectura como un indicador dominante de “estatus” social o de pertenencia a una clase (Lahire 2004), lo que hace que, en la actualidad, el concepto de lector sea un poco difuso, pues alguien puede catalogarse como lector si usa internet unas horas al mes, en independencia de su acceso a los libros e incluso si no lee libros. En este marco, la propuesta consiste en garantizar las condiciones para que los estudiantes participen efectivamente en prácticas sociales y culturales de lectura y escritura que impliquen, tanto el dominio de los códigos

---

<sup>12</sup> Ludwig Wittgenstein relata un ejemplo al respecto: un sujeto arranca de un libro un poema, unas palabras impresas. Lo pone en un sobre y lo deja en el buzón de un sujeto 2. Al día siguiente, el sujeto 2 abandona el pueblo, cargando con su equipaje.

convencionales de lectura y escritura, como la comprensión, interpretación, análisis crítico y producción de los tipos de discurso, propios de las diferentes situaciones comunicativas: situaciones en las que se requiere explicar, narrar, argumentar, describir.

- 3. Diversidad textual y diversidad de prácticas lectoras,** porque los diferentes tipos de textos cumplen funciones comunicativas distintas como persuadir, argumentar, describir, exhortar, narrar o explicar. Formarse como lector, además de desarrollar un gusto hacia los libros, tiene que ver con reconocer esa diversidad de funciones y de condiciones formales, comunicativas, e incluso ideológicas, que regulan la circulación y producción de los diferentes tipos de textos. En este marco, se requiere contar con una escuela que desde los primeros grados y de modo sostenido, trabaje la diversidad textual que fomente la lectura: *académica, funcional y del goce*, relacionada con la tradición cultural del grupo social. Por eso es importante leer a los niños y niñas literaturas elaboradas, productos estéticos con cierto valor y complejidad, para que sus oídos se vayan formando, como se educa el oído para escuchar diversidad de músicas.
- 4. Leer y Escribir ¿Derechos o condiciones de la Vida Ciudadana?** La lectura, además de constituirse en derecho, es una condición de la vida ciudadana y del funcionamiento de la democracia. En este marco, fortalecer el trabajo de formación de lectores es sinónimo de construir condiciones para el ejercicio ciudadano, pues es impensable una democracia, o la idea de participación en ésta, donde los ciudadanos estén en condiciones de comprender un programa de gobierno, de construir un punto de vista sobre las ideologías que circulan, de comprender y producir los textos requeridos para participar de la vida social e institucional.
- 5. La construcción de los códigos de expresión y comunicación.** En esta propuesta curricular consideramos que el dominio del código escrito no es un

fin de la enseñanza sino una condición de la expresión y la comunicación de los sujetos. Los niños desde el primer ciclo deben descubrirse productores de textos (Jolibert 2002), pero inicialmente, esos textos pueden ser orales o estar soportados en el dibujo, el gesto, la imagen y la expresión corporal. La creación de una historia (gráfica, gestual, verbal...), la recreación de un relato, la explicación de un acontecimiento la presentación de una opinión, son actos fundamentalmente de expresión y comunicación. La naturaleza de esos actos implica que la atención y valoración por parte del docente y de la escuela estén puestos allí y no exclusivamente en el dominio de la técnica o del código en el que se soporta ese acto. Este enfoque implica que en los proyectos pedagógicos o en las situaciones didácticas que se configuren en la escuela, se privilegien aspectos como lo creativo de la historia, la claridad en la exposición de una idea, la innovación en la formulación de una hipótesis, la consistencia en la defensa de una opinión, más que en los aspectos técnicos del código en el cual se soporta el acto de expresión: dibujo, pintura, expresión corporal, lenguaje verbal.

6. **La construcción del sistema convencional de escritura.** Como una condición que posibilita la comunicación, la interacción y el contacto con la cultura, que le permita a niños, niñas y jóvenes ser productores de sus textos y que se garantice que esas producciones puedan circular y ser leídas por otras personas.
  
7. **Expresión a través de los lenguajes del arte.** Así como se requiere de un trabajo sostenido para el dominio de la lengua escrita, la oralidad y la lectura, es necesario trabajar por la exploración de otros lenguajes, como la música, las artes plásticas, la expresión corporal, los lenguajes audiovisuales. Al igual que ocurre con el lenguaje oral y escrito, los niños y las niñas antes de ir a las instituciones educativas han explorado y vivenciado diversas formas del arte, de hecho han explorado los lenguajes del arte cuando, por ejemplo, realizan

trazos, entonan canciones, exploran ritmos y timbres con objetos o instrumentos musicales, no convencionales, mezclan colores y texturas, usan el gesto y el cuerpo para expresar sus sentimientos e ideas y para relatar historias. Esa exploración de los lenguajes del arte debe continuarse de modo sistemático en la escuela, pues el acceso, comprensión de esos lenguajes permite su uso y la apreciación de las obras estéticas. Además, la formación del sentido y del juicio estético es una parte central en la formación del sujeto.

8. **El estudio de la literatura como un dialogo entre textos.** El acercamiento a la competencia literaria debe estar inscrito en un enfoque de intertextualidad, que permita reconocer en la literatura los diversos discursos que en ella subyacen. Esta mirada sobre la enseñanza de la literatura busca apartarse de las tendencias que, por una parte, convierten la exploración literaria en un acercamiento a fragmentos de obras que aparecen en el espacio escolar como herramienta para acercarse a lo lingüístico, y por otro lado, la aproximación a la literatura como un lugar solo de goce estético, o de enseñanza de valores, en el que se pierde claridad sobre cuales son los mínimos conocimientos del área que debe tener un estudiante una vez terminada la básica secundaria. La intertextualidad plantea por su parte una mirada articuladora de la literatura con el mundo y el hombre, con diversas formas de pensamiento, con la lectura de la ciencia, el arte, la historia, y los sentimientos, a partir de la recreación de un mundo literario. Un acercamiento a un buen texto literario, puede permitir que se relacione el contexto que recrea el texto, el contexto actual y el contexto personal del lector.
  
9. **La educación por el arte.** La danza, el teatro, la música y las artes visuales son parte esencial del currículo escolar. En la educación por el arte se aborda el aprendizaje desde una experiencia práctica y sensorial; conlleva la conformación de una relación afectiva en donde la palabra, el sonido, la imagen, el movimiento, se igualan en importancia; y propician la participación

colectiva, la capacidad de trabajo en grupo y proporciona formas de relación inter e intrapersonal: en la práctica artística, el niño aprende a respetar las diferencias, a adaptarse a un grupo, a aprender de la experiencia de los otros, a transmitir su experiencia y, a valorar el esfuerzo propio y el de los demás.

### **Líderes y protagonistas del cambio educativo por la calidad.**

Considerando que el cambio educativo es un proceso de construcción social liderado por actores cuyo desempeño está enmarcado en un sistema complejo de relaciones en el que intervienen distintos factores de tipo político, económico, cultural, entre otros; en la presente investigación, se quiere mirar cuáles aspectos han tenido mayor influencia en las discusiones, consensos y prácticas institucionales y para esto se tiene en cuenta la siguiente cita (Torres, R. M. 2000a.):

*“La adaptación de los sistemas escolares y los requisitos de las sociedades modernas exige una preparación mucho más amplia y profunda del personal docente llamado a preparar a los jóvenes a vivir y trabajar dentro del marco de una organización económica y social cada vez más compleja. Además, los continuos progresos en todas las ramas del saber, de las ciencias pedagógicas inclusive, entrañan cambios en los propios objetivos, el contenido y los métodos de la educación. Ahora bien, es evidente que los resultados que se obtengan, tanto de las reformas escolares actuales, como de la renovación pedagógica que se inicia, dependerán mucho del propio educador. La función docente se encuentra así en el centro mismo de los problemas planteados hoy en el mundo entero por la expansión de la educación y la necesidad de adaptarla a las nuevas necesidades del hombre y de la sociedad” (René Maheu, Director General de la UNESCO, en: OIT/UNESCO, 1966).*

Lo que permite afirmar que como toda estrategia de cambio educativo requiere no solamente de información y saber experto, sino de criterio y sentido común, que



lleva no sólo re-pensar el modelo educativo tradicional sino también el modelo tradicional de política educativa en la que se puede dar el cambio educativo. Esto implica aceptar la necesidad tener en cuenta el aprendizaje y el cambio de mentalidad no solamente de los docentes -que es para quienes usualmente se reconocen estas necesidades- sino también de los propios reformadores, sabiendo que lo educativo y la posibilidad del cambio educativo no radica solamente en reformas<sup>13</sup> o intervenciones de política propuestas e implementadas ni de "arriba" ni de "abajo", ni de "dentro", ni de "fuera" de la escuela, sino considerando la sociedad como un todo, en la visión y la política intersectorial, en el entramado de voluntades y saberes de todos los sectores, actores e instituciones involucrados: alumnos, padres de familia, docentes, especialistas, burócratas, universidades, iglesias, empresa privada, medios de comunicación, organizaciones comunitarias, movimientos sociales, partidos políticos, organismos gubernamentales y no-gubernamentales, organismos nacionales e internacionales.

Por eso vale la pena destacar, que para analizar el reto que se propone el colegio GGRP de ser líder en la formación de estudiantes, es necesario considerar elementos de los que se señalaron anteriormente y la manera como confluyen en su organización, en los procesos de reflexión, discusión, conceptualización, apropiación de lineamientos de política educativa y aporte en la definición de objetivos y metas que le dan sentido al horizonte institucional propuesto. Aunque, también se sabe que generalmente a las reformas educativas se le ve como *evento* (no como *proceso*) con una duración determinada, marcada por la lógica y los plazos de la política, la administración o el financiamiento; es claro

---

<sup>13</sup> Independientemente de las denominaciones que las reformas adoptan en los distintos países (*mejoramiento, transformación, modernización, etc.*). De hecho, varios países evitaron en los últimos años hablar de *reforma*, dadas las asociaciones tradicionales de este término. En México, se prefirió hablar de *modernización*. En Argentina se optó por *transformación*, para referirse a un cambio profundo, no superficial (Aguerrondo, 1992; Argentina, 1996), resultado o no de la acción de las políticas educativas (Braslavsky y Cosse, 1996). Es asimismo interesante llamar la atención sobre el uso diferenciado de los términos para referirse al cambio en distintos ámbitos de lo educativo: es común aplicar *modernización* para el ámbito administrativo, *cambio* para el ámbito curricular, y *renovación* para el ámbito pedagógico. La elección de los términos no es casual y es, de hecho, materia para la reflexión y el análisis.

que a través de la experiencia pedagógica se construyen imaginarios de cambio educativo de largo plazo, gracias a la reflexión y el análisis de sus lineamientos por parte de las organizaciones de docentes en la perspectiva de su coherencia con planteamientos y proyectos pedagógicos que ellos y ellas llevan a cabo. De ahí que la vulnerabilidad de las reformas a las discontinuidades políticas y financieras, su carácter esporádico e intermitente, y el apresuramiento en el arranque y las etapas iniciales de cada nuevo intento es soportada por las comunidades académicas y de base que se crean al interior de las instituciones educativas y que las viabilizan en contexto, como ocurre en el colegio GGRP, del cual se ocupa la presente investigación.

Además, es de anotar que para los docentes que se comprometen realmente con el cambio educativo, es claro que la mirada de corto plazo de las reformas dificulta asumir la complejidad e integralidad requeridas para una intervención eficaz sobre la realidad, (investigación, planificación, experimentación) pero con su accionar en la escuela las interiorizan, a pesar que se dice que la educación es responsabilidad y tarea de todos; pues para nadie es un secreto que en la escuela intervienen múltiples actores, con intereses, saberes, representaciones y expectativas diversos y contradictorios algunas veces acerca de lo educativo, pero que a pesar de todo, también aportan al cambio cuando se logran procesos concertación voluntaria.

*"La concertación educativa supone reconocer al otro y negociar formas de trabajo común. La concertación no elimina el conflicto, ni las tensiones, ni las diferencias. No significa uniformidad [...] La concertación crea un mecanismo a través del cual esos conflictos y tensiones son resueltos mediante el diálogo y los acuerdos para la acción. Pero, además de resguardar la esfera de la política, la concertación resguarda también la posibilidad de introducir el largo plazo y los intereses generales en la definición de las estrategias educativas" (Tedesco, 1995:185).*

Sin embargo, para ponerse de acuerdo en aspectos fundamentales de la organización institucional como énfasis, contenidos básicos comunes, diseños curriculares y forma de evaluación, se requiere además de la experiencia y el compromiso profesional de los docentes, del liderazgo y la empatía de los directivos con los representantes de cada estamento de la comunidad educativa, que garantice el reconocimiento de sus propuestas y sugerencias, la participación en la toma de decisiones y el empoderamiento por su actitud proactiva.

### **Liderazgo en la formación de estudiantes.**

*“Uno consigue que las cosas sucedan haciendo posible que otros hagan que sucedan. El director de una obra de teatro no aparece en escena, ni siquiera para saludar; tiene que producir su efecto a través de otras personas, labor atractiva, aunque algunas veces uno mismo tiene que hacerlo todo”. Introducción de su libro La organización por dentro, Handy (1997)*

Algunos pueden interpretar en el texto anterior un planteamiento por naturaleza utilitario, manipulador de otros, en el liderazgo. Es un riesgo evidente, pero no necesario: liderar es también posibilitar que otros realicen el proyecto común, que sean los protagonistas de su propio papel en la organización, aunque ello suponga que, entre bastidores, se tenga que asumir lo menos vistoso, lo que no interesa a los demás pero es imprescindible para el desarrollo del proyecto compartido.

El liderazgo no es algo consustancial a ciertos sujetos o tipos humanos. Es, más bien, una función que el grupo atribuye, según el momento y la actividad, a determinados miembros (uno o varios) del propio grupo. No hay un líder para todas las ocasiones, sino que en cada contexto y en cada situación surge la persona o personas capaces de dinamizar y buscar soluciones al grupo. El liderazgo se encarna, por tanto, en personas distintas, que no «nacen» líderes, y en situaciones o contextos también distintos.

Ni unas ni otras definen totalmente al líder. Actualmente no se entiende como una atribución individual o ambiental. El liderazgo se conceptualiza como una función, una cualidad y una propiedad que reside en el grupo y que dinamiza la organización. En definitiva (Lorenzo Delgado, 1996) dice que el liderazgo es:

- Una *función*. Por eso se habla más de *liderazgo* que de *líder*.
- Es *estratégica* para toda la organización: condiciona ritmos de trabajo, crea impulsos, orienta energías de todos hacia metas determinadas, construye una visión de la organización,
- Es *compartida*, en el sentido de que se distribuye y se derrama por todas las unidades organizativas: equipo directivo, coordinadores, jefes de seminario, tutores... Se ejerce colegiada y colaborativamente.
- Se *inserta en la cultura*. Es uno más de los valores que constituyen la cultura de esa organización.
- *Reside en el grupo*, pero en su ejercicio influyen factores y cualidades personales, como la exactitud en la percepción de papeles y situaciones, la formación personal, las expectativas generales, los valores que se encarnan.

El liderazgo, pues, se presenta hoy como una función de influencia que resulta de la confluencia dinámica de cuatro variables:

- El líder o líderes del grupo con sus características.
- El grupo de seguidores y el tipo de relaciones que mantienen con el líder.
- La situación o contexto problemático a superar, dinamizar o mejorar: «La situación crea los líderes» (Bolman y Deal, 1995).
- Un proyecto compartido como respuesta o salida a esa situación.

En síntesis, se podría definir el liderazgo como *la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido*.

Sin embargo, el liderazgo también se ha entendido como una megacompetencia que comprende y abarca otras competencias más operativas, características de la

práctica profesional, o específicas. La descripción de éstas posibilita, por tanto, descubrir en qué consiste el ejercicio de una megacompetencia o competencia transversal como aquí se ha caracterizado al liderazgo. ¿En qué preocupaciones debe volcarse un director si quiere ejercer un liderazgo -sin duda, compartido con su equipo- en el centro escolar? Hay numerosas respuestas en la literatura organizacional:

La Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria de la Universidad Politécnica de Barcelona estructura su seminario sobre Dirección Estratégica sobre las siguientes competencias que pueden constituir muy bien la médula del liderazgo desde una perspectiva real y concreta:

- La comunicación interpersonal.
- La creatividad e innovación.
- La negociación.
- El trabajo en equipo y la conducción de reuniones.
- La interculturalidad.

Por su parte, (Goleman 2002) presenta el abanico que se sintetiza en la tabla No 1.

<b>Conciencia de uno mismo</b>	<b>Autogestión</b>	<b>Conciencia Social</b>	<b>Gestión de relaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conciencia emocional de uno mismo.</li> <li>▪ Valoración adecuada de uno mismo.</li> <li>▪ Confianza en uno mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autocontrol.</li> <li>▪ Transparencia.</li> <li>▪ Adaptabilidad.</li> <li>▪ Logro.</li> <li>▪ Iniciativa.</li> <li>▪ Optimismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empatía.</li> <li>▪ Conciencia organizativa.</li> <li>▪ Servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inspiración.</li> <li>▪ Influencia.</li> <li>▪ Desarrollo personal de los demás.</li> <li>▪ Catalizar el cambio.</li> <li>▪ Gestión de conflictos.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> </ul>

Desde una perspectiva más teórica, (Fishman, 2004) hace su propuesta diferenciando dos ámbitos: el liderazgo personal y el interpersonal con sus respectivas competencias requeridas por cada uno, representados en la tabla No 2:

**Tabla No. 2 Ámbitos del Liderazgo.**

Liderazgo personal	Liderazgo Interpersonal
Control del ego. 1. Equilibrio. 2. Desapego. 3. Responsabilidad.	4. Trabajo en equipo. 5. Destrezas gerenciales (comunicación, motivación).

En el ámbito escolar, la dirección escolar entendida como ejercicio de un liderazgo basado en competencias, Merina y González (Álvarez, 2004) establecen los siguientes principios:

- Las competencias a desarrollar deben definirse en función de los procesos clave de la organización.
- La intervención de los formadores debe dirigirse al desarrollo de las competencias a nivel individual y grupal.
- Las experiencias de aprendizaje se desarrollan fundamentalmente mediante el intercambio de experiencias.
- Se pone el énfasis en el logro de los resultados.
- El ritmo de avance es personal,
- La instrucción se realiza con material didáctico que refleja situaciones de trabajo reales y experiencias profesionales.
- Se debe evitar la instrucción de grupos grandes fuera del contexto.
- La instrucción debe ser menos dirigida a la exposición teórica de temas y más al proceso de aprendizaje desde la experiencia de los sujetos.
- Requiere como fase previa la participación de los sujetos en la definición de los procesos clave y de las competencias esenciales.
- La evaluación tiene en cuenta el conocimiento adquirido y el nivel de desempeño de la competencia como principal fuente.

Independientemente de la taxonomía y caracterización de conceptos y definiciones, lo que si se confirma es que el factor liderazgo puede estar integrado por competencias específicas como las siguientes:

1. Mantenimiento de un *buen clima de relaciones humanas* por la comunicación ágil entre los profesores y por el trabajo en equipo.
2. *Motivación* al profesorado, sobre todo con vistas al aprovechamiento de todas sus posibilidades personales y profesionales.
3. Creación de una *visión de la escuela y de la enseñanza* que sea coherente, global y compartida.
4. Otros ítems relativos a *delegación de funciones y toma de decisiones*.

### **Liderazgo docente**

La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo. En este liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, puesto que la enseñanza es una actividad humana en que las personas ejercen su influencia de poder en otras.

Todo maestro es un líder y en el ejercicio de la función docente actúa sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve. En la perspectiva del liderazgo transformacional, existe consenso de que quien dirige está consciente de la necesidad de cambio y, por lo tanto, lo estimula e impulsa. Este ejercicio de liderazgo transformacional consiste, por un lado, en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento y, por otro, estar en posición de influir para producir la innovación.

El líder transformador pone énfasis en los procesos; procura formar a las personas para cambiar la realidad; orienta una relación igualitaria donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desea hacer surgir una conciencia crítica; estimula la cooperación, la solidaridad y la creatividad; y emplea como recursos didácticos los medios de comunicación masiva para analizarlos críticamente. En consecuencia, tres elementos definen el liderazgo transformacional los pone en acción:

1. Actitud de colaboración compartida en la toma de decisiones de los objetivos que se persiguen porque creen que los objetivos institucionales pueden alcanzarse si hay un compromiso y colaboración compartida.
2. Énfasis en el profesionalismo docente, así como su empuje, su motivación, preparación constante, liderazgo y auto evaluación.
3. Comprensión del cambio que incluye cómo motivarlo en los otros.

Los líderes transformacionales son agentes de cambio y están comprometidos con la educación de los estudiantes del siglo XXI, saben que las razones del cambio deben ser acordadas y concordar con los objetivos y normas de la institución. Son visionarios, colaboradores, facilitadores, resuelven problemas y logran consensos.

Finalmente, al respecto de los elementos planteados anteriormente sobre este campo de conocimiento, el grupo de investigadores y artistas de la Facultad de Artes de la Universidad Nacional<sup>14</sup> afirma: “La educación artística en general constituye uno de los ejes de la personalidad integral del individuo, que propicia el desarrollo de su sensibilidad y capacidad de percepción. Lo vuelve más sensible hacia las necesidades de la sociedad y de esta manera apunta así, hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus congéneres.”. Los distintos equipos de directivos y docentes en los colegios oficiales de Bogotá, también han venido revisando documentos de trabajo tanto de la SED como de las Facultades e Institutos de Educación en busca de ajustar sus proyectos y propuestas organizativas institucionales.

---

<sup>14</sup> Hacia un Plan Nacional de Educación Artística. 1996. Facultad de Artes Universidad Nacional de Colombia



## **Análisis de Contenido**

Se suele llamar *análisis de contenido* al conjunto de procedimientos interpretativos de *productos comunicativos* (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces *cuantitativas* (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces *cualitativas* (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior. El análisis de contenido, de hecho, se convirtió a finales del siglo XX en una de las técnicas de uso más frecuente en muchas ciencias sociales, adquiriendo una relevancia desconocida en el pasado a medida que se introdujeron procedimientos informáticos en el tratamiento de los datos.

De acuerdo con Piñuel (2002) el análisis de “contenido” está encerrado, guardado o incluso oculto dentro de un continente (el documento físico, el texto registrado, etc.) y que analizado por dentro este “continente” se puede develar su contenido (su significado o sentido), de tal manera que se logre comprender ó develar la información contenida en los registros comunicativos analizados, logrando un diagnóstico y por tanto la elaboración de un nuevo conocimiento. Por tanto, el análisis de contenido se convierte en una empresa de des-ocultación o re-velación de la *expresión*, donde ante todo interesa indagar sobre lo escondido, lo latente, lo no aparente, lo potencial, lo inédito (lo no dicho) de todo mensaje. Pero esta nueva perspectiva no sólo amplía el campo de estudio del análisis de contenido hacia la dimensión no manifiesta del texto cuanto que, dada su complejidad, exige introducir nuevas variables en el análisis a fin de que el texto cobre el sentido requerido para el analista.

Todo contenido de un texto o una imagen pueden ser interpretados de una forma directa y manifiesta o de una forma soterrada de su sentido latente. Por tanto, se

puede percibir de un texto o una imagen el contenido manifiesto, obvio, directo que es representación y expresión del sentido que el autor pretende comunicar. Se puede además, percibir un texto, latente oculto, indirecto que se sirve del texto manifiesto como de un instrumento, para expresar el sentido oculto que el autor pretende transmitir.

Tanto los datos expresos (lo que el autor dice) como los latentes (lo que dice sin pretenderlo) cobran sentido y pueden ser captados dentro de un contexto. El contexto es un marco de referencias que contiene toda aquella información que el lector puede conocer de antemano o inferir a partir del texto mismo para captar el contenido y el significado de todo lo que se dice en el texto. Texto y contexto son dos aspectos fundamentales en el análisis de contenido.

Krippendorff (1990) define el análisis de contenido como “una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto”. Considera el “contexto” como marco de referencias donde se desarrollan los mensajes y los significados. Con lo cual cualquier análisis de contenido debe realizarse en relación con el contexto de los datos y justificarse en función de éste. En definitiva, el investigador social puede reconocer el significado de un acto situándolo dentro del contexto social de la situación en la que ocurrió.

Todo proyecto o plan de investigación mediante la técnica de análisis de contenido ha de distinguir varios elementos o pasos diferentes en su proceso.

- 1.- Determinar el objeto o tema de análisis.
- 2.- Determinar las reglas de codificación.
- 3.- Determinar el sistema de categorías.
- 4.- Comprobar la fiabilidad del sistema de codificación-categorización.
- 5.- Inferencias.

En la revisión de las distintas tareas de análisis y considerando que los datos aparecen en forma textual, como ocurre en la mayor parte de las ocasiones o

cuando se traslada la información a texto escrito, Miles y Huberman (1984) sugieren las siguientes fases:

- *Reducción de datos*, que consiste en la simplificación o selección de información para hacerla más abarcable y manejable. Las tareas de reducción de datos constituyen procedimientos racionales que habitualmente consisten en la categorización y codificación; identificando y diferenciando unidades de significado, en función de criterios teóricos y prácticos tenidos en cuenta por el investigador. Los criterios para dividir la información en unidades pueden ser muy diversos: espaciales, temporales, temáticos, gramaticales, conversacionales o sociales. El más extendido consiste en separar segmentos que hablan del mismo tema o temático, es el criterio gramatical y se puede elegir como unidades textuales: párrafos, oraciones, líneas o palabras.
- *Identificación y clasificación de elementos*, o actividad que se realiza cuando se categoriza y codifica un conjunto de datos. La categorización, es la herramienta más importante del análisis cualitativo, consiste en clasificar conceptualmente las unidades que son cubiertas por un mismo tópico con significado; es la operación concreta, el proceso físico o manipulativo, por la que se asigna a cada unidad un indicativo o código, propio de la categoría en la que se considera incluida. El establecimiento de categorías puede resultar de un procedimiento inductivo, es decir, a medida que se examinan los datos, o deductivo, habiendo establecido a priori el sistema de categorías sobre el que se va a codificar. La categorización supone en sí misma una tarea de síntesis. Estas actividades de síntesis están también presentes cuando se agrupan las categorías que tienen algo en común en metacategorías, o cuando se definen metacódigos que agrupan a un conjunto de códigos (Fox, 1981).
- *Disposición y transformación de datos*. una disposición supone conseguir un conjunto ordenado de información, normalmente presentada en forma espacial, abarcable y operativa que permita resolver las cuestiones de la investigación.

Cuando además la disposición conlleva un cambio en el lenguaje utilizado para expresarlos, se habla de transformación de datos. Uno de estos procedimientos son los gráficos o diagramas, que permiten presentar los datos y observar relaciones y estructuras profundas en ellos. Miles y Huberman (1984) contemplan el diseño de matrices donde se pueden plasmar distintos tipos de información (textos, citas, abreviaciones o figuras simbólicas) y distintos formatos. Para esta tarea se debería utilizar cualquier programa informático de ayuda al análisis cualitativo, que no puede reemplazar la capacidad deductiva del investigador, pero si ayudar en fases instrumentales del análisis para realizar operaciones como: el marcado y codificación del texto, la relación de categorías y sujetos, la elaboración de tipologías y perfiles, o el recuento, búsqueda y recuperación de unidades codificadas.

El análisis de contenido cualitativo no sólo se ha de circunscribir a la interpretación del contenido manifiesto del material analizado sino que debe profundizar en su contenido latente y en el contexto social donde se desarrolla el mensaje.

## **6. METODOLOGIA**

En el diseño metodológico de la presente investigación se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- Aplicar el análisis de contenido como metodología de investigación que permita determinar a partir de los textos de los proyectos que se proponen y adelantan en el colegio, el nivel de coherencia con las estrategias del PSE, los referentes conceptuales considerados para la investigación y las propuestas de la comunidad educativa.
- Mirar el grado de pertinencia de los Proyectos en relación con el Horizonte Institucional concertado en colectivo como compromiso social y propuesto para la transformación de las prácticas pedagógicas y en busca de un liderazgo en la formación de estudiantes a nivel de la localidad de Kennedy.
- Definir indicadores que permitan establecer relaciones de coherencia y pertinencia de los proyectos institucionales del colegio GGRP a partir de las categorías de análisis que se establezcan.
- Hacer interpretación de los resultados del análisis en función de la calidad de la educación que ofrece el colegio GGRP.

### **Unidad de análisis.**

Relaciones de coherencia y pertinencia en los proyectos del colegio Distrital General Gustavo Rojas Pinilla con el Proyecto Educativo Institucional, Estrategias del Plan Sectorial de Educación, referentes conceptuales y demandas de la comunidad.

### **Coherencia de los proyectos institucionales.**

De acuerdo con el objeto de la investigación, la coherencia se refiere a la relación que se puede establecer, a partir de la presencia de expresiones semejantes a las que se proponen como categorías de análisis, en los diferentes textos que

conforman la arquitectura de los proyectos institucionales: Identificación del proyecto, descripción del proyecto, objetivos, fundamentos: legales, teórico y conceptual, contenidos, estrategias, metodología, factores que pueden afectar el logro del proyecto, control y seguimiento al proyecto, comité institucional de presupuestos con participación y resultados e impactos esperados.

### **Pertinencia de los proyectos institucionales.**

Se refiere al grado de contribución o intervención que se puede establecer, a partir de la presencia de expresiones que en los textos de los proyectos, se relacionan con las categorías de análisis definidas y que tienen que ver con la solución de problemas de la institución, del entorno sociocultural y económico, así como con la adecuada correspondencia entre la formación de los estudiantes y las demandas de la comunidad.

### **Definición de la muestra.**

Para hacer análisis de contenido se tuvo en cuenta los textos de los siguientes documentos como referencia:

- Plan Sectorial 2008-2012 Educación de Calidad para una Bogotá positiva;
- Documento de propuesta de énfasis presentada por el equipo de docentes desde la jornada de la mañana del colegio GGRP;
- Documento sobre la educación básica y media en el distrito capital: orientaciones para la reorganización de la enseñanza por ciclos del proyecto SED-UNAL-IIE;
- Documento de trabajo del campo de conocimiento: Comunicación, Arte y Expresión;
- Documentos de los proyectos institucionales presentados por cada una de las áreas del plan de estudios;

- Documento resumen de los proyectos que se desarrollan en el colegio y que se registraron en la plataforma virtual dispuesta por la Secretaría de Educación con motivo de la realización de la Feria Pedagógica 2009;
  - Textos del Blog que alimentan los lideres del proyecto Empapelaos del colegio.
- Para hacer el análisis de estas dos variables (coherencia y pertinencia) en cada uno de los textos, se definieron 20 categorías de análisis que se agruparon en tres aspectos, por considerar, que de acuerdo con la estructura de los proyectos, facilitan la ponderación de su presencia, correspondencia, alcance y especificidad, como se señala a continuación en la tabla No. 3.

**Tabla No. 3:** Categorías de análisis relacionadas con cada uno de los aspectos.

Aspectos	Categorías de análisis
Proyecto Educativo Institucional	1. Horizonte Institucional: Misión , Visión y Objetivo
	2. Problemática o necesidad que resuelve
Estrategias del Plan Sectorial de Educación y Referentes conceptuales (Educación de Calidad, Colegios de Excelencia y énfasis en Comunicación Arte y Expresión)	3. Vivencia de derechos humanos y la construcción de la paz.
	4. Mejoramiento del ambiente escolar.
	5. Liderazgo Pedagógico
	6. Organización de la enseñanza por ciclos
	7. Campos de conocimiento.
	8. Desarrollo de procesos lectores y escritores
	9. Enseñanza del ingles
	10. Desarrollo de pensamiento.
	11. uso pedagógico de la informática y la comunicación
	12. Ciudad como escenario de aprendizaje
	13. Fortalecimiento de la cultura ambiental
	14. Evaluación Integral
	15. Inclusión y respeto a la diversidad.
Demandas de la Comunidad	16. Estrategias Pedagógicas
	17. Participación
	18. Desarrollo de Talentos.
	19. Trabajo en equipo
	20. Convivencia

**Tabla No. 4:** Definición de cada una de las categorías de análisis.

Categorías de Análisis	Definición
1. Horizonte institucional.	<p><b>Misión humanística:</b> Formar personas autónomas, creativas y sensibles que respeten la diversidad; capaces de desarrollar procesos que le permitan transformar su realidad siendo coherentes con sus valores y comprometidos con su proyecto de vida y el de su comunidad.</p> <p><b>Visión:</b> <i>En el año 2014 el colegio Gustavo Rojas Pinilla será reconocido como una institución líder de Ciudad Kennedy por su excelencia en la formación de estudiantes con un perfil ético, crítico, reflexivo, intelectual y artístico, y se fija como objetivo: Desarrollar la autonomía intelectual, moral y actitudinal de los y las estudiantes con el fin de promover el aprender a conocer, a hacer, a vivir juntos y a ser.</i></p> <p><b>Lema:</b> Paz, justicia, libertad y creatividad,</p>
2. Problemática o necesidad.	Solución a problemática o necesidad del contexto
3. Derechos humanos.	Fortalecimiento de una cultura de protección y respeto a la dignidad humana, promoviendo la incorporación de los derechos humanos como orientadores y reguladores de la convivencia, la participación, la democracia, la interculturalidad y la equidad de género.
4. Ambiente escolar.	En términos de mejoramiento de la calidad de la educación, el ambiente escolar se refiere al conjunto de condiciones que favorecen el desarrollo de procesos cognitivos, las relaciones participativas y democráticas de la comunidad educativa.
5. Liderazgo Pedagógico.	En relación con los cambios en las prácticas pedagógicas y su incidencia en el mejoramiento de la calidad de la educación y la formación permanente que promueve espacios de reflexión, participación y desarrollo de innovaciones pedagógicas, experiencias e investigaciones en relación con la organización escolar por ciclos.
6. Organización de la enseñanza.	Organización de la enseñanza por ciclos.



**Tabla No. 4 Continuación.**

<b>Categorías de Análisis</b>	<b>Definición</b>
7. Campo de conocimiento.	En términos de Articulación con instituciones de educación superior con el fin de ofrecer mayores y mejores oportunidades de formación a los y las jóvenes, fortaleciendo en el ciclo 5, especializaciones y profundizaciones en diferentes áreas y campos de del conocimiento.
8. Procesos lectores y escritores.	Como herramienta para la vida que permita leer y producir textos, leer y producir imágenes, apoyar y desarrollar la oralidad como fuentes de conocimiento, rescate de tradiciones culturales, construcción de valores.
9. Enseñanza del ingles	Promover la enseñanza y el aprendizaje de una segunda lengua.
10.Desarrollo de pensamiento.	Fortalecer el Desarrollo de pensamiento lógico, matemático y científico y las habilidades para la investigación y la apropiación e los fundamentos de las matemáticas y las ciencias.
11.Información y la comunicación.	Hace referencia a la convergencia entre las nuevas tecnologías de la informática y la comunicación con los saberes escolares y su uso en el trabajo del aula, para ayudar a los estudiantes a comprender el valor de la información y el conocimiento y ofrecerles criterios que les permita seleccionar y jerarquizar los mensajes que llegan desde Internet, medios audiovisuales, televisión, cine, radio y prensa.
12.Escenario de aprendizaje.	En la perspectiva de la ciudad como escenario de aprendizaje y las expediciones pedagógicas como experiencia y articuladas al currículo y la organización por ciclos.
13.Formación ambiental.	Con el fin de promover una cultura ambiental, la comunidad educativa debe comprometerse con la transformación de actitudes y comportamientos para el respeto y la conservación de la naturaleza y el desarrollo sostenible.

**Tabla No. 4 Continuación.**

Categorías de Análisis	Definición
14. Evaluación integral, dialógica y formativa.	Integral, en tanto abarca todos los elementos que conforma el sistema de evaluación, los procesos de enseñanza, y aprendizaje, los medios utilizados en estos procesos, los ambientes: físicos, familiares y sociales, las prácticas profesionales de los docentes, y la gestión institucional; dialógica, como ejercicio de reconocimiento y encuentro de nuevos saberes, de nuevas experiencias y prácticas de evaluación sobre el proceso educativo y sobre la educación; formativa, como escenario para desaprender y aprender lo nuevo, lo diferente, aquello que las prácticas de Evaluación ponen a disposición de educadores, autoridades educativas, administradores públicos, estudiantes y ciudadanía, como herramientas para el mejoramiento sostenido de la calidad educativa.
15. Inclusión y el respeto a la diversidad.	Restitución de derechos de los grupos poblacionales que presentan dificultades para el acceso y permanencia en el sistema educativo por razones de origen socioeconómico o por pertenecer a grupos vulnerables como: víctimas del conflicto armado,, niños y jóvenes en situación de extraedad, jóvenes y adultos con necesidades de validación y alfabetización; población en situación de discapacidad o con talentos excepcionales; población perteneciente a grupos étnicos, LGTB y grupos juveniles.
16. Estrategia Pedagógica.	Relaciones con el conocimiento, que establecen los docentes y directivos docentes, tanto en el aula o el colegio que les permiten innovar en sus prácticas a partir de la construcción de herramientas teóricas, conceptuales e innovadoras
17. Participación	Procesos formativos orientados al fortalecimiento de las Instancias y espacios de participación en el gobierno escolar.
18. Desarrollo de Talentos.	Aprovechamiento de los recursos para crear condiciones favorables para la formación de capital humano que en el caso del colegio, está orientado al desarrollo de talento artístico.
19. Trabajo en equipo.	Construcción conjunta entre maestros, maestras, directivos docentes y comunidad educativa de las condiciones pedagógicas necesarias para que el colegio reorganizado por ciclos, proporcione los conocimientos, aprendizajes y valores indispensables para un mejor desempeño académico y formativo de los estudiantes.
20. Convivencia	Sistema de monitoreo de la Convivencia y los derechos humanos, para identificar y hacer visibles las causas de la violencia que puedan ser generadas en razón de las diferencias económicas, culturales, etarias y de género entre otras.

Para aplicar la técnica de análisis de contenido, se asignó un código a cada proyecto como aparece en la tabla No. 5, y se elaboraron las tablas No. 6, 7, 8, 9, 10 y 11, con párrafos vivos tomados de los textos en relación con las categorías de análisis, con el fin de determinar el nivel de coherencia y el grado de pertinencia de los proyectos analizados.

**Tabla No. 5:** Código y Nombre de los proyectos analizados.

<b>Código</b>	<b>Nombre del Proyecto</b>
<b>P. 1</b>	Defensores del agua
<b>P. 2</b>	El laboratorio aula como herramienta de aprendizaje
<b>P. 3</b>	La danza como proyección del ser humano
<b>P. 4</b>	La música un encuentro con mi interior
<b>P. 5</b>	Conciencia y cultura ambiental
<b>P. 6</b>	Curioseando
<b>P. 7</b>	Los sonidos invisibles del Gustavo Rojas Pinilla
<b>P. 8</b>	Tras las huellas de la investigación juvenil
<b>P. 9</b>	Paseos intertextuales e interdisciplinarios una mirada desde los ciclos
<b>P. 10</b>	En situaciones extremas, ¡decisiones sabias! (Salud al colegio)
<b>P. 11</b>	Desconéctate en la biblioteca
<b>P. 12</b>	Estrategias para mejorar las habilidades comunicativas en lengua extranjera
<b>P. 13</b>	Las prácticas de laboratorio fortalecen el aprendizaje de las Ciencias Naturales
<b>P. 14</b>	Calendario matemático
<b>P. 15</b>	Orientación escolar y desarrollo humano
<b>P. 16</b>	Plan escolar de gestión de riesgo
<b>P. 17</b>	Proyecto de Énfasis: Busco mi equilibrio. (Descubriendo talentos)
<b>P. 18</b>	Líderes Gustavistas

También se definieron los siguientes indicadores: Presencia, Correspondencia, Alcance y Especificidad; y para ubicarlos en el texto de cada uno de los proyectos, se hizo respondiendo a las siguientes preguntas: ¿En el documento del proyecto se encuentran expresiones relacionadas con la categoría de análisis?, ¿Los objetivos que propone el proyecto en relación con la categoría de análisis son alcanzables?, ¿Hay correspondencia entre lo que señala la categoría de análisis y las estrategias metodológicas del proyecto?, ¿Los resultados y el impacto esperado en el proyecto tienen una relación específica con la categoría de análisis?. Todas estas preguntas se respondieron observando el nivel de adecuación de cada una de las categorías, por lo que a cada una se le da un valor porcentual que va de 0 a 100%; con su correspondiente la valoración, tal como se observa en el siguiente cuadro de ponderaciones:

	Adecuado 100%	Medianamente adecuado, 50 %	Inadecuado
Valores a nivel de categoría	2	1	0
Presencia	2	1	0
Alcance	2	1	0
Correspondencia	2	1	0
Especificidad	2	1	0

Esta ubicación permitió estudiar la coherencia y la pertinencia entre los distintos componentes de los proyectos: Identificación, relación de pertinencia, descripción del proyecto, objetivos, fundamentos: legales, teórico y conceptual, contenidos, estrategias, metodología, factores que pueden afectar el logro del proyecto, control y seguimiento al proyecto, comité institucional de presupuestos con participación y resultados e impactos esperados en relación con el PEI, el PSE y el problema o necesidad que se pretende resolver. Para facilitar este estudio se construyeron dos tipos de Tablas:

- De contenido, en la que se transcriben párrafos vivos desde cada proyecto analizado, acordes con las categorías de análisis, de manera horizontal para visualizar más directamente la relación que pueda existir entre ellos
- De cuantificación de indicadores por categoría de análisis en cada uno de los proyectos, que determina la escala de coherencia

### **Procesamiento de la información**

El procesamiento de la información se hizo de manera manual. Una vez leídos los textos de los proyectos, se procedió a la codificación y tabulación de los datos, se organizaron en tablas de distribución de valores por categoría de análisis por cada uno de las categorías de análisis para hacer la correspondiente interpretación.

### **Criterios para el análisis de los resultados.**

Para el análisis de la información obtenida, se plantea un esquema de interpretación a partir de los intervalos de la escala de valores cualitativos para medir las variables en términos de alta (A), mediana (M) y baja (B), coherencia y pertinencia respectivamente, como se muestra en el siguiente cuadro.

Valores a nivel de proyecto	Apreciación cualitativa	
	Coherencia	Pertinencia
120-150	alta (A)	alta (A)
80-119	media (M)	media (M)
1-79	baja (B)	baja (B)

## 7. RESULTADOS

De acuerdo con los propósitos y lineamientos de la Secretaría de Educación de Bogotá, el PEI del colegio GGRP y las principales demandas de la comunidad; el análisis de contenido de textos de los proyectos educativos determina en primera instancia, que las propuestas de cada una de las áreas y los proyectos transversales, son inseparables de la búsqueda de soluciones efectivas y oportunas a las necesidades y problemas sociales que aquejan tanto a los estudiantes, como a sus familias y a la comunidad a la que ellos pertenecen; que estas problemáticas no son más que el resultado de diferentes prácticas que caracterizan modos de vida determinados por los procesos de acomodación a un territorio que dadas las características propias de humedal, ha sido invadido y desconocido; por eso, se propende que las nuevas generaciones se comprometan con la recuperación de las condiciones connaturales del humedal, igual que el liderazgo de sus gentes, tal como se puede leer en las expresiones que se presentan en la Tabla No. 6, donde se establece una relación de coherencia entre los planteamientos de los proyectos y el Horizonte Institucional.

**Tabla No. 6:** Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con el Horizonte Institucional y la problemática o necesidad que se propone resolver.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS	
	1	2
P.1	Crear conciencia cuidado del agua	Cuidado y preservación del recurso hídrico dentro y fuera de la institución.
P.2	Aprender a conocer en el laboratorio	Desarrollo de la cultura del uso de los laboratorios como herramienta de aprendizaje
P.3	Lograr vitrina como representación institucional, realizando los valores artísticos y culturales.	Convivencia escolar de manera especial el acoso, resaltándose la agresividad, las peleas, los malos entendidos, entre otros.
P.4	Autonomía crítica y reflexiva	Problemas de convivencia por diversidad de población estudiantil y rotación de estudiantes.
P.5	Formación de personas autónomas, creativas y sensibles.	Manejo inadecuado de residuos sólidos que provienen del comedor escolar y de las actividades del entorno, zonas verdes del colegio y del humedal deterioradas y sin embellecimiento, deterioro de los muebles y enseres de la institución.
P.6	Estructurado en un enfoque humanista,	Problemas académicos y/o convivenciales
P.7	Comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad étnica y cultural.	Problemas convivenciales.
P.8	Aprender a pensar y aprender a aprender mediante procesos investigativos.	La investigación desde el interés de los estudiantes.
P.9	Enfoque sociocultural	Saberes fragmentados, objetos científicos, filosóficos y estéticos sin relación alguna, manuales con saberes parciales como guía de los aprendizajes,
P.10	Bienestar institucional de excelencia educativa. Énfasis en el conocimiento de sí mismo(a)	Estudiantes con problemas de alcohol, drogas, ventas de drogas. Embarazos no deseados, algunos(as) jóvenes con problemas de anorexia, bulimia, con baja autoestima.
P.11	Aprender, curiosar, conocer la biblioteca.	No habían espacios diferentes a las horas clases para que el(a) los(as) estudiantes estuvieran en la biblioteca.
P.12	Contribuir al desarrollo de la autonomía de los estudiantes. Tomar posición crítica reflexiva frente a los diferentes textos leídos en Lengua Extranjera	Dificultades en la adquisición de una segunda lengua especialmente porque presentan problemas de comprensión de textos tanto orales como escritos, con mucha mayor razón se les dificulta expresarse oralmente y por escrito en inglés.
P.13	Desarrollo de la creatividad y aplicación científica de los conceptos de las Ciencias Naturales.	Condiciones de las aulas especializadas para Biología y Química dificulta una mejor interacción entre la práctica de la teoría.

**Tabla No. 6 Continuación.**

PR	CATEGORIAS DE ANÁLISIS	
	1	2
P.14		En la cotidianeidad del estudiante no examina el conocimiento adquirido con su realidad, lo relaciona con un concepto que no ha sido adquirido de manera práctica.
P.15	Paz, Justicia, Libertad y Creatividad.	Alertas psicosociales en el contexto escolar y a nivel social en diferentes manifestaciones, desde la perspectiva del estudiante y de la escuela misma, como posibles de ser observadas e intervenidas: embarazos no deseados, consumo de sustancias psicoactivas, pandillas, agresión, maltrato y violencia intrafamiliar entre otros.
P.16		Aumento progresivo de víctimas y daños debidos a la vulnerabilidad (explosión demográfica, asentamientos subnormales o incumplimiento de normas).
P.17	Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades físicas, mentales, de expresión corporal y artística	Ausencia de oportunidades de participación en actividades extracurriculares de crecimiento personal y de una verdadera cultura física, deportiva, recreativa y artística.
P.18	Formación de un hombre nuevo, un hombre líder, libre, justo y democrático.	Grandes vacíos en cultura democrática, desconocimiento de política.

Aunque en algunos proyectos se expresa la no existencia de PEI por estar en proceso de construcción, las expresiones sobre el sentido de lo humano y el enfoque biopsico social son una gran perspectiva institucional que se proyecta en relación con las necesidades y problemáticas del contexto.

En cada uno de los documentos el quehacer institucional se compromete con la implementación de las estrategias que propone el Plan Sectorial de Educación y los referentes conceptuales que sustentan la política de calidad en la perspectiva de la educación como derecho y se asume la búsqueda de soluciones efectivas, coherentes y oportunas a las necesidades y problemas de la sociedad y especialmente a las que tienen relación con la vivencia de los derechos humanos, la construcción de la paz, mejoramiento del ambiente escolar, el fortalecimiento de la cultura ambiental, la ciudad como escenario de aprendizaje, la inclusión y el respeto a la diversidad.



**Tabla No. 7:** Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con los referentes conceptuales de la educación como derecho.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS				
	3	4	12	13	15
P.1	Protección del medio ambiente	Elaboración de rincones: manitas creativas		Desarrolla conciencia del buen uso del recurso hídrico	
P.2		El colegio cuenta con los materiales de laboratorio.	Aula-laboratorio de ciencias	Articulación contenidos y prácticas relacionadas con el medio	Experimentación del medio y en el medio para interpretar el entorno y los fenómenos que en él acontecen.
P.3	Fortalecer la convivencia escolar		Por (deducción) el colegio	Sensibilidad social de nuestro entorno con los valores que poseemos	Estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad.
P.4	Dar a conocer la parte sensible del ser humano.	Interés por afianzar conocimientos musicales en el solfeo, ritmo, entonación	Sala de música del colegio.		Respeto a la diferencia.
P.5	Uso de los bienes institucionales y del entorno.	Trabajo alrededor de 4 ejes: Manejo de residuos sólidos, uso adecuado del agua, cuidado de las zonas verdes y pacto por el tesoro.	Colegio y Humedal de techo: Laboratorio vivo.	Conciencia y cultura ambiental	Diferentes actividades pedagógicas que aporten a la formación de personas que respeten la diversidad.
P.6	Acciones en los aspectos biosocioculturales, respetando los procesos y cambios	Lazos de amistad y convivencia y trabajo en equipo	El colegio	Aprovechar el medio ambiente de la ciudad por medio de las diversas salidas que se puedan realizar	Fruticiencia. Formación integral de los(as) niños(as), adolescentes, jóvenes Gustavistas.
P.7	Formación en derechos humanos.	Grupo de estudiantes interesados(as) en desarrollar su talento musical.	Sala de música del colegio.		

Tabla No. 7 Continuación.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS				
	3	4	12	13	15
P.8	Autoestudio y auto aprendizaje grupal, colaborativo				
P.9		Lecto escritor	Lúdico y recreativo: biblioteca escolar y la biblioteca pública de la localidad.		Historia y la vida, para recuperar identidad, considerando las categorías de género, clase y etnia.
P.10	Respeto a la vida y a los demás derechos humanos.	Tratamiento personalizado.	El colegio.	Autocuidado, autoestima y amor propio.	
P.11	Desarrollo de la personalidad y el fortalecimiento de valores, como el respeto por sus pares.	Biblioteca abierta en los descansos y horas libres.	Darle un nuevo sentido a la biblioteca.	La única condición es cuidarlos y dejarlos sobre la mesa y estar en el espacio de manera respetuosa, respetando la diferencia.	Toman los libros que desee leer, conocer, curiosear.
P.12					
P.13		Vivenciar las Ciencias Naturales a través prácticas y observaciones	Aula-laboratorio de ciencias y Contexto.	Formación de hábitos físicos y mentales saludables.	
P.14		Construcción de proyectos lúdicos en los cuales apliquen los conocimientos adquiridos durante los diversos niveles de enseñanza que brinda la institución.			

Tabla No. 7 Continuación

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS				
	3	4	12	13	15
P.15		Formación en la toma de decisiones asertivas en el ámbito escolar, afectivo, vocacional, social y profesional facilitando la sólida construcción de un proyecto de vida.	El colegio.	Ubicación en la realidad de su medio para desenvolverse y adaptarse mejorando así sus condiciones de vida.	Talleres y direcciones de grupo: Identidad y conocimiento de si mismo, identidad y autoestima, reconocimiento y autoaceptación, toma de decisiones y perfil profesional, personal y ocupacional.
P.16	La prevención en primera instancia es responsabilidad individual y colectiva de los amenazados.	Protección en caso de emergencias, desastres o amenazas colectivas que pongan en peligro la integridad de la comunidad educativa y la del personal visitante en determinado momento.	El colegio como espacio Georreferenciado.		
P.17	Creación y conservación de espacios de participación y convivencia que redunden en el crecimiento personal y en la formación integral.	Utilización del tiempo libre en el desarrollo de la creatividad, el liderazgo y la libre participación.	Actividades que formen en los ambientes físicos y artísticos.		Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades físicas, mentales, de expresión corporal y artística.
P.18	Defensa de los derechos humanos.	Participación.			

La tabla No. 7 evidencia varias situaciones que pueden ser motivo de reflexión. Por ejemplo P.12 es una propuesta muy bien sustentada desde los referentes didácticos, metodológicos y de contenido, en la perspectiva del deber ser, pero lejana de la realidad del sujeto, que parece tener una relación directa con los bajos resultados en apropiación y uso de la segunda lengua. Algo parecido, se refleja con el P.14 del área de matemáticas. En lo que tiene que ver con la ciudad como escenario de aprendizaje, sigue siendo un lineamiento de política, poco interiorizado en el colegio porque se percibe la ciudad desde las ventanas de la institución escolar y las primeras puertecitas que se comienzan a abrir, como en este caso, es el humedal de Techo.

**Tabla No. 8:** Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con liderazgo pedagógico, campos de conocimiento, desarrollo de pensamiento y procesos de Evaluación.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS			
	5	7	10	14
P.1	Maestros			Socialización de los trabajos.
P.2	Maestro orientador estimula procesos de aprendizaje.	Desarrollo de habilidades científicas.	Procedimental. Posibilidades didácticas y recreativas que ofrece las ciencias naturales	Autonomía para seguir instrucciones y manipular elementos del laboratorio.
P.3	Aprovechamiento del tiempo libre desarrollando los talentos artísticos	Folklore colombiano	Valores artísticos y culturales.	Puesta en escena.
P.4	Grupos Musicales. Banda	Música en el desarrollo integral de la persona	Comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad cultural alrededor de la música	Puesta en escena.
P.5	Colaboración de la comunidad educativa Gustavista y asesoría de entidades especializadas (jardín Botánico, Universidad de Cundinamarca, empresa de acueducto y Alcantarillado de Bogota y comunidad defensora del humedal techo).	Ecología	Ambiental	Socialización del Proyecto
P.6	Procesos recreativos, formativos y deportivos	Práctica deportiva y actividad física.	Uso del tiempo libre.	Comité de evaluación permanente de recursos y materiales, laboratorio de manualidades y trabajo artesanal del papel y verificación del consumo de agua a través de los registros y lecturas periódicas.
P.7	Grupo musical del colegio.	Música como modalidad.	Musical.	

Tabla No. 8. Continuación.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS			
	5	7	10	14
P.8	En investigación	Teorías y técnicas de investigación que, al ser aplicadas a la indagación de problemas de la realidad social, cultural-natura	Reflexión crítica, la enseñanza creativa, la interrogación, el debate o discusión dirigida, el aprendizaje compartido	Realizar retroalimentación, Socializar el trabajo.
P.9	Relación enseñanza-aprendizaje, educador-educando	Lectura y Escritura desde los ciclos y campos de conocimiento	Procesos cognitivos, críticos, propositivos, estéticos.	Evaluación del desarrollo de procesos de lectura y escritura en los estudiantes.
P.10	Contactos que ayuden a superar dificultades.	Educación Sexual, Prevención de drogadicción, Prevención del maltrato infantil, promoción de la preservación de la salud y la higiene para lograr una mejor calidad de vida.	Conocimiento de sí mismo	Socialización de los talleres.
P.11	Aprovechamiento absoluto del espacio de la biblioteca.		La lectura como una forma de esparcimiento.	
P.12		Relación entre lenguaje como conocimiento y el lenguaje como comunicación.	Actos comunicativos reales en los que los aspectos sociales, éticos y culturales resultan centrales	Grabación videos, fotos, Toma de Notas, Cuaderno de registro o Bitácora. Observación y retroalimentación realizada por un compañero del área
P.13	El Bicentenario y las Olimpiadas Científicas.	Conceptos de las Ciencias Naturales a través de la intensificación de las prácticas de laboratorio.	Científico a través del conocimiento objetivo de la realidad.	
P.14	Hacer más amena la matemática y facilitar el aprendizaje.	Desarrollo de habilidades y procesos de pensamiento matemático.	Competencias básicas y desempeños propios de la matemática, que no son observables en forma directa, sino a través de desempeños muy concretos y en las operaciones mentales.	Concurso entre ciclos sobre retos matemáticos, desarrollo y retroalimentación del calendario en el aula y creación de situaciones similares.

Tabla No. 8. Continuación.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS			
	5	7	10	14
P.15	Prevención y manejo de problemáticas psicosociales que afectan el desarrollo humano de los estudiantes e inciden en su proceso pedagógico.	Desarrollo de la personalidad, en particular en cuanto a la toma de decisiones personales, la identificación de aptitudes e intereses.	Construcción de un ser humano integral: intimidad del ser, su historia, su experiencia y su proyecto de vida.	
P.16	Prevención y Atención de Emergencias, orientada a la elaboración del Plan Escolar para la Gestión del Riesgo.	Normas y estrategias del Plan Escolar para la Gestión del Riesgo.	Estrategia de las seis jugadas maestras de Prevención y preparación para superar emergencias.	Simulacros.
P.17			Habilidades de expresión corporal	Promoción, planeación y ejecución de programas y actividades deportivas, recreativas y artísticas enfocadas principalmente al fortalecimiento del énfasis institucional.
P.18	Democracia y participación, sentido de pertenencia, derechos humanos, resolución de conflictos.	Derechos humanos.	Cultura ciudadana.	

En la perspectiva de un liderazgo a nivel de la localidad de Kennedy en la formación de estudiantes, como el que proponen el colegio en el horizonte institucional, vale la pena destacar sus algunas líneas fuerza:

- El liderazgo es asociado no solamente a los sujetos como el maestro en su rol de orientador, sino también a procesos como la investigación y el deporte, las acciones y actitudes que permitan hacer alianzas y convenios para aprovechar recursos del colegio y de otras instituciones, igual que la prevención de riesgos.
- El énfasis en artes plásticas, artes escénicas (danza y teatro) y música es muy pertinente, igual que el trabajo alrededor del campo de conocimiento en Comunicación, arte y expresión; aunque también se destaca la importancia del campo científico y tecnológico como proyección del proyecto Colegios públicos de Excelencia, expresado en relación con la categoría de análisis 7.
- En cuanto al desarrollo de pensamiento, las estrategias que proponen los proyectos están orientadas al desarrollo de pensamiento artístico, donde el hecho creativo se concibe como el resultado de una serie de simbolizaciones, vivencias, imaginarios y conocimientos que los niños, niñas y jóvenes pueden apropiarse a su mundo natural y social, y donde la actividad creadora aparece entonces como una forma de relación especial, que transversaliza el acontecer y la dinámica institucional.
- Sin embargo, a pesar de las continuas exigencias que viene haciendo la SED sobre la presentación del Sistema Integral de Evaluación, este aspecto es poco evidente en los documentos de análisis.

**Tabla No. 9:** Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas con organización de la enseñanza por ciclos, los procesos lectores y escritores, fortalecimiento de la enseñanza del inglés y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS			
	6	8	9	11
P.1		Lecturas ecológicas y elaboración del silabario		
P.2	Articulación de los contenidos de las prácticas y su relación con el medio	Resúmenes de registros de los conocimientos adquiridos.		
P.3	Perfeccionar montajes coreográficos y lograr una buena vitrina			Convocatoria de estudiantes.
P.4	Diferentes actividades en el salón de música como: Piano, técnica vocal, instrumentos folclóricos			Convocatoria de estudiantes. La audición, la voz y el canto como medio de representación y comunicación.
P.5	Desarrollo de temas ambientales transversales alrededor de PRAE.	Aplicación de encuesta, elaboración del proyecto, planeación de actividades del año, desarrollo de guías y sistematización de la información.		videos, material audiovisual, Carnaval ecológico
P.6	Elaboración del proyecto, cronograma de las actividades. Realización de las actividades programadas.	Aplicación encuesta. Tabulación de la información		Elaboración del proyecto y del cronograma.
P.7	Fortalecimiento del énfasis en artes en la modalidad de música.			Convocatoria a estudiantes.
P.8	Plantear la pregunta a investigar.	Informes de investigación y desarrollo de procesos lectoescriturales		La elaboración de publicaciones (en físico y virtual)
P.9	Plan de Cadenas de Lectura, en integración con la biblioteca escolar y la biblioteca pública.	Interrelación entre el mundo de la vida de los estudiantes y el mundo de la palabra escrita de los diferentes saberes.		Uso de la sala de informática y recursos tecnológicos: Periódico y Emisora Escolar.
P.10	Talleres y conferencias.			Uso de medios audiovisuales.
P.11		Interés por la lectura a partir de sus propios intereses, así como también fortalecer sus procesos de aprendizaje.		Material audiovisual de la biblioteca La atención del bibliotecario.



Tabla No. 9. Continuación.

PR	CATEGORIAS DE ANALISIS			
	6	8	9	11
P.12	Conceptualizaciones e investigaciones en el campo de la semiótica, la lingüística del texto, la pragmática, la fonética, la gramática, la morfosintaxis y la cognición.	Desarrollar una mejor comprensión de lectura, procesar información en cualquier soporte, atribuirle significado, construir textos y comunicar resultados; en suma, gestionar su lectura personal hasta convertirla en una actividad permanente.	Fortalecimiento de una segunda lengua	Encuesta, Manejo de materiales impresos y de audio, uso de Internet.
P.13	Desempeños curriculares en cada uno de los grados y ciclos	Guías de prácticas de laboratorio.		Televisor, DV, Computador, video-bean, estereoscopios y microscopios.
P.14	Resolución de Problemas a través del trabajo de un problema cada día.			
P.15		Fotocopias, folletos, carteles.		
P.16	Actividades organizadas con el fin de reducir o eliminar los riesgos o hacer frente a una situación de emergencia en caso de que ésta se presente.			Señalización, Cartillas, vídeos, Kit de emergencias y material didáctico.
P.17	Juego como espacio para la recreación y expresión de las ideas, sentimientos y valores.	Actividades extracurriculares: recreativas, culturales y artísticas en la percepción y aprovechamiento de diversos entornos.		
P.18	Talleres, juego de roles, Mesa redonda, cine foro.			

La tabla 9 hace referencia a las estrategias que no solamente el PSE le propone a la escuela, sino a las exigencias del contexto global y la modernidad en términos de pertinencia. Por eso, los espacios en blanco y las expresiones poco coherentes dan cuenta de la necesidad de incorporar en un principio el lenguaje y los alfabetos que permitan la interacción real, efectiva y afectiva entre los sujetos. Como se puede deducir en la rejilla, sobre “organización por ciclos”, hay una gran ausencia de frases que hagan relación a la implementación de esta

estrategia, solamente aparece en P.13, la palabra ciclo como un imperativo intencionado; lo mismo sucede con la importancia de los procesos lectores y escritores, dejando ver su ausencia en P.3, P.4, P.7, P.10, P.14. P.16 y P.18 y la poca fuerza como práctica o estrategia transversal.

Y la estrategia más olvidada es la de fortalecimiento de la enseñanza del inglés, que únicamente se menciona, también de modo imperativo en el proyecto de la asignatura de inglés. Y en cuanto al uso de las tecnologías de la información y la comunicación se habla del uso de algunos equipos en la perspectiva de material didáctico, pero no como estrategia de enseñanza y aprendizaje que aporte al desarrollo de competencias informativas y de comunicación.

**Tabla No. 10:** Coherencia entre las expresiones presentes en los proyectos y las categorías relacionadas las demandas de la comunidad.

PR	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS				
	16	17	18	19	20
P.1	Trabajo interdisciplinar con los maestros.		Trabaja el arte, la ciencia, el juego y la literatura mancomunadamente.	Comunidad educativa.	Convivencia con el medio ambiente.
P.2	Desarrollo de guías de laboratorio.	Estudiantes de grado 6° y 7° de la jornada tarde.	Iniciar a los alumnos en el método científico.	Seguir instrucciones de manera autónoma.	Perder el miedo a trabajar en el aula de laboratorio a través de la investigación.
P.3	Talleres de sensibilización de manejo del cuerpo.	Grupo de base de estudiantes de diferentes grados de bachillerato.	Descubrir y fortalecer las habilidades artísticas.	Lazos de convivencia, comunicación, diálogo y autoestima.	Fortalecer los lazos de convivencia, comunicación y dialogo.
P.4	Diferentes actividades y talleres en el salón de música como: Piano, técnica vocal,	Grupo de base.	Música y desarrollo integral de la persona.	En las horas del descanso.	Diversidad como expresión de la convivencia.
P.5	Investigación en el humedal. Siembra de árboles y jardines, creación de cercas vivas e implementación de Agricultura Urbana y formación de abono orgánico mediante compostaje.	Grupo Ecolíder.	Elaboración y exhibición de materiales en papel reciclado. Carnaval ecológico, Ecofashion, Concurso de fotografía.	Directivas, docentes líderes del PRAE, estudiantes, padres de familia.	Desarrollo de criterios de solidaridad, tolerancia, búsqueda de consenso, autonomía y mejoramiento de la calidad de vida propia y de futuras generaciones.
P.6	Actividades lúdicas que permitan disfrutar sanamente el tiempo libre.	niños(as), adolescentes, jóvenes Gustavistas	Hacer cultura y explorarla diversidad.		Respeto de los procesos y cambios que permanentemente se suscitan en el infante, adolescente, joven sin coartar su natural evolución.
P.7	Talleres.	Estudiantes interesados (as)	Desarrollo de los talentos musicales que posee el(a) estudiante.	Grupo musical.	Crear espacios de convivencia, trabajo en equipo.

Tabla No. 10. Continuación.

PR	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS				
	16	17	18	19	20
P.8	Consolidación y/o conformación de grupos académicos institucionales.	Creación del sistema de investigación juvenil local.	Espíritu científico.	Grupos académicos institucionales.	
P.9	Proyectos de aula y procesos lectoescritores como herramientas de investigación.	Empoderamiento en estudiantes y docentes como sujetos históricos, capaces de comprender la realidad e incidir en su transformación.	Dominio de habilidades comunicativas.	Equipos de investigación.	
P.10	Creación del grupo de estudiantes que requieran apoyo. Organización de los temas y cronograma de actividades. Desarrollo de los temas. Remisión de estudiantes al Hospital del Sur. Talleres de Capacitación a padres de familia.	Grupo de estudiantes líderes que busquen la promoción de su calidad de vida entre pares.		Acciones conjuntas entre la parte administrativa, docente y padres de familia para solucionar y formar en la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral con el apoyo de la UEL y el Hospital del Sur.	Convivencia sana entre los que hacen parte la comunidad educativa, su familia y su entorno.
P.11	La comunidad educativa en general ingresa a la biblioteca, y de manera libre se moviliza por ella conociendo los libros que hay.	Biblioteca espacio de participación y esparcimiento.	Desempeño académico, personal y convivencial del(a) lector(a).	Apoyo de Servicio social.	La calma física y el caos intelectual del saber se combinan para formar futuros Gustavistas.
P.12	English Day y encuentros de saberes. Skimming-Scanning para lograr la comprensión global de texto y la interpretación en el mismo de elementos específicos.		Desarrollo de competencias: gramatical, textual, ilocutiva y sociolingüística.	La participación de todos los docentes de Inglés de la Institución y la tutoría actual de la Universidad Distrital (Dr. Fabio Bonilla)	Interacción los individuos se influyen mutuamente y adaptan su comportamiento o frente a los demás.

Tabla No. 10. Continuación.

PR	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS				
	16	17	18	19	20
P.13	Plan de área y de aula a nivel de grado y de ciclo: Proyecto y prácticas de laboratorio.	Docentes del área de ciencias y estudiantes.	Científico.	Planeación en el área.	Incide en el quehacer diario escolar, social y familiar.
P.14	Calendario matemático.	Estudiantes desde Transición hasta Undécimo.	Matemático.		
P.15	Escuela de padres y madres de familia, Talleres sobre Proyecto de Vida, Educación para una sexualidad sana y responsable, Orientación vocacional y profesional, coordinación del servicio social y militar.	Estudiantes desde el preescolar hasta grado once, padres de familia y docentes en todos sus aspectos como ser integral a nivel personal, familiar y social.	Comunicación asertiva.	Departamento de Orientación escolar con el apoyo de de ICBF, Policía Comunitaria, Hospital del Sur, Fiscalía y Convenios y Programas establecidos con las entidades de Educación Superior como la UNAD y la Universidad INNCA de Colombia.	Convivencia Sana y toma de decisiones.
P.16	Comité y Brigada de Emergencias.	Elaboración de diagnóstico y mapas de percepción del riesgo y Caracterización de riesgos.	Concursos de vídeos y material didáctico como rompecabezas.	Compromiso de sus directivas y la participación de toda la comunidad educativa.	
P.17	Grupo musical, banda show infantil, campeonatos intercurios, preparación y participación en juegos intercolegiados distritales, programas de expediciones pedagógicas, festival del viento, grupo de danzas, grupo de gimnasia rítmica-porras, escuelas de formación deportiva y artística.	Creación y conservación de espacios de participación y convivencia que redunden en el crecimiento personal y en la formación integral.	Cultura física, deportiva y artística.	Todas las áreas.	Creación y conservación de espacios de participación y convivencia que redunden en el crecimiento personal y en la formación integral.
P.18	Construir una escuela de liderazgo para los(as) estudiantes Gustavistas.		Cultura ciudadana a través del liderazgo y la participación.	Todas las áreas.	

Finalmente la interpretación que se puede hacer con motivo de estas cinco categorías, está centrada en los imaginarios de todos los actores que intervienen en la escuela, en la que confluye diversidad de sueños:

- Los de los estudiantes que la mayoría de las veces, participan con lógicas opuestas a las visiones y proyecciones de los adultos; por ejemplo los directivos docentes con el liderazgo y la organización, los maestros con rutas que conduzcan a la interdisciplinariedad, los niños, niñas y jóvenes con lo lúdicas pero exigente, la familia con la eficiencia y la eficacia a costa de la escuela;
- Al momento de analizar los procesos de participación (categoría 17), solamente P.5 hace referencia al Grupo Ecolíder, como instancia de participación, los demás se manifiestan en términos de actividades en las que se puede participar, sin reconocer la Participación como derecho.
- Lo que tiene que ver con el desarrollo de talento, esta diferenciado a la Música con desarrollo integral y humano.
- La sana Convivencia esta planteada en forma directa en P.10 y P.15 y débilmente enunciada en otros, lo mismo que la perspectiva de trabajo en equipo.

Por último, en la tabla 11 se puede establecer el nivel de coherencia y de pertinencia en cada uno y entre los documentos analizados.

**Tabla No. 11:** Cuantificación de indicadores por categoría de análisis en cada uno de los proyectos.

C. A.	PROYECTOS ANALIZADOS																	
	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17	P.18
1	4	5	5	7	8	6	5	8	7	4	7	5	8	0	8	8	8	8
2	8	8	8	8	8	8	6	8	8	8	7	7	8	8	8	8	8	0
3	6	5	8	8	5	7	7	6	8	6	8	6	8	8	8	8	8	4
4	5	5	8	6	3	7	6	5	4	6	8	0	1	0	0	4	0	4
5	8	7	7	7	8	8	8	8	8	8	8	6	8	8	8	8	8	8
6	0	0	0	0	0	6	8	7	8	0	0	8	8	8	0	4	4	8
7	0	0	0	0	0	6	8	8	8	6	0	8	8	8	8	8	8	8
8	8	7	5	3	4	5	0	8	8	1	8	8	8	0	8	8	0	2
9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0
10	6	8	5	6	8	6	8	8	8	1	0	7	8	0	8	8	8	0
11	0	7	8	3	3	5	5	8	8	6	6	7	8	0	8	8	0	0
12	0	0	5	3	7	8	8	6	8	2	8	6	8	0	4	8	8	0
13	8	7	3	6	8	6	0	0	0	2	7	7	8	0	4	4	0	0
14	4	5	4	6	3	6	0	5	6	4	0	7	7	8	0	8	4	0
15	0	3	7	8	7	6	0	0	8	3	6	5	1	0	8	0	8	0
16	8	6	0	4	8	7	7	6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
17	0	1	5	3	7	8	6	6	8	4	7	6	8	8	8	8	8	0
18	7	0	8	8	8	7	8	8	7	0	7	6	8	8	4	4	8	0
19	8	6	8	6	8	7	7	7	7	8	8	8	8	0	8	8	0	2
20	6	5	8	8	8	8	6	0	5	8	8	7	8	0	4	4	8	0
<b>% C- P</b>	<b>86</b>	<b>85</b>	<b>102</b>	<b>100</b>	<b>111</b>	<b>127</b>	<b>103</b>	<b>112</b>	<b>132</b>	<b>85</b>	<b>111</b>	<b>130</b>	<b>137</b>	<b>72</b>	<b>112</b>	<b>124</b>	<b>104</b>	<b>52</b>

De acuerdo con la escala de valores establecida a nivel de proyecto, la apreciación cualitativa es la siguiente:

Valores a nivel de proyecto	Apreciación Cualitativa	Proyectos
120-150	coherencia /pertinencia Alta	P.6, P.9, P.12, P.13 y P.16,
80-119	coherencia /pertinencia Media	P.1, P.2, P.3, P.4, P.5, P.7, P.8, P.10, P.11, P.15 y P.17
1-79	coherencia /pertinencia Baja	P.14 y P.18

Instituciones como el Colegio General Gustavo Rojas Pinilla, son organizaciones que aprenden día a día porque tienen un gran poder de receptividad, compromiso y liderazgo por el orgullo de ser lo que son: "Gustavistas", como lo afirma su Rector, Helio Rodríguez, cuando escribe la editorial para el Blog de sus estudiantes, que soporta resultados del proyecto Empapelaos apoyado por la SED. El orgullo de ser gustavista, continua diciendo el rector, consiste en *"participar con entereza y compromiso en los diferentes proyectos del colegio, buscando siempre una actuación merecedora de reconocimiento por la fortaleza en su estructura y por su aporte para mejorar los desempeños que se han planteado como metas, indicadores del verdadero talante que nos identifica. En este mismo espacio se destaca"*

De igual manera, y en mismo Blog, Jonathan Aguilar -grado 11º JM (año 2009), escribe un texto titulado: "Investigando la percepción musical en la elocuente sociedad", en el que dice: Hace algún tiempo se nos informó a los estudiantes del colegio Gustavo Rojas Pinilla (poco honor me significa el nombre) sobre el énfasis asignado al colegio, énfasis electo del que no fui partícipe. Asimilo el tremendo interés e importancia que se le dio al tema, que tan buen control se brindó; arte bello, profundo, tan maravilloso tema del cual muchos quisimos ser persuadidos pero tristemente para los estudiantes de 11º solo sería una utopía.

Luego a comienzos del año 2009 la profesora María Luisa Niño. Lic. Español y literatura, una maestra discreta pero con la rebeldía en su sangre; nos sugiere una interesante actividad que al comienzo apenas si pude oírla, pues, el murmullo y la misma verborrea de los estudiantes reflejaba lo dispersos que nos encontrábamos; quizá por eso "estamos como estamos" alejados de la realidad en que vivimos; María Luisa nos habló de una investigación relacionada con el "énfasis" del colegio y de inmediato junto a mi GAE (Grupo Autónomo de Estudio) elegimos la música como tema, pues es un fenómeno que nos ha rozado bastante y personalmente me ha educado, además como dijo un día el mismo que



inmortalizo a Sócrates "La música es para el alma lo que la gimnasia para el cuerpo"

Se inicia la tarea a partir de una de tantas dudas que surgen en mí a diario ¿De qué manera influye la música en los jóvenes de 13 a 18 años? Se particularizó un poco esta pregunta para no hacer tan extensa la investigación, continuamos planteando una hipótesis muy personal, fue algo así: "a esta edad en los jóvenes es muy común la búsqueda de estereotipos que les permitan socializar y formar uno de ellos para vender a los demás, teniendo la música un poder de persuasión tremendo es una ficha clave para la aceptación de un joven en determinado grupo social".

Continuamos la labor; ahora María Luisa nos sugiere herramientas para obtener mayor información y sistematizarla, entre ellas, encuestas realizadas por nosotros, entrevistas, testimonios e historias de vida; que de gran utilidad nos fueron, empezando por las encuestas que elaboramos, con las cuales a rasgos generales percibimos el gran impacto que tiene la música de "moda" en los pelaos, música como Tropi pop, Vallenato, Reggaetón entre otros ritmos, no menciono como géneros porque son simples fusiones de verdaderos géneros; además de esto percibimos que muy pocos conocen y valoran música con historia y causas socioculturales entre ellas el rock y derivados como el punk, metal entre otros.

¿Qué ideas pueden circular por esas mentes que constantemente reciben mensajes de consumo, sexo, alcohol, depresión, soledad, o quizá simplemente rumba? es cierto que este país es tropical por naturaleza pero no creo que debamos llamar al vallenato folclor y pura raíz colombiana, cuando para empezar el acordeón, un fuerte símbolo vallenato, proviene de Alemania. ¿A dónde hemos llegado?

Continuamos con entrevistas en las cuales las sorpresas aún son mayores, pero, nada gratas, generalidades encontradas aquí como que la gente se enamora o ha

conseguido pareja bailando reggaetón, ¡upaa! Imagino el grado de respeto de estas relaciones, pues jamás he visto que alguien logre bailar este ritmo de una manera decente, pues esta música machista no lo hace nada fácil, entre otras cosas, por su fuerte y marcado mensaje, " te voy a perrear" (Luego que por qué la sobrepoblación).

Además dicen los jóvenes, que la música ha permitido junto al licor, borrar las penas del alma, por lo menos eso contaron muchos de nuestros entrevistados, pero, me pregunto ¿Esas penas del alma por qué tipo de mensajes están siendo sustituidas, cuando la gente escucha en su mayoría ranchera, vallenato y reggaetón? Creo que añadiéndole a la melancolía unos traguitos no abre muchas mentes de manera coherente, en cambio, si se pueden cometer locuras.

Encontramos una excepción cuando entrevistamos a un pelao con una apariencia muy discreta pero ideas bien definidas, descubrimos que escuchaba música rock y derivados, ska, punk entre otros, y pudo fácilmente contarnos raíces de estas influencias musicales, donde hallamos una mente abierta a la cultura, a pensamiento críticos, realista; no a crear castillos en el aire, es estudiante de grado 11, y no se ha dejado influenciar por la sociedad de consumo que realmente aliena muchas mentes, es autónomo, quiere estudiar las leyes y ayudar a desplazados, además proteger animales, entre muchas más ideas de peso que compartió con migo. Esta es una pequeña reseña del trabajo que aún no finalizamos pero que entrega conclusiones parciales nada favorables para nuestra "elocuente" sociedad.

Encontrar una verdad absoluta sobre la música que debemos escuchar es imposible, lo cierto es que la verdad es relativa y solo la encontraremos si investigamos a fondo en este infinito mundo de la música, allí encontraremos nuestra realidad; lo cierto es que debemos seleccionar lo que escuchamos y no solo oír, debemos interpretar lo que oímos y llegar a escuchar.

El que escucha música siente que su soledad de repente se puebla. De nosotros depende la calidad de pueblo que formemos dentro.

Salud y libertad.

Retomar estos textos para concluir un análisis de contenido que no encontró la coherencia y la pertinencia tan explícitas como estos la presentan, es una invitación tanto a la comunidad educativa del colegio General Gustavo Rojas Pinilla como al de cualquier otro colegio a buscar diferentes textos y escenarios de lectura que presenten el sentido, la coherencia y la pertinencia de lo que pasa en la escuela.

## 8. CONCLUSIONES

En el colegio se proponen desarrollar proyectos plantados en colectivo que responden a las problemáticas y expectativas de la comunidad. Por lo tanto, son coherentes y pertinentes tanto en la formulación como en la implementación con las políticas de calidad de la educación.

Además, como en la institución se propones como objetivo fundamental trabajar por la educación de calidad en la perspectiva de ser líderes, se hace necesario que la comunidad educativa en general contemple los siguientes cinco aspectos:

- Organización institucional en el marco de un modelo flexible, que facilita el desarrollo de proyectos de innovación pedagógica y el aprovechamiento de los recursos y espacios que ofrece la ciudad para el aprendizaje.
- Considerar el aprendizaje como proceso que garantice a los niños y las niñas acceder a conocimiento que les sean significativos, fortaleciendo la investigación y la innovación que se viene gestando un poco aislada por maestras y maestros que se han atrevido a comenzar y que ya muestran avances en el campo de énfasis en comunicación, arte y expresión, ajustando los planes de cada asignatura de acuerdo con los lineamientos de organización por ciclos y fortalecimiento de la enseñanza del inglés.
- Mayor reflexión y trabajo en las diferentes comisiones en relación con la definición de énfasis en la educación media.
- Reconocimiento de los maestros y maestras líderes y representantes de cada una de las instancias de participación comprometidos con una educación de calidad.

Finalmente asumir la sistematización de la experiencia tanto individual como colectiva como proceso investigación, de aprendizaje continuo, de empoderamiento de los actores y de mejoramiento continuo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AGUERRONDO, I. (1993): "La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación". Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. La Educación, año XXXVII, No 116, III, pp. 561 - 578.

ÁLVAREZ, M. (2004): El liderazgo facilitador del cambio a través del itinerario formativo. En A.VILLA (coord.): *Dirección para la Innovación: Apertura de los centros a la sociedad del conocimiento*. Bilbao, Universidad de Deusto.

BAJTIN, Mijail. Estética de la Creación Verbal (octava edición). Siglo veintiuno editores. México. 1998

BOLMAN, C. y DEAL, T. (1995): *Organización y liderazgo*. Delaware, Addison-Wesley, Wilmington.

BRASLAVSKY, C.; Cosse, G. (1996): Las actuales reformas educativas en América Latina: Cuatro

FACUNDO, A. (1986): "Investigaciones sobre calidad de la educación". En Educación y Cultura, No 8, Revista de la FECODE, Bogotá.

FISHMAN, D. (2004): *El espejo del líder*. Santiago de Chile, El Mercurio-Aguilar.

Foro Educativo Distrital "Evaluación integral para la calidad de la educación. SED 2008.

FOX, D. (1981): El proceso de investigación en educación. Ed. Eunsa. Pamplona. Página 709

FRIGERIO, G., Poggi, M. y Giannoni, M.(1997). *Políticas, instituciones y actores en educación*, Buenos Aires, Centro de Estudios Multidisciplinarios y Novedades Educativas.

GARCIA, M., IBAÑEZ, J. y ALVIRA, F. (1.986): El Análisis de la Realidad Social. Métodos y Técnicas de Investigación. Alianza Editorial, Madrid.

GOLEMAN, D. (2002); *El líder resonante crea más*. Barcelona, Plaza & Janes.

HANDY, Ch. (1997); *La organización por dentro*. Bilbao, Ed. Deusto.

Informe de Investigación *La Deserción y el Fracaso Escolar como Manifestaciones de Vulnerabilidad Educativa*. grupo INFANCIAS de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas - IDEP.2003 -2004.

JOLIBERT, Josette. (1998): Interrogar y Producir Textos Auténticos. Dolmen. Santiago de Chile.

KRIPPENDORFF, K.(1990). Metodología de análisis de contenido. Teoría y Práctica. Piados Comunicación.

LAHIRE, Bernard. (2004): Sociología de la lectura. Gedisa. Barcelona.

LORENZO, Delgado (1996): Perfil organizativo del nuevo centro educativo. En A. MEDINA y S. GENTO (coords.): Organización pedagógica del nuevo centro educativo. Madrid, Colección Cuadernos de la UNED.

MELLO, Guiomar Namó de, (1993), «Modelo de gestión para la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje», en: «Necesidades básicas de aprendizaje. Estrategias de acción», UNESCO/IDRC, Santiago.

MILES, M. y HUBERMAN, A. (1984): Análisis de datos cualitativos. Sage Pub, London.

OEI (1994): "Desafíos de la nueva educación". En Lecturas de Educación y Trabajo, No 2. Santiago, Buenos Aires y México D.F. Unesco - Oficina Regional para América Latina y el Caribe y CIID-

OIT/UNESCO. 1966. *Recomendación relativa a la situación del personal docente*, Aprobada el 5 de Octubre de 1996 por la Conferencia Intergubernamental Especial sobre la Situación del Personal Docente. París.

PIÑUEL Raigada, J.L. & J.A. Gaitán (1995). Metodología general. Conocimiento científico e investigación en la comunicación social. Madrid: Síntesis.

Plan Sectorial de Educación, Bogotá 2008 – 2012. SED 2008.

SAENZ, O. Javier. *Informe de investigación proyecto "Necesidades de aprendizaje y formación de niños, niñas y jóvenes del Distrito Capital"* Universidad Nacional - IDEP. 2007.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO (2005). *Lineamientos de Evaluación para Bogotá*. Serie Lineamientos de Política. Bogotá: Alcaldía Mayor.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO (2007). *Colegios Públicos de excelencia para Bogotá*. Bogotá: Alcaldía Mayor.

TEDESCO, J.C. 1995. *El nuevo pacto educativo: Educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna*. Madrid: Anaya.

TORANZOS, (1998): "El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa". Biblioteca Virtual de la oei. Educación Técnico Profesional. Cuaderno de Trabajo 1.

TORRES, R.M. 2000a. *Itinerarios por la educación latinoamericana: Cuaderno de viajes*. Buenos Aires-Barcelona-México: Paidós-Convenio Andrés Bello.

-----TORRES, R.M. 2000b. *Una década de Educación para Todos: La tarea pendiente*. Madrid: Editorial Popular.

UNESCO-OREALC. 1996. *Anteproyecto de Informe Final. Séptima Reunión de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe* (Kingston, Jamaica, 13-17 mayo 1996). Santiago: UNESCO-OREALC.

<http://www.colrojaspinilla.edu.co/admin/activar.php?username=carmenberdugo@yahoo.es&code=097e09878cec9896f244647f64d2063c>