

**CONSTRUCCION PARTICIPATIVA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE  
CALIDAD EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
DEL DISTRITO CAPITAL**

**CONSUELO YASMID GONZALEZ MORENO  
MARIA CONSUELO SANCHEZ PLAZAS**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGISTER EN  
DESARROLLO EDUCATIVO Y SOCIAL**

**TUTOR  
MARINA CAMARGO  
MAGISTER EN DESARROLLO EDUCATIVO Y SOCIAL**

**MAESTRÍA EN DESARROLLO EDUCATIVO Y SOCIAL  
CINDE - UPN**

**BOGOTÁ, 2008**

*A Dios por la oportunidad que nos ha dado de construir para nuestras familias y para el país; a nuestros padres y hermanos que han acompañado desde siempre nuestros esfuerzos y sacrificios, a nuestros hijos que compartieron su tiempo para que nosotras pudiéramos regalarnos el tiempo para formarnos y crecer como profesionales asumiendo el compromiso de ser portadoras de desarrollo en el lugar al que lleguemos.*

**Consuelo González**

**Consuelo Sánchez**



## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos brindar nuestro reconocimiento a todas aquellas personas y entidades que de una u otra manera participaron en la elaboración de esta investigación. Con sus aportes, orientaciones, aclaraciones, mirada crítica y apoyo logístico, conocedores de la importancia de la gestión de calidad en la educación, contribuyeron a la construcción del Modelo que se perfila en el documento.

A La Corporación CDA Colombia, a los docentes, directivos y administrativos quienes cada día con su esfuerzo y empeño, permitieron que la propuesta de un Modelo de Calidad se hiciera realidad y ante todo creyeron en las ideas y día a día las hicieron realidad, los aciertos y errores aportaron en la construcción que fue de todos y lo mejor que beneficio a niños, niñas, jóvenes y hogares que pertenecían en el momento a esta gran familia.

Al Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano CINDE y a la Universidad Pedagógica Nacional UPN, por creer en los alcances de esta investigación y brindarnos su respaldo institucional.

A nuestros docentes y expertos, Alejandro Acosta A, Patricia Briceño, Marina Camargo, José Darío Herrera, Alfonso Sánchez, Juan Carlos Orozco, Elsa Rodríguez por sus valiosos aportes y orientaciones que alimentaron nuestros anhelos de saber y dieron directrices para que ese saber fuera aplicado no sólo en esta investigación, sino en nuestro quehacer diario.

A nuestra Tutora, Marina Camargo quien con su admirable capacidad crítica de lo que es la educación, pero una educación de calidad, por sus ideas, su colaboración, porque además compartió con nosotras sus experiencias como investigadora y de manera incondicional nos acompañó en cada página de estos escritos.

A todos aquellos quienes en espacios laborales y de estudio han compartido su tiempo con nosotras, porque de cada uno de ellos hemos aprendido, sus aportes, sus conversaciones, su ejemplo, su empeño por ser cada día mejor han sido motivaciones para que en momentos de dificultad hubiésemos mantenido la firmeza y constancia.

## RESUMEN ANALÍTICO- RAES

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Tesis de Grado
<b>ACCESO AL DOCUMENTO</b>	Universidad Pedagógica Nacional UPN - Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano, CINDE
<b>TITULO</b>	Construcción Participativa de un modelo de Gestión de Calidad en tres instituciones educativas del Distrito Capital.
<b>AUTOR</b>	GONZALEZ MORENO, Consuelo Yasmid, SANCHEZ PLAZAS, María Consuelo
<b>PUBLICACIÓN</b>	Bogotá, 2008, 196 P.
<b>UNIDAD PATROCINANTE</b>	Convenio Universidad Pedagógica Nacional UPN - Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano, CINDE
<b>PALABRAS CLAVES</b>	Calidad, Modelo, Participativo, Gestión, Institución Educativa.

**DESCRIPCIÓN** Esta tesis de grado da cuenta del proceso investigativo - cualitativo que se desarrolla a partir de la construcción y puesta en marcha de un Modelo de gestión de calidad, que determina la importancia del sistema de gestión y de un modelo pedagógico articulado en la búsqueda de la calidad en el servicio educativo de la Corporación CDA Colombia. El proceso de investigación se da por espacio de tres años en tres instituciones educativas del Distrito Capital, todas ellas encaminadas a la atención de población vulnerable.

**FUENTES:** Briones, Guillermo, Juan C. Tedesco, Popkewitz. T.S. Benno, Sander, Hart, Roger, Norma técnica Colombiana NTC – ISO 9000 y 9001 – 2000, documentos de la Corporación CDA Colombia.

**CONTENIDO** Para su desarrollo este documento se dividió en 6 capítulos en los cuales se encuentra el planteamiento del problema, justificación, objetivos, teniendo como referente el análisis de los diferentes momentos que se sucedieron para la construcción y puesta en marcha de un modelo de calidad, la experiencia objeto de esta investigación tiene un fundamento epistemológico crítico social, pues para la organización que planteó el proyecto del modelo el propósito es incidir en el cambio y transformación de las comunidades, a partir de las intervenciones que se hacen desde diferentes líneas del desarrollo social y en este caso específicamente la educación. La investigación genera un documento en el cual otros pueden conocer la ruta para la adopción de un modelo de calidad, por último se plantea unas conclusiones y aprendizajes que pueden orientar al lector respecto a la motivación en la búsqueda de la calidad en las instituciones educativas.

**METODOLOGÍA** desde finales del año 2004 se inicia un proceso de investigación, durante el cual se aplican diferentes instrumentos a los actores de la comunidad educativa, se aplican encuestas, se realizan grupos focales que ofrecen información para posteriores acciones. La comunidad educativa dejó de ser objeto y paso a ser sujeto de la investigación: en este proceso se identificaron los insumos en la realidad de las instituciones, los cuales puestos en común ante el grupo de investigación permitieron concretar acciones conjuntas que promueven la autonomía de las instituciones y fueron dando vía a la construcción del Modelo de calidad, esto se va registrando y analizando desde un marco teórico, la validación se da en la medida en que se documentan procedimientos, que dan paso a un sistema de gestión de calidad. Se conjugó el conocimiento científico y el saber popular, el equipo de investigación observó y analizó la realidad, argumentó y fundamentó las acciones que posibilitaron la construcción de un nuevo Modelo pedagógico acorde a la filosofía e intencionalidad de la organización.

**CONCLUSIONES** Referirnos a un Modelo de calidad de educación, significa replantear al interior de las instituciones imaginarios y reflexiones en torno a sistemas de gestión de calidad y a la puesta en marcha de un modelo pedagógico pertinente. La construcción del Modelo de calidad debe ser el producto o resultado de un ejercicio

participativo entre los diferentes actores en la comunidad educativa, ejercicio que debe ser registrado y evaluado en forma permanente.

**AUTOR** Consuelo Yasmid González, María  
Consuelo Sánchez Plazas.

**REVISADO POR** Marina Camargo

**FECHA ELABORACIÓN RESUMEN**

14 / 08 / 2008

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. LA CALIDAD COMO META .....	14
2. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	17
2.1 OBJETIVOS.....	17
2.2 JUSTIFICACION.....	17
2.3 CONTEXTO DEL ESTUDIO.....	19
2.3.1 Contexto de las Instituciones Educativas .....	20
2.3.2 Contexto de las familias .....	23
3. METODOLOGÍA.....	27
3.1 FUNDAMENTO EPISTEMOLÓGICO.....	27
3.2 FUNDAMENTO METODOLÓGICO.....	31
3.2.1 Qué se hizo en el proceso de investigación?.....	31
3.2.2 Características de lo hecho.....	32
3.2.3 Procesos de desarrollo metodológico.....	33
4. CONSTRUCCION DE UN HORIZONTE TEÓRICO .....	36
4.1 PROCESO DE CONSTRUCCIÓN.....	36
4.2 ORIENTACIONES TEÓRICAS.....	37
4.2.1 La calidad.....	37
4.2.2 Evaluación de la calidad.....	38
4.2.3 Calidad y participación.....	39
4.2.4 La investigación acción participativa.....	41
4.2.5 La institución educativa.....	42
4.2.6 La calidad y la gestión escolar.....	43
4.3 CONSTRUCCION DEL MODELO PEDAGOGICO.....	46
4.3.1 Reflexiones para la construcción del Modelo.....	48
4.3.2 Elementos definidos en el proceso de construcción del modelo.....	50
4.3.2.1 Aprendizajes básicos en la implementación del modelo.	50
4.3.2.2 Dimensiones para el desarrollo del estudiante.....	52
4.3.2.3 Principios pedagógicos y metodológicos para la implementación del modelo.....	54
4.3.2.4 Momentos metodológicos en los que se desarrollan las clases dentro del modelo.....	55
4.4 EN BUSCA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS ORIENTADORES.....	57
4.4.1 Formación de docentes.....	57
4.4.1.1 Qué es el programa de formación docente de CDA Colombia?.....	60
4.4.1.2Cómo se orienta el programa de formación en la	

construcción del modelo.....	62
4.4.1.2.1 Sistema de Gestión de calidad.....	62
4.4.1.2.2 Construcción de un modelo pedagógico.....	64
5. INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y ACTORES ESCOLARES..	68
5.1 PUNTO DE PARTIDA.....	68
5.1.1 Evaluación de las institución.....	68
5.1.2 Evaluación padres de familia.....	69
5.1.3 Evaluación de estudiantes.....	71
5.2 IMPLEMENTACIÓN, COMO SE LLEVA A LA ACCIÓN EL MODELO.....	71
5.2.1 Fase preliminar.....	71
5.2.2 Proceso Organizativo.....	72
5.2.3 Recopilación y análisis de la información.....	72
5.2.4 uso de los resultados.....	73
5.2.5 Elaboración de los programas y proyectos de acción educativa.....	73
5.2.6 Implementación de los programas y proyectos de acción comunitaria .....	73
5.2.6.1 Escuela para padres.....	73
5.2.6.2 Escuelas de desarrollo infantil.....	74
5.2.6.3 Escuelas de liderazgo.....	76
5.3 RESULTADOS QUE SE LOGRARON CON LA PUESTA EN MARCHA DEL MODELO.....	78
5.3.1 Planes de mejorami.....	79
5.3.2 Sistema de evaluación – control de indicadores.....	84
5.3.3 Cumplimiento de una programación en la cual intervienen los diferentes actores de la comunidad educativa en la construcción y puesta en marcha del modelo de calidad....	86
5.3.3 ESTRUCTURA OPERATIVA DEL MODELO DE CALIDAD - ¿CÓMO PUEDEN OTROS ADOPTAR EL MODELO PUESTO EN MARCHA?.....	88
5.4.1 Diagnostico.....	89
5.4.2 Planeación de Actividades.....	89
5.3.4 Sensibilización.....	89
5.4.4 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	90
5.4.5 Capacitación e Implementación.....	90
5.4.6 Verificación y Mejora Continua.....	91
5.4.7 Ventajas de la implementación del sistema de gestión de calidad.....	91
5.4.8 Formación del equipo en el tema de gestión escolar.....	92
5.4.9 Conceptualización y documentación del Equipo Operativo.....	92
5.4.10 Definición de las acciones de los equipos de gestión.....	93
5.4.11 Evaluación de procesos y elaboración de un plan de mejora.....	93
6. APRENDIZAJES DEL PROCESO PARTICIPATIVO DE	



6. AUTOGESTIÓN DEL MODELO DE CALIDAD.....	94
6.1 Aprendizajes para CDA Colombia.....	94
6.2 Aprendizajes para la comunidad educativa.....	95
6.3 Aprendizajes y conclusiones para la construcción teórica....	95
FUENTES.....	97
ANEXOS.....	99

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Informe Contexto Sedes Educativas .....	20
Tabla 2	Aprendizajes básicos Modelo Pedagógico .....	50
Tabla 3	Momentos Metodológicos, Modelo Pedagógico .....	55
Tabla 4	Plan de formación en sistemas de Gestión de calidad ..	62
Tabla 5	Plan de formación desarrollado para la construcción e implementación del Modelo pedagógico.....	64
Tabla 6	Síntesis Grupos focales con comunidad educativa .....	69
Tabla 7	Síntesis Grupos focales con Padres de familia .....	70
Tabla 8	Síntesis Grupos focales con Estudiantes .....	71
Tabla 9	Planes de Mejoramiento .....	79
Tabla 10	Programación de actividades construcción del Modelo.	86

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Estadística Tipos de Vivienda. Consolidado informe de caracterización Población beneficiada .....	23
Cuadro 2 Indicadores de calidad de educación .....	68
Cuadro 3 Indicadores 2006 CDA Colombia .....	85

## LISTA DE GRÁFICOS

Grafico 1 Ruta Construcción el Modelo.....	47
Grafico 2 Modelo Pedagógico CDA COLOMBIA.....	50

## INTRODUCCIÓN

En la última década la calidad se ha convertido en un concepto citado por las principales instituciones de servicios, se ha convertido en una meta que es buscada de una manera completa, ya que se ha considerado de forma común que lo que tiene “calidad” cubre con las expectativas del cliente, la calidad en general abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio, cuando sus características, tangibles e intangibles satisfacen las necesidades del usuario.

Estos conceptos fueron utilizados inicialmente en el ámbito de la economía y el área industrial; hoy en día la competitividad se presenta cada vez más en las empresas, pero igual es urgencia latente en otros sectores como la educación, para estar al nivel de estándares internacionales de calidad. El concepto de calidad es citado cada vez más por las instituciones dedicadas a la educación, se resalta la necesidad de avanzar en la consolidación de los diferentes niveles, donde se considere la evaluación del aprendizaje, entre otros como un elemento importante, siendo la educación considerada la “columna vertebral” de las acciones del gobierno significa hacer de ella un gran proyecto nacional, considerando que esto viabilizará que los ciudadanos logren mejores niveles de calidad de vida.

La educación debe ser considerada como un elemento que sirve de instrumento de cambio del país, y como el medio principal para la generación de empleos, además que genera una participación equitativa de la economía, del federalismo y apoyo al desarrollo regional (Loria, 2002).

Teniendo como referente el análisis de experiencias análogas, podemos citar el caso del gobierno mexicano, el cual es líder en procesos de calidad de educación en el ámbito latinoamericano, siendo ellos quienes en primer lugar alcanzan la certificación de calidad ISO 9001 en un grupo de escuelas dentro del programa escuelas de calidad. Dentro de los postulados de ANUIES<sup>1</sup> (2001) citado por Eduardo Loria es considerada la calidad de una forma dinámica esto determina que debe estar en continuo cambio, pero estos fundamentados sustentados en acciones tendientes a tener elementos suficientes para determinar niveles o cambios provocados en nuestros procesos educativos con los miembros que desarrollan dichas funciones, estudiantes, maestros y directivos.

La aplicación del concepto de calidad, aunado al desarrollo de programas de desarrollo institucional, bajo una planeación a largo plazo permite que el beneficio de estos planes incida en cada uno de los elementos que convergen en la institución educativa.

---

<sup>1</sup> Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior - México

Este trabajo presenta la aplicación del concepto de calidad orientado a un conjunto de acciones a seguir tales como formulación de diagnósticos y caracterizaciones, construcción participativa de planes de mejora, acreditación y certificación, entre otros para llegar y mantener niveles óptimos en áreas específicas de la institución donde interactúen estudiantes, maestros, directivos y contextos, nos referimos específicamente a la corporación CDA COLOMBIA .  
**(Ver anexo 1)**

## 1. CALIDAD COMO META

Si se considera la calidad como la meta del proceso en la educación, se debe considerar a cada uno de los elementos que lo integran como un aspecto innovador.

Entre los múltiples y variantes significados del concepto de calidad, es importante referirnos a criterios como:

- Eficacia, entendida como el logro de los objetivos propuestos.
- Eficiencia como el desarrollo de las actividades acorde a un cronograma y a una planeación predeterminada.

El posibilitar eficacia y eficiencia en el proceso educativo, garantiza una efectividad en los procedimientos (pedagógicos, operativos, administrativos, comunitarios y otros) con ello estamos refiriéndonos específica y concretamente al término aplicado de calidad en las instituciones educativas.

Hoy la preocupación está centrada en el diseño de las estrategias que articulen los elementos externos e internos del sistema escolar, con la finalidad de crear más y mejores oportunidades de aprendizaje y de vincular acciones entre los diferentes componentes: pedagógico, administrativo, comunitario y de horizonte institucional atendiendo a la diversidad de la población y a las necesidades mismas de la institución en pro del cumplimiento y alcance de los objetivos y fines de la educación.

Surge entonces un interrogante ¿se requiere de la construcción de un modelo de gestión para alcanzar realmente la calidad en la prestación del servicio educativo? Situación esta que motiva el proceso de investigación en este documento.

Existen varios paradigmas como modelos que buscan en forma completa alcanzar la calidad de la educación total o integral, uno de ellos pone el énfasis en la satisfacción del “cliente” y es que promueve descubrir y satisfacer sus necesidades, otros plantean el proceso de “mejora continua” de la gestión así como el proceso de investigación y evaluación continua, lo cual permite el ajuste de las diversas acciones en la búsqueda de la excelencia del quehacer diario de la institución. Se sugiere que la construcción de calidad sea un proceso participativo y de equidad, por lo cual se promueve la socialización de experiencias y aprendizajes que fortalecen la gestión de la institución y ofrece como resultado último un Sistema de Gestión de la Calidad en Educación.

Lo que sucede es que la calidad educativa es una realidad compleja (Bertoni,1997), depende de una gran cantidad de factores y no permite ser

acotada por un solo indicador que dé un resultado, frente a esto, la evaluación como proceso permanente, en el cual se identifican los alcances en los diferentes procedimientos, avances identificados a través de la medición con indicadores que determinan realmente los logros y metas alcanzadas, la evaluación entonces se convierte en un accionar clave en la creación del proceso de mejora continua, diseño que debe ser muy creativo y bien analizado; y a su vez pueda ir sustentado por una buena estrategia acorde a la realidad.

La calidad se construye a partir del diseño, implementación, consolidación y ampliación de modelos educativos, estos pueden ser sujetos a modificaciones tras el proceso de evaluación y seguimiento, propiciándose un mayor ajuste y adaptación a situaciones que favorecen el alcance de condiciones de calidad, la calidad supone un modelo sistémico en el que la relación de diferentes disciplinas, sectores, componentes o áreas de trabajo generen sinergias constituyendo una gran unidad, por lo tanto diseñar un modelo propio fundamentado en cada uno de los elementos que forman parte de la educación, en el cual se responda a las diferencias y necesidades de los diferentes actores de la comunidad educativa se hace necesario para materializar la intención de alcanzar la calidad en el entorno educativo y el reto se hace aún más significativo cuando se construyen modelos pedagógicos que pueden ser enmarcados en modelos de gestión de calidad, como es el caso de esta investigación. Podemos acá referirnos al Modelo Europeo de Gestión de Calidad en Educación, que se presenta de manera normativa, donde su fortaleza es la autoevaluación con fundamento en el análisis al detalle de la gestión de la organización.

Los enfoques que se representan como una base en la calidad de la educación suponen una relación de coherencia entre cada uno de los componentes del sistema como se sugiere en el párrafo anterior, por esto, dentro de los modelos relacionados con la calidad de la educación, asume gran importancia la función del docente que puede ser tomada desde diferentes puntos, el maestro es por tanto un ser histórico que es capaz de analizar su presente y de construir su futuro, de recuperar la forma en que se enlazan su historia personal y su trayectoria profesional, su vida cotidiana y su trabajo en la escuela.

El maestro tiene como tarea esencial desarrollar el respeto y el amor a la verdad, la reflexión personal, al mismo tiempo que el espíritu de tolerancia; el sentimiento del derecho de la persona humana y de la dignidad, la conciencia de la responsabilidad individual al mismo tiempo que el sentimiento de la justicia y de la solidaridad social; él cumple una misión y que como tal depende en gran medida de las condiciones dentro de las cuales se desarrolla, de las restricciones materiales y de la estructura institucional que delimita su ámbito. Como trabajador, es un ser humano que ordena sus propios conocimientos, recursos y estrategias para hacer frente, cotidianamente, a las exigencias concretas que se presentan en su quehacer.



La docencia requiere un esfuerzo sostenido, tanto efectivo y físico como intelectual durante toda la jornada laboral. Responder a un grupo de alumnos, puede requerir todos los recursos de que dispone un maestro: sus conocimientos profesionales así como las capacidades obtenidas en diversos ámbitos de su vida. Como actividad fundamental social que es, ser maestro implica establecer constantemente relaciones con otros: alumnos, padres, autoridades y colegas perfilándose así niveles de gestión que le permiten apropiarse de su tarea en el equipo y hacer parte activa de un sistema en el que la suma de los procesos, y las condiciones en que estos sean ofrecidos determinan la calidad en el servicio.

Al igual que el artista selecciona sus maderas, mármoles, cinceles, pinceles, colores y texturas, el maestro debe optimizar los recursos que tiene a mano y que puede allegarse: sacar el máximo provecho del tiempo, del espacio, de los materiales y de las capacidades de sus estudiantes, puede ser la clave para alcanzar sus fines.

La calidad como meta en la educación es una perspectiva, aparece como una condición permanente, con una combinación de funcionalidad, eficacia y eficiencia, relacionados entre sí que dan origen a procesos pertinentes. El máximo grado o la excelencia, supone un óptimo nivel de relación entre todos los componentes principales representados en el modelo sistémico.

## 2. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los elementos claves de la calidad de las instituciones desde la perspectiva de los maestros, cómo puede articularse en un modelo pertinente que aplicado a tres colegios permita demostrar la eficacia del modelo?

### 2.1 OBJETIVOS

#### **General:**

Implementar un modelo participativo de gestión que identifique y articule los aspectos centrales que determinan la calidad de educación en tres instituciones escolares.

#### **Objetivos específicos**

Concientizar a la comunidad educativa sobre la construcción de un modelo de calidad articulado en su visión a la realidad educativa en sus necesidades, en los factores que dan su perspectiva y que movilizan o inhiben la búsqueda de la calidad.

Facultar a la comunidad educativa de un conjunto de herramientas cognoscitivas, metodológicas y procedimentales que les facilite la toma de decisiones sobre los factores a tener en cuenta en el modelo a construir.

Movilizar el conocimiento, la acción de la comunidad educativa en el hallazgo de la meta para desarrollar la acción transformadora tendiente a la consecución de la calidad en la institución educativa.

A partir de las acciones generadas reconstruir el proceso de gestión puesto en escena y explicitar los factores tenidos en cuenta así como la articulación entre ellos.

### 2.2 JUSTIFICACION

Considerar la calidad Educativa como una meta a lograr por las Instituciones de Educación es un esfuerzo de todos los actores que conforman el ámbito social, económico, productivo, educativo, gubernamental, etc. Llevar a cabo todos los esfuerzos conjuntos para lograr este objetivo es lo que se analiza, la respuesta a preguntas como ¿Qué aspecto es importante para lograr esta política educativa de calidad? ¿Qué elementos prácticos pueden ser utilizados para obtener logros significativos en el proceso de calidad? partir de una presentación de los conceptos de calidad educativa, comparación de propuestas y experiencias propias para encaminarse hacia el alcance de los objetivos de calidad, determina lo que cada área o agente participante primero

en la construcción y luego en la implementación del modelo debe ofrecer, abordar esto contribuye al logro exitoso de los planes presentados por la institución educativa y a la participación oportuna en la presentación de propuestas particulares tales como la aplicación de los conceptos de mejora continua para el alcance del aseguramiento de la calidad y la obtención de mejores resultados en la medición de indicadores de evaluación.

En el proceso de construcción de calidad en educación, es prioridad gestionar los diferentes procesos pedagógicos, comunitarios, administrativos y teleológicos, aplicando la normatividad de ISO9000 y 9001:2000, y un seguimiento de la política de calidad de la institución, con lo cual se motiva la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa y de las instituciones de Educación en el Proceso de globalidad donde la educación se constituye en un elemento importante en el desarrollo de la sociedad actual.

Por tanto y como referentes de lo mencionado en el anterior párrafo, las instituciones que ofertan el servicio de educación deben establecer como prioridad: documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad, proceso en el cual se evidencie y mantenga la participación de todos los actores que incidan en la comunidad educativa. La población que se beneficia de las múltiples acciones que realiza la organización, es merecedora de oportunidades que propendan por el mejoramiento de su calidad de vida; por tal motivo se considera la responsabilidad en la intervención con procesos debidamente instaurados y evaluados, es urgente definir y unificar criterios para la ejecución de los diferentes procesos que den respuesta a los requerimientos reales de los clientes (beneficiarios<sup>2</sup> y benefactores<sup>3</sup>) y en los cuales las personas que se desempeñan en los diferentes cargos de la organización tengan la oportunidad de desarrollarse y ser testimonio en el cumplimiento de la misión de la institución, de allí la importancia de generar una cultura que permita y favorezca el mejoramiento continuo del quehacer educativo, a través de la prestación de servicios que se oferten para lograr mayor satisfacción, como referentes se observa aspectos generales encontrados (**anexo 2**) en las instituciones educativas de CDA Colombia <sup>4</sup> La evaluación realizada a través de grupos focales, entrevistas y encuestas durante el año 2005 permite evidenciar la múltiple interpretación de políticas, diversidad en las expectativas, necesidades, problemas que afectan el curso normal de las acciones emprendidas en el área educativa; a pesar de ello se observa una amplia autonomía al interior de las instituciones reflejándose con ello la carencia de una unidad conceptual y de propósitos y metas comunes que permitan generar un impacto en la transformación de vida de las

---

<sup>2</sup> Beneficiario: agente del proceso que recibe los beneficios de las acciones instauradas.

<sup>3</sup> Benefactor: agente del proceso que apoya, financia o procura los recursos para la realización de procesos en la comunidad educativa

<sup>4</sup> Indicadores de Evaluación. Sistema de Gestión de Calidad. CDA Colombia. Al año 2005 el resultado del ICFES era de 40,7 en relación con 50,2 promedio nacional, la satisfacción de los padres no registra información, el fracaso escolar de 3,8 en CDA frente al 8,5 en el nivel nacional, el ausentismo escolar de 10,2 ausentes diariamente un promedio de 316 niños registrando datos posteriores en el 2006 con una disminución en el índice a 7,1% correspondiente a 236 niños, la deserción escolar con registro del 8% en CDA con respecto al 12% del nivel nacional, pero con registros anteriores de los años 2003 y 2004 con un nivel de deserción del 24% cifras que motivan una urgente intervención.

comunidades y que motivan la construcción participativa de un modelo educativo, pero enmarcado en un sistema de gestión de calidad.

### 2.3 CONTEXTO DEL ESTUDIO

El iniciar un proceso de construcción de un modelo de gestión de calidad participativo en instituciones educativas, supone análisis previos del contexto en que se encuentran ubicadas las instituciones, para iniciar se socializa la iniciativa de la construcción de un modelo en educación con lo cual se sensibiliza o motiva a los diferentes actores de la comunidad educativa, pues serán ellos quienes construyan y adopten cada una de las estrategias y acciones que soportarán la experiencia, pero partiendo de un estudio de la realidad del momento que permitirá la planeación de acciones más oportunas para la búsqueda de la calidad en la construcción del modelo pedagógico que se viene planteando.

Es así como se inicia la fase de diagnóstico y análisis de contexto, proceso en el cual todos intervienen, la recolección y análisis de la información es resultado de una acción participativa en el que cada profesional desde su ubicación: docentes, trabajadores sociales, psicólogos, administrativos aportan a la elaboración del estudio, pero básicamente el ejercicio es liderado por el equipo de gestión de las instituciones<sup>5</sup> y el equipo de investigación<sup>6</sup>, quienes identifican los ítems y variables sobre los cuales se realiza el estudio de caracterización (**ver anexo 3**).

Este estudio no sólo permite ver la situación de las familias de la comunidad educativa, sino que generó un mayor acercamiento entre los docentes y los padres de familia incidiendo ello en las relaciones también con los estudiantes, se realizan los correspondientes análisis que arrojan como resultados procesos de intervención con padres y comunidad en general que aportan a la calidad del servicio que es ofertado por la organización. Esta información es socializada con los docentes, se hace entrega oficial en cada una de las instituciones y se genera el proceso de “caracterización de comunidades” en el sistema de gestión de calidad, con lo cual se instaura un seguimiento anual.

A continuación se presenta la caracterización general de las instituciones en lo que refiere al contexto de las instituciones educativas y una segunda parte presenta una síntesis de las condiciones de las familias identificadas en el ejercicio participativo de caracterización.

---

<sup>5</sup> Equipo de Gestión: conformado por las directivas y coordinadores de las instituciones, lideran procesos de gestión..

<sup>6</sup> Equipo de Investigación: conformado por directores y delegados de cada institución, lideran el proceso de construcción del modelo como investigadores.

### 2.3.1 CONTEXTOS SEDES EDUCATIVAS - CDA COLOMBIA

INSTITUCION	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR	INSTITUCIONES EN SECTOR	IGLESIAS	NRO. ESTUDIANTES
<p><b>Cazuca</b></p> <p>Es una zona que está conformada más o menos por 52 barrios tanto en la parte de Ciudad Bolívar como en Soacha. Estos barrios, son básicamente de invasión, y en ellos encontramos personas desplazadas y personas que vivían en Bogotá y tenían el gran sueño de conseguir una casa, entonces cayeron en manos de vendedores piratas y resultaron viviendo acá. También hay otras que tuvieron que invadir por necesidad.</p> <p>El colegio se encuentra ubicado en la comuna 4, el sector se llama Luis Carlos Galán 1, se encuentra entre los barrios Villa Mercedes, Pizarro y Luis Carlos Galán 2 sector, las vías de acceso son la Avenida Villavicencio por el sitio denominado como el cruce y la autopista del sur en la entrada número 3 de Cazuca.</p> <p><b>Barrios cercanos a la institución:</b> Se encuentra conformado por 52 barrios aproximadamente, se caracterizan por tener dificultad en su acceso y carencia de los servicios públicos son denominados barrios subnormales y se destacan los siguientes: - Luis Carlos Galán 1,2 y 3 sector, Villa Mercedes 1,2 y 3 sector, La meseta, El arroyo, Alto del Pino, Terranova, El oasis, El mirador, El paraíso, Santo domingo, Laguna C. Sucre, El espino, El Minuto, Tres Reyes 1,2 y 3, Loma Linda, San Isidro, Palo del ahorcado.</p>	<p>Colegio Santo Domingo  Colegio Luz para el Futuro  Colegio García Herreros  Colegio El Arroyo  Colegio Jorge Isaac  Colegio El Tanque  Colegio Luis Carlos Galán  Colegio Casa Loma  Colegio el Oasis</p>	<p><b>SALUD</b>  Centro de Salud Mario Gaitan Yaguas.  Salud CDA IPS  Centro de Salud Santillana  Médicos Sin Fronteras</p> <p><b>COMUNALES SOCIALES</b> Y  Familias en acción  UNICEF  ICBF  Bienestar Social del Distrito</p> <p>Visión mundial  Pies Descalzos  Compasión Internacional  FEDES ( Mujeres)</p>	<p>Católicos 80%,  Cristianos 10%,  Otras 10%</p>	<p>-  Bachillerato 457  - Preescolar y primaria 584  - Aula especial 18  - Aula acelerada - 26  TOTAL:  1085</p>
<p><b>Características de los estudiantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Metas no claras, ni a corto ni largo plazo</li> <li>➤ Apáticos a los aprendizajes</li> <li>➤ Pocas expectativas económicas</li> <li>➤ Son sensibles</li> <li>➤ Son moldeables</li> <li>➤ Habilidades y destrezas deportivas y artísticas</li> </ul>	<p><b>Número de maestros:</b> 37</p> <p><b>Características de los maestros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asequibles</li> <li>➤ Maestros con calidad humana</li> <li>➤ Sensibles</li> <li>➤ Pacientes</li> <li>➤ Ejemplo de palabra de Dios puesta en acción</li> <li>➤ Visionarios</li> </ul>			<p><b>Directivos y coordinadores:</b>  Rector, Coordinador de convivencia 1, coordinador académico 2</p> <p><b>Cualidades:</b>  Comprensivos, calidad Humana, sensibles, esforzados</p> <p><b>Expectativas:</b>  Continuar con los esfuerzos para lograr una sana convivencia  Buscar el bienestar de la comunidad.</p>

INSTITUCION	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR	INSTITUCIONES EN SECTOR	IGLESIAS	NRO. ESTUDIANTES
<p><b>Santa Fe</b> Rodeados por varios colegios rosario, salle, Rafael Uribe, parque de las cruces, polideportivo, zona de tolerancia barrio san bernardo, estación de policía CAI cra 6 y el batallón de guardia presidencial</p> <p><b>Barrios cercanos a la institución:</b></p> <p>Entre los barrios mas representativos se encuentran los siguientes: San Bernardo, Girardot, Policarpa, Brisas, Calvo sur, Voto Nacional, Eduardo Santos, Los Laches, Las cruces, San José</p> <p><b>Sitios De Interés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plaza de Bolívar</li> <li>- Monserrate</li> <li>- Biblioteca Luis Ángel Arango.</li> <li>- Centro histórico de la Candelaria</li> </ul> <p><b>Clase de población</b></p> <p>Bajos recursos económicos, recicladores, trabajadoras sexuales, alto porcentaje no alcanza estudios en básica primaria.</p>	<p>Colegio Bethesda Hermanos De Cristo Sacerdote Seminario Padres Camilistas Fundación Rescate Fundación Levante y Resplandece Colegio San Bernardo de la Salle Internado religiosas del Rosario.</p>	<p><b>SALUD</b> Hospital Hortua Hospital Samaritana Hospital Cancerológico Hospital Misericordia</p> <p><b>COMUNALES Y SOCIALES</b> IDRD Policia Nacional Alcance Victoria: Fundación que tiene Casa de Rehabilitación para drogadictos Bienestar Social del Distrito. Escuela de Biblia. Personas con situaciones difíciles.</p>	<p>Católicos 45%, Cristianos 30%, Otras 15%, Ninguna 10%.</p>	<p><b>Bachillerato 192</b> <b>Preescolar y 493</b> <b>Aula acelerada 22</b></p> <p><b>TOTAL: 707</b></p>
<p><b>Características de los estudiantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Motivaciones: alimentación</li> <li>➤ Cualidades: Deseo de superación</li> <li>➤ Habilidades: Artísticas, musicales, teatrales, danza</li> <li>➤ Expectativas: trabajar, sostenimiento de la familia,</li> <li>➤ Otras: Cambiaron la actitud agresiva, se ha logrado</li> <li>➤ Mayor respeto por las cosas de Dios</li> </ul>	<p><b>Numero de maestros:</b> 33</p> <p><b>Características de los maestros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Íntegros</li> <li>➤ Amables</li> <li>➤ Amigables</li> <li>➤ Pacientes</li> </ul>	<p><b>Directivos y coordinadores:</b> Rector 1, Coordinadores 3</p> <p><b>Cualidades:</b> Servicio, paciencia, dedicación, organizados, compromiso, identidad con la corporación.</p> <p><b>Expectativas:</b> Subir nivel académico, mejorar la convivencia, crear un ambiente cristo céntrico</p>		

INSTITUCION	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR	INSTITUCIONES EN SECTOR	IGLESIAS	NRO. ESTUDIANTES
<p><b>Lucero alto</b> El colegio se encuentra ubicado en la localidad 19 ciudad Bolívar al sur de la ciudad, cuenta con una población amplia, con problemas sociales de delincuencia, drogadicción y violencia intrafamiliar predomina las madres cabeza de familia, vendedores ambulantes y las personas se ocupan de negocios informales como tiendas.</p> <p>En cuanto a las vías de acceso, son pavimentadas pero al interior del sector se encuentran deterioradas por la falta de desagües que ocasionan continua erosión. El transportes es uno de los servicios esenciales en este barrio, hay varias empresas de buses que prestan servicio , la existencia de una sola vía de acceso, la falta de mantenimiento y las estrechez de las vías causa continuos trancones, que inciden directamente sobre el aumento del tiempo del traslado de esta población.</p> <p>Entre los barrios mas representativos se encuentran los siguientes: Lucero bajo, Capri, Juan Pablo II, San Francisco, Bernal Segura, Vista Hermosa, Lucero Alto, Nueva Colombia, Lucero Medio, Compartir, Candelaria, Estrella.</p> <p><b>Sitios De Interés:</b> Biblioteca el Tunal, Universidad Distrital, Parque el Tunal, Piedra Del Muerto ( narra la historia que un joven trato mal a la mamá y esta le dio una maldición de muerte, y sucedió así, la piedra tiene forma humana).</p> <p><b>Clase de población:</b> Se manejan un estrato social 0,1,2 las familias son disfuncionales, niños con familias muy extensas, trabajan por días en que haceres domésticos y obreros, auxiliares de construcción.</p>	<p>Colegio Rafael Uribe Uribe Colegio Confederación Suiza Colegio Compartir Colegio Manitas</p>	<p><b>SALUD</b> Centro de Salud Vista Hermosa Centro De Salud Estrella Clinicentro Sanitas Internacional Hospital Meisen Hospital Tunal</p> <p><b>COMUNALES Y SOCIALES</b> Salón Comunal Juan Pablo II Biblioteca El Tunal Fundación Semillas Creativas Bienestar Social del Distrito Asociación para el desarrollo de la infancia</p>	<p>Católicos 70%, Cristianos 20%, Otras 10%</p>	<p><b>Bachillerato</b> <b>172</b> <b>Preescolar y primaria</b> <b>634</b></p> <p><b>TOTAL: 806</b></p>
<p><b>Características de los estudiantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ motivaciones: Aman a CDA; Sueñan con que CDA funde una Universidad con la filosofía de la institución</li> <li>➤ Cualidades: Son respetuosos, cariñosos, afectivos</li> <li>➤ Habilidades: Manuales, deportivas, teatrales en danza</li> <li>➤ Expectativas: Terminar el bachillerato, ser profesional</li> </ul>	<p><b>Numero de maestros:</b> 27</p> <p><b>Características de los maestros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Receptivos a las cosas de Dios</li> <li>➤ Ejemplo de Vida para sus estudiantes</li> <li>➤ Sentido de pertenencia</li> <li>➤ Profesionales en su área</li> </ul>			<p><b>Directivos y coordinadores:</b> Rector , Coordinadores</p> <p><b>Cualidades:</b> Dispuestos a escuchar, permiten la participación, no son autoritarios, existe comprensión</p> <p><b>Expectativas:</b> Aprobación en bachillerato y obtener la certificación de calidad.</p>

**Tabla 1 Informe Contexto Sedes Educativas CDA COLOMBIA**

### 2.3.2 Contexto de las familias<sup>7</sup>

A continuación se recoge la información general a cerca de las familias abordadas en el estudio, es prudente remitirse al anexo 3 en el cual aparece desglosada la información por instituciones.

- **TIPOS DE VIVIENDA / BIENES QUE POSEEN** al realizar la recolección de la información se encuentran los siguientes datos:

INSTITUCIÓN	CASA	INQUILINATO	CUARTO	VIVIENDA	TOTAL
CAZUCA	272	56	26	58	412
LUCERO	318	163	22	14	517
SANTAFE	189	235	66	14	504
TENJO	13	10	3	8	34
CARTAGENA	189	38	39	74	340
<b>TOTAL</b>	<b>981</b>	<b>502</b>	<b>156</b>	<b>168</b>	<b>1807</b>

Cuadro 2. Estadística Tipos de Vivienda. Consolidado informe de caracterización Población beneficiada CDA Colombia

El 70,78% de las propiedades de estas familias son construidas con material en obra negra y en terrenos de deslizamientos y no estables, 29,22% son viviendas en condiciones precarias por invasión y otros; y el 45,31% de estas viviendas no son legalizados, 54,68 de las familias se encuentra pagando por cuotas su propiedades aún no legalizadas.

1524 Familias no cuentan con los electrodomésticos necesarios, 283 Familias cuenta con lo básico: Televisor, Nevera, Equipo de Sonido, Lavadora.

El 68,30% de las familias no cuenta con los servicios públicos completos y legalizados, el 31,68 tiene los servicios públicos. El 84,10% están conectados al alcantarillado, el 16,85% no cuenta con este servicio. El 76,71% cuenta con el servicio del acueducto, 26,26% no cuenta con este servicio de acueducto, obtienen el agua de diferentes fuentes (río, lluvias, pozo etc.).

#### ➤ EMPLEO y INGRESOS

Uno de los aspectos detectados en esta caracterización es el alto nivel de familias dedicadas a actividades económicas informales, de las 1807 familias, el 84,81% son vendedores ambulantes, trabajan por días en oficios varios, vendedores de dulces y otro artículos, su ingresos no superan ni al mínimo de la escala salarial establecido por el gobierno; el 15,19% se encuentran laborado en empresas desempeñando cargos inferiores (limpiar vidrios, cargar

<sup>7</sup> INFORME CDA, Estudio de Caracterización de la población beneficiada. Junio 2006



mercados en las plazas, trabajador independiente, jornalero etc.) sin tener las garantías de ley dentro del empleo, sus salarios están en el mínimo.

El 80,66 de los padres obtienen un salario inferior al mínimo establecido por el gobierno, el 19,31 están con un salario equivalente al mínimo o mayor.

### ➤ **CONFORMACIÓN FAMILIAR Y CARACTERÍSTICAS**

De las 1807 familias de nuestros beneficiarios son liderados por mujeres 42,13% y por padre y madre 16,69%, y por hermanos 5,78%, por personas familiares 3,51% y al cuidado de otras personas que no son familia 0,58%, no informaron 6,08%.

De las 1807 familias de nuestros proyectos, 678 familias están conformadas por el núcleo familiar, y 1129 familias son disfuncionales.

El 74.6% de las parejas viven en unión libre, el 15,23% son separados y el 10,16% son padres solteros.

Con discapacidad 0,49 (27 problemas de ceguera, 6 sordera, 2 retardo mental, 8 enfermedad terminal), 95,58 no informa.

### ➤ **EDUCACIÓN**

El nivel educativo de las familias de nuestros beneficiarios es muy bajo, las estadísticas de la caracterización arroja que el 79% de los padres no terminaron su primaria y actualmente no están estudiando, el 14% de los padres realizaron algunos niveles de la media vocacional o secundaria y el 7% reporta formación técnica o profesional.

El 97,34% de los padres saben leer, 2,66% de padres no saben leer (equivalente a 48 padres de todos los proyectos).

El 11,35% Se encuentran **estudiando** el 72.19% no estudian, 16,46% no informan.

### ➤ **EDAD**

En cuanto a rango de edades la mayoría de los padres son una población joven el 60,55% está con edades entre 17 a 35 años; 24% se encuentran entre los 45 a 60 años, 15,11% no informaron.

### ➤ **LAS LÍNEAS DE POBREZA Y DE INDIGENCIA**

Estos dos indicadores se fundamentan en criterios relativos a la suficiencia del ingreso del hogar frente a una canasta normativa de bienes y alimentos (Línea

de Pobreza) o frente a los requisitos nutricionales mínimos o gastos esenciales de sobrevivencia (Línea de Indigencia o nivel de miseria).

Estos indicadores muestran que, de acuerdo con el nivel de ingresos de las familias de los estudiantes, la situación de pobreza se ha incrementado dado que el nivel de ingreso no alcanza el nivel suficiente en el 80,34% de los casos para adquirir la canasta normativa y el 19,66% para adquirir los nutrientes y bienes esenciales en su totalidad.

#### ➤ **REGIMEN DE SALUD**

1439 Familias se encuentran subsidiadas, y 250 familias pertenecen al régimen contributivo, 118 no informan.

El 92,41% de la Familias obtienen seguridad social y el 7,52% no.

#### ➤ **POBLACION DOCUMENTADA**

El 99,84% de las Familias se encuentra documentadas (cédula de ciudadanía, tarjeta identidad, libreta militar, registro),y el 0,15% 51 padres familias no.

### **BASE TOTAL FAMILIAS ENCUESTADAS: 1807**

El desplazamiento es un fenómeno importante y creciente Bogotá. En el estudio de caracterización encontramos que el 11,00% de las familias ha sufrido este fenómeno, y un 89% no informan por su propia seguridad.

Las Ayudas de otras entidades y aun del mismo gobierno en las áreas de Educación, Vivienda, Empleo otras son muy eventuales.

### **Conclusiones:**

Las instituciones educativas se encuentran en contextos de vulnerabilidad lo cual representa una oportunidad para la búsqueda de la calidad de la educación en condiciones reales para el país, planteándose un reto para la organización.

Las familias requieren mayor atención con procesos que respondan a las necesidades en cuanto a generación de ingresos se refiere, estos procesos mejorarían notablemente las condiciones de calidad de vida de las familias y por ende contribuirían a la calidad de educación que se ofrece en la institución.

El componente comunitario en el modelo pedagógico en construcción cobra mayor importancia tras el análisis de la caracterización. Se requiere de una

mayor preparación por parte del personal para instaurar relaciones con la comunidad y liderar acciones a favor del desarrollo de las comunidades en las cuales se encuentran las instituciones educativas.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 FUNDAMENTO EPISTEMOLOGICO.**

##### **CRITICO – SOCIAL**

La continua reflexión y análisis respecto a la situación de la comunidad educativa y de los contextos en que ellas se encuentran, motiva a los equipos de gestión y de investigación y a la misma organización a establecer un fundamento epistemológico para el marco general de la construcción del modelo pedagógico, se considera que es la responsabilidad de la organización y de cada uno de sus integrantes como sujeto, el intervenir a las comunidades, en forma tal que CDA sea la dinamizadora y facilitadora en el proceso de transformación de vidas y comunidades, por tal motivo, el fundamento epistemológico, como decisión del equipo en general es crítico social, enfoque que es asumido de la misma manera en este proceso de investigación.

Determinado el objeto del Modelo pedagógico en construcción y del presente trabajo de investigación, es oportuno identificar el fundamento epistemológico, que permite definir los criterios o parámetros a tener en cuenta en el proceso de construcción del conocimiento, para este el enfoque crítico social es prudente, partiendo de los cambios dados en la sociedad, las necesidades motivadas por las situaciones actuales y más en espacios en que la población carece de oportunidades que dignifiquen su calidad de vida, justifican un enfoque en el que a partir de lo vivido y observado actualmente y mediante una mirada analítica y crítica se dé una intervención, que puedan lograr cambios que propicien otras expectativas y vivencias, el interés entonces se orienta a la apropiación de la realidad y de la responsabilidad de cada uno frente a ella con fines de lograr el manejo de su libertad.

Este enfoque, parte de una realidad social, que quiere ser transformada a partir de la intervención de los actores que se encuentran en ella, por tal motivo, es para nosotros elemento de análisis, dicho enfoque dado que, trabajamos con comunidades educativas que se caracterizan, se diagnostican, hacen análisis participativo de su realidad y asumen procesos coordinados por actores internos o externos a ella, pero que cada intervención va generando condiciones y acciones que permiten la construcción o transformación de las culturas en cada uno de los contextos de manera consciente y crítica. Veamos los elementos que se observan para hacer realidad que el fundamento crítico- social sea llevado a la praxis:

## Elementos del enfoque:

- **Relación sujeto – objeto:** El sujeto se reconoce activamente participe con otros, grupos o comunidad en compromiso hacia la acción en donde la intención claramente es emancipadora.
- **Objetividad:** Se busca el acuerdo ínter subjetivo a través de la confrontación dialógica donde la validez se construye a partir de la fuerza argumentativa hacia el compromiso por una acción emancipadora.
- **Intereses:** Interés emancipador, busca articular lo explicativo y lo comprensivo con el fin de develar las contradicciones intrínsecas e ideológicas que restringen la acción liberatoria del hombre, los grupos y las comunidades para la transformación crítica del mundo social.

## Características

- Acepta en su enfoque metodológico el modelo de acción social orientado al discurso.
- Partiendo de la complementariedad entre el mundo de la vida y la acción comunicativa se hace posible la reconstrucción del desarrollo de la cultura, la ciencia la moral y el arte.
- La verdad se construye a partir de la argumentación discursiva, comunicativa y comunicadora. Adquiere importancia lo que convoca legítimamente.
- La verdad no se descubre, se construye.
- El reconocimiento de la no transparencia de los hechos sociales.
- Se centra el análisis y la solución de problemas reales, locales, sectoriales, o coyunturales de un grupo humano confrontados con el contexto social y su propio devenir histórico.
- Devela los intereses del investigador.
- Desplazamiento del Modelo centrado en el sujeto y la conciencia a un modelo que hace énfasis en los social develando relaciones de poder en la interacción social.
- Privilegia el lenguaje en la idea de racionalidad dada que este es un espacio comunicativo intersubjetivo y de construcción de relaciones sociales.
- Énfasis en la acción comunicativa con pretensión de entendimiento a la base de la interacción social reconociendo el acuerdo participativo

## Núcleos temáticos

Los identifican y priorizan quienes están involucrados en la investigación pues son corresponsables del diseño, ejecución y evaluación. Se articulan en torno a la problemática sentida y expresada por el grupo de referencia ; a partir de la cual se plantea una respuesta metodológica para enfrentar los problemas identificados.

## **Hipótesis cuantitativas y cualitativas**

Ligadas al proceso de análisis y reflexión de los diferentes componentes, de la acción formulada desde la relación entre variables o categorías cualitativas que dependen de la naturaleza de la realidad estudiada.

## **Unidad de trabajo**

Se privilegia la organización de base, entendida como la organización de grupos institucionales o comunitarios en torno a un interés común, a través del cual se logre un efecto multiplicador más amplio de conciencia de sí y de transformación.

## **Representatividad**

Depende del sujeto teórico de que en el particular se conjugan las condiciones y contradicciones del "genérico".  
No existe una forma de apropiación del objeto de estudio.

## **Consideraciones metodológicas globales:**

El objeto de investigación acción se define en función de:

- una realidad problemática concreta de un sector de la población (población estrato 1 y 2 de sectores vulnerables en la ciudad de Bogotá y Soacha).
- Y de las relaciones sociales que lo determinan.

Se centra conceptualmente en la organizaciones de base y en los contextos porque lo importante es la acción participativa en ello:

- Favorecer la participación activa de la gente para lograr fortalecer procesos de autonomía, es así como se inicia un proceso con docentes, proyectado a padres de familia y estudiantes, pero en donde también cobra relevancia el área administrativa.
- La participación comunitaria apunta al análisis de situaciones concretas orientadas a procesos reales de transformación.
- El análisis dialógico y participativo es fundamental.
- Exigencias del análisis: descriptivo, dialéctico, crítico, histórico, auto evaluativo.

Las acciones que surjan como respuesta del análisis deben:

- Partir de momentos claves que convoquen no impongan.
- Solución de problemas inmediatos sin perder el contexto global del problema.
- Respeto a la comunidad educativa utilizando valores y recursos propios.

- El conocimiento debe ser objetivo y sistemático.

### **Instrumentos de aproximación a la realidad de la perspectiva crítico – social. - Instrumentos más utilizados y actores intervenidos en el proceso de investigación**

Dado el objeto de la investigación y el enfoque determinado, es entonces de suma importancia identificar y rescatar las voces de los diferentes actores en el proceso de construcción del modelo de gestión de calidad, por lo cual se recurre a diferentes herramientas y técnicas para la recolección de información. Este proceso, así como las herramientas de investigación se concluyen tras el estudio y consenso con el equipo de investigación y de gestión, lo cual facilita la apropiación de un proceso de investigación al interior de la comunidad educativa, permitiendo una permanente y continua retroalimentación y ajuste en la construcción y posterior implementación del modelo. Lo anterior da lugar a que se instaure un procedimiento de evaluación periódica y se apliquen los instrumentos determinados y empleados en la investigación.

El análisis de la realidad se hace entonces a través de encuesta social<sup>8</sup>, diario de campo<sup>9</sup>, instrumentos orientados a la identificación de necesidades y a la reflexión sobre soluciones y posibles procesos prácticos, para esta investigación, es importante mencionar que los instrumentos quedaron en uso y a disposición de la comunidad educativa. Es importante rescatar:

- **Cómo investigar fue un proceso de permanente reconstrucción y sistematización:** desde el año 2004 se inicia un proceso de investigación, durante el cual se aplican diferentes instrumentos que permiten identificar aspectos relevantes a responder. El proceso es realizado con estudiantes, con docentes y con padres de familia a partir del cual se establecen planes de acción y de mejora. **(ver anexo 4 batería de instrumentos de investigación)**
- **Instancias movilizadoras, dinamizadoras: encuentros, talleres:** las instancias movilizadoras en todo el proceso se ubicaron en los equipos de investigación y de gestión, algunos miembros asignados desde la dirección de la organización y otros elegidos por sus compañeros en cada institución, los cuales orientaron todas las acciones en el marco de un plan estratégico definido por la organización.

---

<sup>8</sup> **La encuesta social**, es un método de obtención de información mediante preguntas orales o escritas, planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el problema de investigación. La información posible de recoger mediante la encuesta es muy variada y ello explica, en parte, su gran utilización en investigaciones teóricas y aplicadas a la sociología, la psicología social, la ciencia política, la demografía, la educación, el estudio de mercados, de costos de vida, etc.

<sup>9</sup> **Diario de campo.** Es el registro continuo que permite rescatar información en un proceso. Para elaborar el diario de campo, se solicita definir un tema de su interés, que le permita concretar una problemática y con base en ella, realizar una primera aproximación al contexto y a los sujetos participantes del estudio.

### 3.2 FUNDAMENTO METODOLÓGICO

En este siglo, y más, en estas últimas décadas, sin perder el carácter de científicidad, han nacido otros enfoques de investigación científica, buscando mayor participación y apropiación del proceso y de los resultados por parte de la comunidad involucrada . En estos nuevos enfoques se ubica la Investigación - Acción - Participación (IAP).

IAP es la sigla de : Investigación - Acción - Participación. Es un enfoque investigativo y una metodología de investigación, aplicada a estudios sobre realidades humanas. Como enfoque se refiere a una orientación teórica (filosofía , marco teórico) en torno a como investigar<sup>10</sup>.

Como metodología hace referencia a procedimientos específicos para llevar adelante una investigación - estudio científico diferente a la investigación tradicional ; es una manera concreta de llevar adelante los pasos de la investigación científica de acuerdo con su enfoque.

La novedad puede ubicarse en el sentido e implicación de las dos palabras que acompañan la primera (investigación) : Acción - Participación. No es solo investigación, ni solo investigación participativa, ni solo investigación -Acción ; implica la presencia real, concreta y en interrelación de la Investigación, de la Acción, y de la Participación.

### 3.3 ¿QUÉ SE HIZO EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN?

**Aplicado al caso y dentro del marco de investigación – acción – participación, se contemplaron las siguientes acciones o ruta de investigación:**

- Conformar un equipo de investigación y uno de gestión ampliado, que incluya a personas de los diferentes niveles en la institución educativa y ejecutores en los diferentes componentes (teleológico, pedagógico, administrativo, comunitario).
- Identificar los actores sociales (instituciones, grupos, personas) interesados en el problema de investigación, mencionados ellos en las caracterizaciones elaboradas en cada contexto.
- Identificar líderes en las instituciones (directores, coordinadores, equipo de apoyo) con quienes se dinamice los diferentes procesos.
- Capacitación (miembros del equipo de investigación, otras personas de la comunidad educativa, se diseña el manual de capacitación (**anexo 5**) y otros materiales de trabajo con la comunidad)

---

<sup>10</sup> BRIONES, Guillermo. La investigación social y educativa. Colombia 1998



- Definir los roles y formas de participación social de los diferentes actores/as (instituciones, grupos, personas) en todo el proceso.
- Diseñar estrategias comunicativas para motivar la participación de los diferentes actores.
- Elaborar y/o elegir técnicas de investigación, evaluación y seguimiento apropiadas a las características de la comunidad educativa.

### 3.2.2 Características de lo hecho

- El problema que desencadenó el proceso fue identificado por la comunidad educativa.
- Se desarrolló en ambientes naturales, los escenarios de investigación fueron las tres instituciones en sus diferentes espacios, la investigación estuvo orientada por un grupo de personas a quien se denominó el equipo de gestión.<sup>11</sup>
- Se puso en marcha en contextos microsociales – las instituciones educativas ubicadas en Cazuca, Lucero Alto, Las Cruces.
- Es un proceso dialéctico de conocer –actuar: se fueron realizando acciones de diagnóstico y caracterización que permitieron identificar necesidades para la formulación de planes de mejoramiento que al ser ejecutados transforman y cualifican la experiencia en la institución educativa.
- La comunidad educativa dejó de ser objeto y pasó a ser sujeto de la investigación: en este proceso se identificaron los insumos en la realidad de las instituciones, los cuales puestos en común ante el grupo de gestión permitieron concretar acciones conjuntas que promueven la autonomía de las instituciones pero que demarcan criterios dentro de los cuales se acciona en forma conjunta permitiendo alcanzar resultados acorde con las metas establecidas.
- Conjugó el conocimiento científico y el saber popular: se organizó también un grupo de investigación<sup>12</sup> conformado por quince personas, algunas de ellas del equipo de gestión, este grupo observó y analizó la realidad y argumenta y fundamenta las acciones que posibilitan la construcción de un nuevo Modelo pedagógico acorde a la filosofía e intencionalidad de la organización.
- Perspectiva holística en la comprensión del problema: La holística se refiere a la manera de ver las cosas enteras, en su totalidad, en su conjunto, en su complejidad, pues de esta forma se pueden apreciar interacciones, particularidades y proceso que por lo regular no se perciben si se estudian los aspectos que conforman el todo, por separado. Es así como el grupo de investigación y el equipo de gestión

---

<sup>11</sup> Equipo de gestión: Directores, coordinadores y representante de docentes quienes orientan las diferentes acciones de la comunidad educativa.

<sup>12</sup> Grupo de investigación: 15 personas, docentes y directivas que se encuentran en un discurso argumentativo con respecto al quehacer de las instituciones educativas una jornada por semana y que selecciona insumos y argumentos para la construcción del modelo pedagógico de la organización.

contemplaron la generalidad de los procesos de la institución, definiendo 4 grandes componentes: teleológico, pedagógico, comunitario y administrativo. Estos procesos fueron definidos y documentados para su posterior implementación y consecución de la certificación de Calidad como resultado, de la organización y evidente participación de los diferentes actores de la comunidad educativa.

- El análisis se basó en categorías abiertas.
- Se utilizaron múltiples técnicas y recursos metodológicos.
- Su finalidad fue promover transformaciones en la realidad que se estudio y mejorar la vida de los sujetos implicados.

### **3.2.3 Proceso de desarrollo metodológico**

En el transcurso del año 2004 y con el propósito de alcanzar un mejoramiento en la prestación del servicio educativo en la Corporación Dios es Amor se implementó la Gerencia de calidad, es así como en el segundo semestre se diseñó un proceso para intervenir las instituciones iniciando con una evaluación que estableció las condiciones reales de participación o intervención de cada uno de los actores de la comunidad educativa, evaluación que permitió establecer componentes en los cuales se requieren ajustes y diseño de nuevas estrategias para ofrecer los resultados que la planeación estratégica de la corporación determina.

A partir del análisis de la situación, se consideró que la metodología de investigación más oportuna es la IAP, por cuanto permite a través de un proceso permanente el análisis de las situaciones, mientras van surgiendo las alternativas de solución, propiciándose espacios de participación evidentes en la comunidad educativa.

Se construyeron Planes de acción que al ser evaluados con los diferentes actores de la comunidad educativa se ajustan dando lugar a planes de mejoramiento y con ello a una continua transformación que permita alcanzar escenarios de calidad.

Se hace necesaria la conformación y consolidación de equipos de trabajo que en realidad intervienen como Equipos de gestión para generar la oportunidad de que grupos de docentes, coordinadores y directores se reúnan a analizar aquellas áreas de la institución que consideran son de mayor atención y, compartiendo sus ideas y experiencias, inicien un trabajo en conjunto, sistemático y planificado, dirigido a resolver sus dificultades y debilidades y poder así gestionar, de mejor forma, el Proyecto Educativo Institucional, que más tarde ofrece los insumos para la construcción del modelo Pedagógico de CDA Colombia.

El trabajo de desarrollo del equipo se inició con el diagnóstico de las dificultades que se observan en cada uno de los proyectos, como también de las oportunidades, expectativas y necesidades de la comunidad educativa.

Enseguida, con las jornadas de trabajo tanto del equipo de gestión, como del grupo de investigación se analizan estos diagnósticos ubicándolos en cada uno de los componentes o dimensiones del PEI, es así como se inicia la documentación de un sistema de gestión de calidad pero a partir de la organización y participación de los integrantes de los proyectos, se diseñan formas más efectivas de trabajar en conjunto.

Las reuniones se organizan en forma tal que el equipo de gestión sesionó una vez por mes, o cuando la situación lo requirió, mientras que el grupo de investigación se reunió una vez por semana durante cuatro horas, en un primer periodo se hizo una nivelación conceptual frente a temas como la educación popular, metodologías, estrategias pedagógicas, calidad de educación, legislación y otros aspectos requeridos para la construcción del modelo pedagógico. Posteriormente el equipo genera discusiones que permiten crear el ajuste a los planes de acción establecidos al iniciar el año.

Las reuniones de formación y capacitación de equipos no se entiende como un evento aislado, sino más bien como el inicio de un proceso continuo y permanente. No se trata de que el equipo se aleje de su rutina diaria un par de días para después volver a trabajar en la forma usual y acostumbrada. El propósito de la reunión es, precisamente, cambiar la forma habitual en que el equipo ha estado trabajando. La idea es crear la condición para que se busquen, encuentren y acuerden formas nuevas y más efectivas de trabajo en conjunto y siempre en miras de la construcción del modelo.

Para que un grupo de profesores se transforme en un equipo, es necesario que sus integrantes (desde el director hasta el último de sus miembros), participen y se comprometan en un proceso efectivo de solución de problemas o de situaciones que ofrecen niveles de incertidumbre es entonces cuando a pesar de que se toma algún tiempo, esto redundará en un mayor crecimiento personal y grupal.

La transformación del grupo hacia lo que es un grupo efectivo, se inicia cuando se adoptan compromisos realistas para llevar a la práctica las acciones acordadas. El equipo debe comprometerse con las nuevas acciones y es necesario, además, que los integrantes acuerden reunirse en diversos tiempos para evaluar el avance y analizar las dificultades que se han ido presentando en el camino hacia la construcción de un equipo efectivo de trabajo.

Se requiere entonces un equipo efectivo, aquel que obtiene simultáneamente altos niveles de rendimiento académico (productividad) y de satisfacción personal para sus integrantes. Productividad y satisfacción de sus integrantes son los dos elementos básicos que caracterizan un equipo efectivo.

Es necesario contemplar que hay equipos que son totalmente productivos pero, por diversas razones, sus integrantes se sienten tremendamente insatisfechos en ello. Estos equipos llevan dentro de ellos una bomba de tiempo que, tarde o

temprano, terminará por estallar y desintegrar al grupo. Otros equipos son altamente gratificantes para sus miembros pero escasamente productivos.

También estos equipos están destinados al fracaso pues, a poco andar, sus integrantes se darán cuenta que seguir en ellos no conduce a nada útil. Se determina entonces un enfoque metodológico que combina la investigación social, el trabajo educativo y la acción transformadora.

Es evidente entonces, como el proceso de gestión en el cual se planea, se organiza, se ejecuta y evalúa es transversal en todo el proceso de investigación, la gestión no sólo propicio la ejecución o eficiencia de la programación establecida sino que permitió, acciones eficientes en la medida en que se alcanzaron los resultados o metas previamente planteados: la construcción de un modelo de calidad y la consecución de la certificación de calidad ISO 9001. Miramos entonces como se adquieren condiciones de calidad que es el conjunto de requerimientos del cliente a los que se atiende en forma oportuna, el servicio mejora y la participación de cada uno de los actores de la comunidad educativa se hace evidente, cuando no solamente se “rescatan sus voces” sino que a partir de estas se sugieren y se toman decisiones que benefician a todo el entorno.

## **4. CONSTRUCCIÓN DE UN HORIZONTE TEORICO**

El abordaje de una experiencia como la que refiere esta investigación, requiere de un análisis profundo de los momentos que se vivieron para alcanzar la meta y de la identificación de los elementos que incidieron en el buen curso de todo lo planeado y propuesto, se hace nuevamente evidente, como la participación activa y real de cada uno de los miembros hace que la construcción del modelo de calidad sea visto e implementado en los diferentes componentes, lográndose con esto superiores niveles de calidad.

### **4.1 PROCESO DE CONSTRUCCIÓN**

Se identifican acciones precisas para lograr una unidad conceptual entre ellas, capacitación en los temas de gestión escolar, sistemas de gestión de calidad, y construcción de modelos pedagógicos.

Es importante ser competitivos en la ejecución de proyectos que propician el desarrollo comunitario (educación, protección, salud, otros), por esta razón en el transcurso del año 2004 se implementó la Gerencia de calidad, esta dependencia tiene entonces como función promover el análisis, la documentación e implementación de procedimientos para alcanzar las metas propuestas por la organización, es así como se alcanza la certificación de la calidad en el año 2007.

En el segundo semestre del año 2004 se diseñó un proceso para intervenir las instituciones iniciando con una evaluación que estableció las condiciones reales de participación o intervención de cada uno de los actores de la comunidad educativa, evaluación que permitió establecer componentes en los cuales se requieren ajustes y diseño de nuevas estrategias para ofrecer los resultados que la planeación estratégica de la corporación determinó. En los años 2005 y 2006 se construyó e implementó la ruta que daría los resultados esperados, se observan en este periodo:

- Grupos de gestión
- Definición de Áreas o componentes de gestión: administrativa, teleológica, pedagógica y comunitaria
- Documentación de procesos y procedimientos en cada una de ellas.
- Definición de indicadores de calidad
- Implementación de acciones
- Verificación de la implementación
- Definición de acciones de mejora

- Seguimiento y evaluación permanentes

Esta ruta se especifica en la parte III “institución educativa y actores escolares” del presente documento.

## 4.2 ORIENTACIONES TEORICAS (CONCEPTOS)

El proceso de construcción del modelo de calidad en la Corporación CDA, dio lugar al mejoramiento de condiciones que permitieron óptimos resultados en los estudiantes, docentes, padres de familia, directivos y administradores, como evidencia de esto se observan los resultados comparados de medición de indicadores del sistema de Gestión de calidad en educación. **(ver anexo 6)**. El proceso generó la necesidad de profundizar y analizar conceptos que permiten unidad conceptual frente a la propuesta de construcción del modelo y al desarrollo de esta investigación.

### 4.2.1 LA CALIDAD

Entendida como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos<sup>13</sup>. Desde el punto de vista de las organizaciones educativas el dar respuesta a las expectativas de docentes, estudiantes, padres y comunidad, se convierte en la razón de ser de las instituciones y por ende se determina la calidad del servicio que se está prestando.

La búsqueda de la calidad es parte esencial de un proceso complejo como lo es la educación, que tiene como objetivo mejorar el aprovechamiento académico y el desarrollo integral no solo de los estudiantes sino de la comunidad o del contexto en donde se encuentra ubicada la institución. Se piensa que el concepto de calidad tiene interés científico como instrumento de evaluación de la actividad educativa, así como interés práctico para la toma de decisiones respecto a la política educativa. El concepto de calidad educativa ha sido utilizado de manera tan indiscriminada que algunos autores lo consideran como algo innecesario, por ser básicamente un concepto retórico utilizado por políticos y gestores, sin apenas contenido, de hecho muy elusivo en la práctica. Lo que en el fondo hay de interesante en este concepto ya lo resuelve la evaluación (Desluce, 1991).

La calidad en la educación puede enfocarse desde una perspectiva cuantitativa o cualitativa. Para Olmeda Díaz (1991), desde el punto de vista cuantitativo se evalúan generalmente aspectos tales como: número de horas prestadas por los profesores, actividades, número de horas dedicadas a actividades creativas, número de niños que han aprendido a relacionarse y horas de tiempo disponibles de los padres, por citar algunos.

---

<sup>13</sup> Norma técnica Colombiana NTC – ISO 9000 y 9001 - 2000

Desde la perspectiva cualitativa se consideran según Olmeda Díaz (1991), aspectos tales como: nivel educativo, experiencia, edad y género de los profesores, localización geográfica del plantel educativo, utilización concreta del tiempo por parte de cada uno de los agentes de la educación, características de los cambios operados en los agentes educativos y la mejora en las condiciones de acceso a etapas educativas posteriores.

#### **4.2.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD**

Algunos estudios sobre calidad de la educación suelen tomar como referencia indicadores de cantidad y/o cualidad, suponiendo que aumentos en estas dimensiones se traducen automáticamente en aumentos en la calidad del servicio. Sin embargo, no se puede afirmar que los cambios, tanto en calidad como cantidad, se traduzcan de manera automática en mejorar en el desempeño de los estudiantes

El aumento en el número de profesores, en el tamaño de las aulas o incluso cambios cualitativos, no siempre se traducen en aumentos significativos en la calidad de la educación. Esto hace necesario evaluar en cada caso concreto cuál es la influencia de la cantidad o de la cualidad sobre la calidad; de lo contrario corremos el riesgo de aceptar cualquier medida que suponga un aumento en la cantidad o un cambio en la cualidad, independientemente de su costo y su eficacia.

El juicio sobre la calidad se traduce en juicio sobre la producción y éste, a su vez, en un juicio sobre la calidad del producto, lo que en el sistema educativo serían los logros escolares; pero expresados en términos que permitieran identificar a los propios estudiantes con unidades destinadas al mercado de trabajo, lo que es tanto como decir no los logros de los escolares sino los escolares (egresados) como logros.

Elevar la calidad de la educación para responder con eficiencia a las demandas del aparato productivo, proporcionar una educación de calidad es decir, adaptada a las innovaciones científico-tecnológicas incorporadas a los sistemas de producción y congruente con sus necesidades, son algunas consignas del momento que, desde el discurso de la administración de negocios, van penetrando en los sistemas educativos de casi todos los países.

Black (1993, citado por Fairbrother, Black y Gill, 1995) y Díaz-Barriga y Hernández (2002), refieren que los propósitos de la evaluación educativa son: 1) Registrar los logros individuales de los alumnos con el propósito de certificación; 2) Registrar los logros de grupos, clases o escuelas, por razones de política educativa, y 3) Retroalimentar la organización del proceso enseñanza-aprendizaje.

Según Valdéz (2001), los modelos de evaluación del desempeño educativo son los siguientes: 1) Centrado en el perfil del maestro, en este se evalúa al docente de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un perfil previamente establecido de lo que constituye un

profesor ideal; 2) Centrado en los resultados obtenidos, la principal característica de este consiste en evaluar al maestro a través de los resultados obtenidos por sus estudiantes; 3) Centrado en el comportamiento del docente en el aula, el cual propone que la evaluación se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los alumnos, y 4) De práctica reflexiva, en el que se desarrolla conjuntamente con los maestros una reflexión supervisada acerca de su práctica.

### 4.2.3 CALIDAD Y PARTICIPACIÓN

La construcción de la calidad en el ejercicio de la educación y en la evaluación y seguimiento de los indicadores que permiten determinar los alcances requieren de una continua **participación**; al igual que la democracia y los valores, la participación es una construcción social: es fruto de la vida en comunidad, y su significado ha variado en el curso de la historia, hasta constituirse social y jurídicamente en derecho fundamental de la ciudadanía. Hoy en día la participación puede definirse como : una forma de intervención social que le permite a los individuos reconocerse como actores que, al compartir una situación determinada, tienen la oportunidad de identificarse a partir de intereses, expectativas y demandas comunes y que están en capacidad de traducirlas con una cierta autonomía frente a otros actores sociales y políticos.<sup>14</sup> El hacer, el practicar la participación, implica un proceso en el cual cada individuo y cada grupo delimita sus roles y sus acciones.

Hay algunas ocasiones en que las personas creen estar participando pero en realidad, están viviendo la no participación<sup>15</sup> por lo cual se evidencia las siguientes situaciones:

- La manipulación: Se refiere a aquellas acciones en que las personas realizan actividades inducidos por otros, pero sin que comprendan con exactitud de qué se trata y cuál es el sentido que tiene su vinculación con la actividad en que se les ha involucrado, es así como se participa en protestas, manifestaciones públicas;
- La decoración: Son aquellas ocasiones en las cuales las personas son utilizados como “objetos decorativos” para promover alguna causa que conviene a otros, pero sin que se les de ninguna posibilidad de participar en la planeación y organización del evento (por ejemplo, cuando se interviene en desfiles).
- La participación simbólica: Se utiliza para describir aquellos casos en los cuales aparentemente se les da a las personas la oportunidad de expresarse pero en realidad tienen poca o ninguna incidencia sobre el tema o sobre el estilo de comunicarlo y poca oportunidad, o ninguna, de formular sus propias opiniones.

---

<sup>14</sup> González y Duque 1990:7.

<sup>15</sup> Hart Roger. Escalera de Participación. – Adaptación.



Hacer que la participación sea “aparente” como la mencionada en los anteriores párrafos coarta los principios de una formación democrática y genera desconfianza, indiferencia, incompreensión, y falta de compromiso.

Por el contrario se debe propender por una participación genuina, lo que origina las situaciones que se mencionan a continuación:

- **Asignados pero informados:** En este caso las personas comprenden intenciones de la acción que se está realizando, saben quién tomó las decisiones sobre su participación y por qué, tienen un papel significativo (no decorativo) y se ofrecen como voluntarios una vez se les han explicado sus implicaciones con claridad.
- **Consultados e informados:** Un nivel superior de la participación lo constituyen aquellas acciones en las cuales las personas son consultores de sus líderes. En este caso las actividades son diseñadas y dirigidas por los todos, quienes intervienen se comprenden y sus opiniones se toman en serio.

La participación auténtica alimenta una educación democrática en la que valores y principios, tales como la cooperación, el respeto y la solidaridad, contribuyen a formar personas capacitadas para ejercer sus derechos, aceptar sus deberes y asumir sus responsabilidades como ciudadanos.

Entre tanto en el ámbito educativo, entendemos la PARTICIPACIÓN en la gestión educativa como el poder real de tomar parte activa de la elaboración y desarrollo del proyecto educativo por parte de cada uno de los actores de la comunidad educativa:

- ⇒ Estudiantes.
- ⇒ Padres y Acudientes.
- ⇒ Personal docente.
- ⇒ Representantes de la comunidad local.

La participación puede darse en diferente grado de acuerdo a las distintas decisiones que es necesario adoptar, como así mismo puede favorecer las relaciones entre los actores que participan. En síntesis, la participación consiste en:

- Un Intercambio de experiencias real y libre.
- Tener derecho a expresarse y ser escuchado.
- Establecer contraste y pareceres, y
- Elaborar consentidamente las decisiones.

Si la participación es auténtica, los padres confían en la institución, es así como en ella se promueve el acercamiento acogiendo con agrado las sugerencias e incluso los llamados de atención; los docentes proyectan mayor autonomía y sentido de pertenencia construyendo espacios que motivan y orientan aprendizajes significativos, productivos en los cuales se reconoce la diferencia y la capacidad de cada individuo. Entre tanto los estudiantes son

reconocidos, sus propuestas son llevadas a cabo y se da el tiempo para compartir con ellos los resultados de lo que han hecho. El personal administrativo, actúa como facilitador propiciando las condiciones necesarias para que los diferentes equipos alcancen los logros establecidos. La comunidad también se beneficia porque desde la institución se dinamizan otros procesos que permiten consolidar la comunicación y el mejoramiento de los diferentes contextos.

#### **4.2.4 LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA**

La mejora en los diferentes aspectos de la institución educativa requiere de la intervención, implementación y seguimiento de una estrategia que se convierte en un proceso de investigación, es cuando cobra mayor importancia la Investigación Acción Participación, este enfoque nace en los años 70, con base en la orientación sociológica de la teoría de la dependencia - Liberación, orientación que fue siendo asumida por las ciencias humanas, las ciencias de la educación, la pastoral y la misma teología. Uno de sus aspectos claves es el dar el valor que se merece, la acción - la praxis (acciones que conducen al cambio estructural) y el valor que tiene la comunidad toda, aun aquella a la que no se le ha permitido la capacitación en los colegios u universidades (la clase pobre).

La investigación participación acción, es investigación porque orienta un proceso de estudio de la realidad o de aspectos determinados de ella, con rigor científico, es acción (asistencialista, o solidaria, o transformadora) porque en esta investigación hay acción la cual es entendida no solo como el simple actuar, o cualquier tipo de acción, sino como acción que conduce al cambio social estructural<sup>1</sup>; esta acción es llamada por algunos de sus impulsores, praxis (proceso síntesis entre teoría y práctica), la cual es el resultado de una reflexión - investigación continua sobre la realidad abordada no solo para conocerla, sino para transformarla; en la medida que haya mayor reflexión sobre la realidad, mayor calidad y eficacia transformadora se tendrá en ella. La investigación y la acción se funden creadoramente en la praxis. El requerimiento de cualquier investigación, que quiera ser práctica y transformadora, es la acción; No se investiga por el mero placer de conocer; además, la validez de una investigación la otorga la acción. "la IP es para la acción, de la acción realizada, y en la acción" (German Mariño). Es importante tener en cuenta que no hay que esperar el final de la investigación para llegar a la acción, pues todo lo que se va realizando en el proceso es acción y a la vez va incidiendo en la realidad. Es participativa porque es una investigación - acción realizada participativamente. Aquí la investigación no es solo realizada por los expertos, sino con la participación de la comunidad involucrada en ella; quiere superar la investigación al servicio de unos pocos (una clase privilegiada), y la investigación para las universidades - bibliotecas solamente. La investigación y la ciencia deben estar al servicio de la colectividad; busca ayudarle a resolver sus problemas y necesidades y ayudar a planificar su vida.

La IAP se realiza con una óptica desde dentro y desde abajo : desde dentro de la comunidad estudiada ; desde abajo pues lleva a la participación incluso a quienes no han podido a estudiar (los más pobres). Acá los problemas a investigar son definidos, analizados y resueltos por los propios afectados. La participación acá no es una posibilidad que se da a la comunidad en general, sino hacer realidad el derecho de todos a ser sujetos de historia, o sea sujetos de los procesos específicos que cada grupo va llevando adelante. La meta es que la comunidad vaya siendo la autogestora del proceso, apropiándose de él, y teniendo un control operativo (saber hacer), lógico (entender) y crítico (juzgar) de él.

Este enfoque implica un replanteamiento epistemológico, político, y por tanto metodológico ; no es hacer lo mismo de antes, pero ahora con la participación de la comunidad, sino investigar desde una nueva óptica - perspectiva en - con - para la comunidad; Epistemológicamente, supone romper con el binomioclásico de sujeto y objeto de la investigación. Esto supone un cambio grande en las concepciones de trabajo científico, de la metodología y de la teoría misma. Acá todos son sujetos y objetos de investigación, lo cual implica que la verdad - ciencia - teoría se va logrando en la acción participativa comunitaria. La teoría va a ser resultado del aporte popular, leído, justificado, convalidado, orientado por los métodos científicos ; desde ese punto de vista, todos aportan : el pueblo - miembros de una comunidad, los técnicos, los expertos... Políticamente, supone el que toda investigación parta de la realidad con su situación estructural concreta, la reflexión, para ayudar a transformarla creativamente, con la participación de la comunidad implicada. El objeto final es la transformación de la realidad social en beneficio de las personas involucradas ; esto implica operar también al interno de sistema vigente. Metodológicamente, supone un proceso modesto y sencillo al alcance de todos ( "la ciencia no deja de ser ciencia por ser modesta" Fals Borda), pero a la vez que lleve : a la participación procesual, a asumir crítica y estructuralmente la realidad, a la reflexión seria y profunda de sus causas y tendencias , a conclusiones científicas, a estrategias concretas y realizables, a una planeación, a una praxis - acción renovada y transformadora en la que vaya interviniendo toda la comunidad, a una continua reflexión sobre la praxis para hacerla cada vez más liberadora y transformadora de la realidad.

#### **4.2.5 LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

La construcción de una **institución educativa**, es el reconocimiento de la entidad social con sentido de pertenencia, capaz de formular participativamente propósitos relacionados con el desarrollo de sujetos, es decir con la apropiación crítica y la apropiación de los códigos de la cultura con el propósito de alcanzar el mejoramiento en la calidad de vida. Se Construye la institución educativa en la medida en que se hace evidente la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa en la determinación de áreas de trabajo, definición de objetivos y metas comunes, elaboración de planes de trabajo, desarrollo de procesos de evaluación, elaboración e implementación de planes de mejoramiento. La institución educativa es el lugar en donde es

posible el encuentro y el establecimiento de redes de relación social que involucran, para ello, las costumbres, los usos los comportamientos y los valores de los grupos sociales que influyen en ella, es un espacio para el aprendizaje, allí se deben crear las condiciones para que los niños aprendan a aprender, de esta manera podrán desempeñarse en el mundo laboral con altos niveles de competitividad, lo cual redundará en beneficio de una economía (PNUD=UNESCO 1990)

Teniendo la claridad de lo que implica, el sentido y lo que es una institución educativa, se orienta la definición de lo que es una **escuela de calidad**, como una institución que asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados del aprendizaje de todos sus estudiantes y se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar<sup>16</sup>.

Una Escuela de Calidad es aquella que...

- Cuenta con una comunidad educativa integrada y comprometida que comparte una visión y propósito comunes para la escuela.
- Asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados del aprendizaje de todos sus alumnos. (equidad interna)
- Se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar. (diverso punto de partida)
- Garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades, actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

#### **4.2.6 LA CALIDAD Y LA GESTION ESCOLAR**

La investigación educativa y varias experiencias a nivel nacional e internacional hacen énfasis en que la clave para elevar la calidad de la educación no sólo está en la mejoría de los insumos del sistema educativo (maestros, programas, libros, materiales, etcétera), sino en la capacidad de organización de las escuelas y en el empeño que muestran para orientar responsablemente sus tareas al propósito fundamental de que todos los estudiantes aprendan. Es por ello que cobra mayor relevancia el componente de Gestión escolar que es en últimas el elemento que genera un esquema en la organización de la institución educativa que dinamiza el desarrollo de procesos en los diferentes componentes que se implementan en el ámbito escolar y que promueve los diferentes niveles de participación de los actores de la comunidad educativa en la construcción del servicio de calidad.

La escuela de calidad orienta una enseñanza libre y liberadora, que plantea que los actores de la comunidad educativa sean los protagonistas del cambio

---

<sup>16</sup> Ministerio de Educación México. Manual de Calidad de la Educación. 2005 Pág 25

y que organizados los centros educativos se puedan construir espacios de discusión y de diálogo entre todos.<sup>17</sup> El estado no debe administrar la educación, debe propiciar la competencia para mejorar la calidad a partir de diferentes maneras; estímulos, prestamos, investigaciones...TEDESCO Juan Carlos (Director de la oficina internacional de educación OIE 1993)

En miras de la construcción de calidad en la institución educativa y ofrecer escenarios en los cuales se promocionen y se vivencien los derechos que se contemplan en la educación, se sugiere la implementación de **equipos de gestión** entendiéndose estos como el conglomerado de personas organizadas que lideran diferentes procesos de gestión en los componentes de la institución.

La gestión es un conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que se emprenden en una institución para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica y en últimas del cumplimiento de la misión con la participación activa de toda comunidad educativa. El equipo de gestión, tiene como objetivo CENTRAR, ORIENTAR, DINAMIZAR las acciones que se realizan en la institución, en torno al logro de aprendizajes para la comunidad educativa .

Se convierte en un desafío para la Gestión Escolar el dinamizar los procesos y generar la participación de los actores que intervienen en la acción educativa.

La Gestión Escolar permite:

- Intervenir sobre la globalidad de la institución.
- Recuperar la intencionalidad pedagógica y educativa.
- Incorporar a los sujetos de la educación como protagonistas del cambio educativo.
- Construir procesos de calidad para lograr los resultados buscados.
- Identificar las debilidades y dificultades en forma oportuna para dar pronta respuesta.

Ser integrante de un equipo de gestión de una institución educativa es ser responsable de conducir la gestión de esa institución, teniendo en cuenta los diferentes componentes del accionar en ella, considerando la totalidad de las dimensiones que le dan sentido como organización:

- La dimensión de lo pedagógico – curricular: hace referencia a los fines y objetivos.
- La dimensión comunitaria – entorno: relación entre comunidad y escuela.
- La dimensión administrativa de recursos: incorpora el tema de recursos humanos, financieros y físicos.

---

<sup>17</sup> Socialismo Libertario, Marzo 2.004

- La dimensión teleológica o filosófica: constituye el soporte de los anteriores, es llevar la palabra a la acción pero enmarcada en unos principios y en una cosmovisión.

Es en estos aspectos que intervienen los docentes, los padres de familia, los estudiantes y otros actores de la comunidad, todos construyendo una unidad que se manifiesta con un Proyecto Educativo Institucional y en nuestro caso en un modelo pedagógico soportado en un sistema de gestión de calidad.

En este nuevo accionar la comunidad educativa enfrenta la gestión escolar de manera:

- ⇒ Integral.
- ⇒ Consciente.
- ⇒ Transformadora.
- ⇒ Participativa.

Para ello se hace necesario que quienes conforman ese gran equipo de gestión escolar se orienten a:

- El desarrollo de EQUIPOS DE GESTION, ya que la gestión escolar es el arte de organizar los talentos presentes en la institución, para ello requerirá convocar a los docentes y a la comunidad para que asuman mayor protagonismo en la toma de decisiones sobre la educación y todas las áreas de intervención con las cuales se benefician los niños, las niñas y sus familias.
- La elaboración de un PROYECTO EDUCATIVO, fundamentado en un modelo pedagógico pertinente y efectivo que determine la orientación del proceso y que será la herramienta intelectual fundamental que orientará al conjunto de la institución.

La gestión escolar debe ser participativa así busca favorecer y hacer posible la puesta en marcha de un trabajo colectivo, interactivo y paulatinamente más autónomo entre los docentes, directivos, padres, alumnos y comunidad en general, con ello respondemos a un accionar en el cual cada persona es parte de un sistema, pero vital para el proceso que desarrolla.

A partir de Jomtien<sup>18</sup> los nuevos argumentos van a excluir los provenientes de la visión pedagógica de la educación, ocurriendo un viraje fundamental mediante el cual se desplaza la enseñanza, como acontecimiento complejo de saber, por el aprendizaje, entendido no como la capacidad general de aprender sino como mera adquisición de ciertas competencias determinadas por sus resultados efectivos. Se requiere una visión ampliada que vaya más allá de los recursos actuales, las estructuras institucionales, los planes de estudio y los sistemas tradicionales de instrucción, tomando como base lo mejor de las prácticas de uso.

---

<sup>18</sup> CONFERENCIA MUNDIAL PARA LA EDUCACIÓN PARA TODOS. Jomtien, Tailandia. 1990

Es prioridad el logro de aprendizajes efectivos, se asigna a la educación el papel de habilitar a los individuos para la obtención de aprendizajes eficaces y necesarios de acuerdo con exigencias sociales que en tal caso serían planificadas y planteadas por la lógica de la sociedad de mercado. Claro que más que de aprendizajes se trataría de desarrollar habilidades de aprender a aprender.

En esa dirección la escuela y la educación se justifican sólo si hay correspondencia entre el acceso a la escolaridad y los resultados en los aprendizajes obtenidos. Martínez Boom Alberto. La educación en América Latina; políticas expansivas a estrategias competitivas

La comunidad educativa que construye la calidad y con quienes se conforman los equipos de gestión se caracteriza por su sentido de pertenencia, capaz de formular participativamente propósitos relacionados con el desarrollo de sujetos, es decir con la apropiación crítica y la apropiación de los códigos de la cultura con el propósito de alcanzar el mejoramiento en la calidad de vida.

Entre tanto **el maestro**, es el Facilitador de los procesos de aprendizaje ayudado por materiales educativos didácticos que le faciliten el trabajo a los niños y eviten la dispersión programática y metodológica de quienes, por demás, estarían muy mal formados y no podrían obtener con éxito los indicadores estándar esperados. (PNUD=UNESCO 1990)

### **4.3 CONSTRUCCIÓN DEL MODELO PEDAGOGICO**

La determinación de construir un Modelo pedagógico para contribuir al alcance de la calidad, fue una iniciativa del personal directivo, quienes al ver las posibilidades u oportunidades en las comunidades, en los docentes, en los estudiantes y su ánimo por querer ser cada día mejores, hace que la iniciativa sea presentada a los cofinanciadores de la organización en Holanda y esto sea aprobado.

Después de observados los resultados de las caracterizaciones y de las evaluaciones aplicadas a los diferentes componentes de las instituciones educativas, se concluye que se deben formular y validar una serie de acciones en el ámbito pedagógico, comunitario, administrativo y marco filosófico que permitan evidenciar en forma más clara una ruta a seguir para cumplir realmente la misión de la organización, es así como se piensa en la construcción de un modelo, no en la definición de una estrategia, pues la estrategia apuntaría a situaciones muy específicas pero la tarea debía hacerse con todos, el grupo de investigación determina y plantea la alternativa.

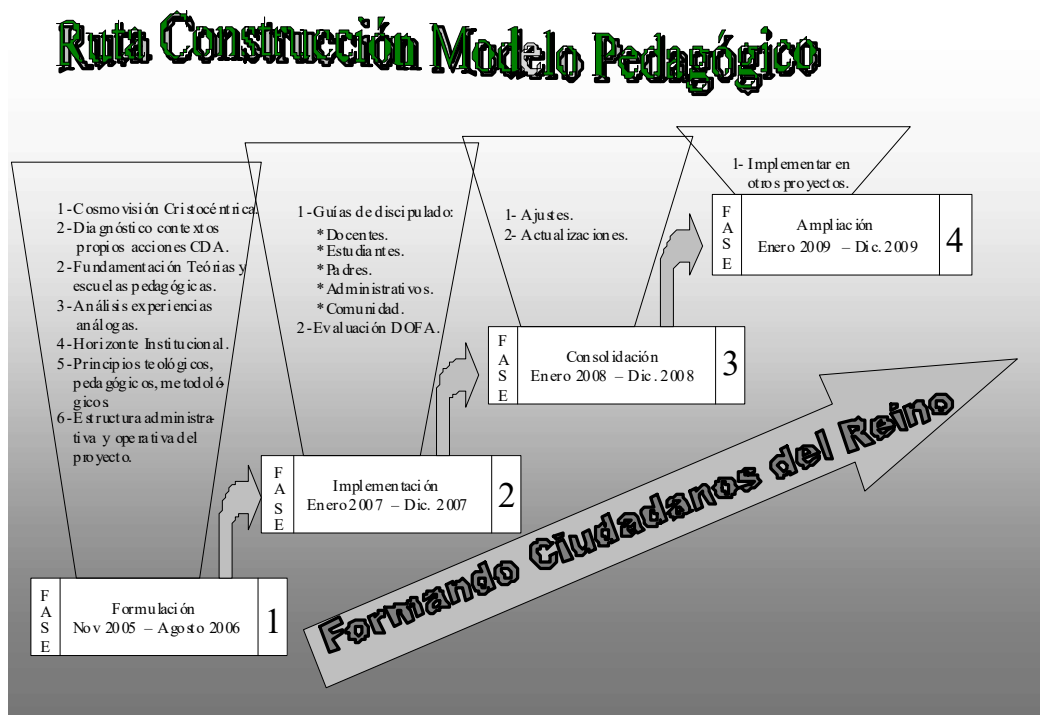
**ALTERNATIVA: CONSTRUCCIÓN, IMPLEMENTACIÓN, CONSOLIDACIÓN Y AMPLIACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO CRISTOCENTRICO CDA.**

Se hacen los correspondientes estudios, desde los equipos de gestión y de investigación, conclusiones que fueron compartidas con el grupo docente, es entonces cuando se definieron unas fases, o momentos que se debían desarrollar con toda la comunidad educativa para la construcción del Modelo.

Cada una de estas fases contempló una serie de acciones y tiempos que se fueron desarrollando de acuerdo a lo planeado o ajustados conforme a los reportes de seguimiento, este conjunto de acciones dieron lugar a la definición de un procedimiento para la construcción de un Modelo Pedagógico, procedimiento que se certificó en auditoria de calidad y quedó instaurado en el sistema de Gestión de calidad de CDA Colombia ISO 9001

Vale la pena mencionar que el procedimiento de Modelo pedagógico (**ver anexo 6**) puede ser aplicado en otras instituciones educativas, con el objeto de instaurar condiciones y criterios de calidad en los diferentes componentes teleológico, pedagógico, comunitario, administrativo del servicio.

A continuación se observa el gráfico que orienta el quehacer en la construcción de Modelo:



**Grafico 1 Ruta Construcción el Modelo**



### 4.3.1 Reflexiones para la construcción del Modelo

La construcción de un modelo pedagógico exige necesariamente la respuesta de los siguientes interrogantes:

- **¿Por qué?**

La educación cristiana está comprometida con la gestión y desarrollo de proyectos educativos sociales, participativos, que tengan en cuenta las Necesidades particulares y generales de los individuos que conforman las comunidades donde se realiza la gestión educativa; fortaleciendo el crecimiento personal y general, promoviendo cambios significativos y con propósito.

- **¿Cómo?**

Concebir un Modelo Pedagógico Cristo céntrico que promueva en comunidades vulnerables una cosmovisión fundamentada en principios y valores de la Palabra de Dios; la cual permita el mejoramiento en su calidad de vida, a través de la transformación integral del ser, forjando ciudadanos de carácter irreprochable y líderes rectos, de conducta ejemplar, comprometidos con su familia, comunidad y nación.

- **¿Para qué?**

- Promover la excelencia pedagógica, es decir las acciones dirigidas hacia los maestros, y estudiantes, cuya finalidad es permitir que crezcan intelectual, física, afectiva y espiritualmente.
- Producir excelencia académica personal y contextual, es decir las acciones dirigidas hacia los estudiantes y a través de ellos a toda la comunidad con el fin de propiciar un crecimiento individual y colectivo, de tal manera que se mejore sustancialmente la calidad de vida de los actores sociales dentro del proceso.
- Determinar la excelencia administrativa, es decir la optimización del conjunto de procesos logísticos, financieros y de relaciones Inter.-institucionales que apoyan, interactúan y fundamentan el quehacer pedagógico y social de la escuela.
- Implementar el MPC\* en los Colegios Dios es Amor de CDA Colombia.
- Consolidar el MPC a partir de las evaluaciones y procesos de monitoreo en la fase de implementación.
- Mejoramiento en la calidad del servicio educativo
- Perfilar a las instituciones educativas como centro de desarrollo comunitario.
- Resignificar el sentido de la educación con la población que vive diferentes situaciones de conflicto.

MPC = Modelo Pedagógico Cristocentrico.

- **¿Quiénes?**



- Grupo de Investigación.
- Directivos docentes.
- Docentes.
- Estudiantes.
- Padres de familia.
- Bienestar espiritual
- Funcionarios administrativos y financieros.
- Investigación y desarrollo
- Talento humano.
- Sistemas.
- Medios.
- Gestión de la calidad.
- Funcionarios de seguridad, recursos físicos y servicios generales.
- En general toda la comunidad.

- **Quiénes conforman el grupo de investigación?**

- María Consuelo Sánchez – Gerente Operativa.
- Raúl D. Suárez R. – coord. Gerencia Operativa.
- Aurora Casallas De Giraldo – Directora Proyecto Santafé.
- Jaime Prieto Rincón – Director Proyecto Lucero Alto.
- Manuel Vicente Bautista – Director Proyecto Cazuca.
- Shady I. Roza Rojas – Directora Proyecto Tenjo.
- Néstor e. Sánchez – Director PTI.
- Martha Cecilia Cabrera – Coordinadora Proyecto Santafé.
- Clara Inés Rueda – Coordinadora Proyecto Cazuca.
- Gloria Lezama – Coordinadora Lucero Alto.
- Olga Lucia Vargas – Coordinadora Cazuca.
- Francly Yoleth Ospitia – Docente Lucero Alto.
- Alexander Bello – Docente Cazuca.
- Ana Espinosa – Docente Lucero Alto
- Nohemi Rodríguez – Docente Cazuca

Apoyo Logístico : Willintong Morales.

#### 4.3.2 Elementos definidos en el proceso de construcción del modelo

Se construye este cuadro en el cual se perfilan claramente los diferentes elementos que se definieron para dar la estructura del modelo su ubicación permite observar el orden en que deben irse concluyendo para poder entender en forma general y ordenada en qué consiste un la construcción de un modelo pedagógico:

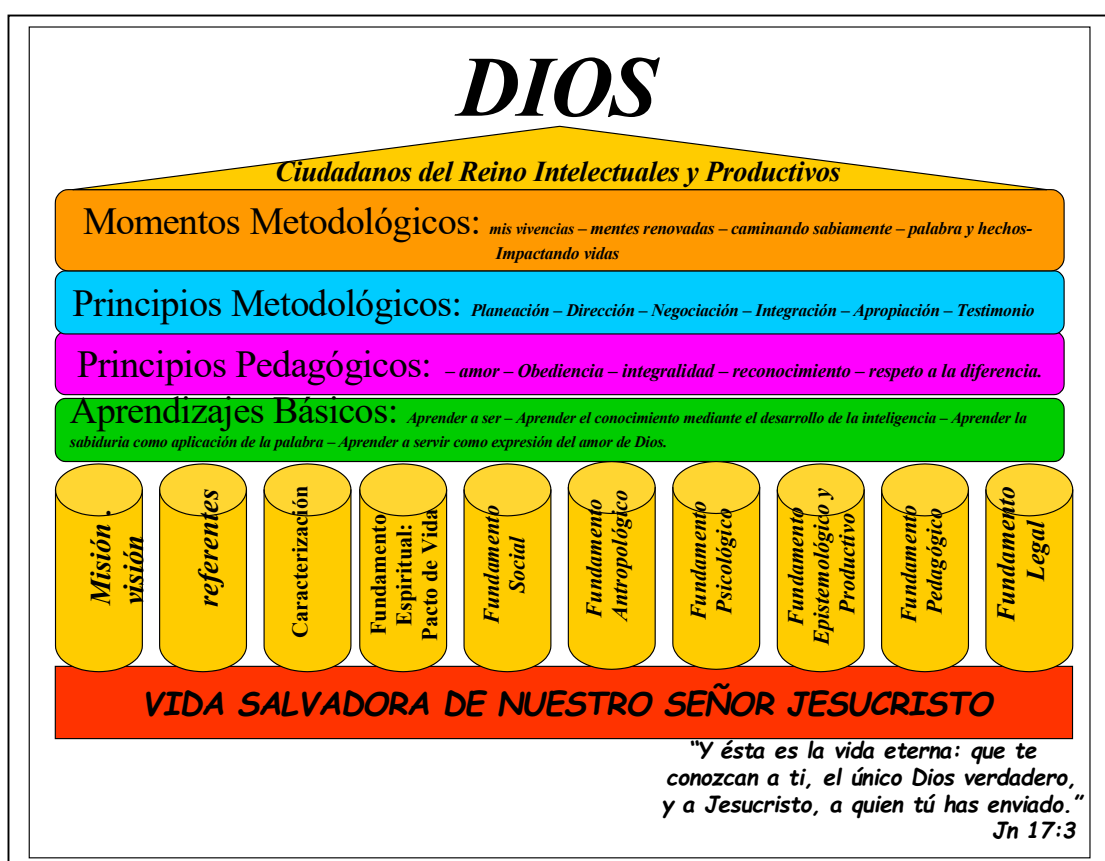


Grafico 2 Modelo Pedagógico CDA COLOMBIA

##### 4.3.2.1 Aprendizajes básicos en la implementación del Modelo pedagógico.

En función de una construcción de un Modelo que resigne la labor de la educación, se consideró que el generar competencias para la vida requiere de la selección de aprendizajes básicos que se han de desplegar y que respondan a las dimensiones de desarrollo y a criterios de **calidad** en la educación, se refiere esto a la adquisición de aprendizajes refiriéndonos con ello a la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades que faculten

a las personas para ser capaces de producir valor añadido a los productos y servicios<sup>19</sup>.

Se requiere un ajuste al currículo con el objeto de introducir una lógica de aprendizaje básico, entendiéndose el aprendizaje básico como lo primordial y más necesario que debe adquirir el estudiante para un buen desempeño articulada con el concepto de satisfacción de necesidades básicas de aprendizaje.<sup>20</sup> La educación se ve como una necesidad de primer orden al ser considerada el factor de competitividad económica de las naciones en el orden internacional<sup>21</sup>

Los conceptos de aprendizajes básicos, se desarrollaron con el Equipo de Investigación en Agosto de 2006, se hizo una adaptación de los aprendizajes básicos planteados por Jacques Delors en el informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. La educación encierra un tesoro.

APREND.BÁ SICO	DEFINICIÓN	COSMOVISIÓN	MOMENTO METODOLÓGICO EN EL QUE SE HACE REFERENCIA A CADA APRENDIZAJE.
SER	Persona creada a imagen y semejanza de Dios; con espíritu, alma y cuerpo (1 Tes 5:23) separada de él por su naturaleza pecaminosa. Por esto la educación Cristocéntrica de CDA debe dirigir a los estudiantes a un pensamiento teonómico y crítico conforme a la Palabra de Dios; entendiendo que por el espíritu tiene conciencia de Dios; por el alma tiene conciencia del mundo interior y por el cuerpo conciencia del mundo exterior, para que comprenda el propósito de	APRENDER A SER	Caminando sabiamente Palabra y hechos

<sup>19</sup> La educación en América Latina; políticas expansivas a estrategias competitivas. UNESCO OREAL 1994 Medición de la calidad de educación básica; resultados de siete países  
Tedesco JC 1995 EL NUEVO PACTO EDUCATIVO; educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna, Madrid Anaya pp. 72'73

<sup>20</sup> Tedesco 1993 Nuevas Estrategias De Cambio Educativo En América Latina. Necesidades Básicas De Aprendizaje; Estrategias De Acción, Santiago de Chile UNESCO p21-22

<sup>21</sup> Popkewitz. T.S. 1994 Modelos de poder y regulación social en pedagogía; crítica comparada de las reformas contemporáneas de la formación del profesorado, Barcelona. Ediciones Pomares – Corredor p 50

	Dios en su vida.		
CONOCER	Proceso a través del cual el ser humano descubre las armonías y leyes de la creación en sus múltiples expresiones y facetas, valorándolas dentro de su real contexto. Por lo anterior la educación en CDA promueve promueve una relación personal con Dios creador.	APRENDER EL CONOCIMIENTO MEDIANTE EL DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA	Mente renovada
HACER	Como resultado del conocer el individuo desarrolla con éxito competencias que lo habilitan para hacer frente a las situaciones contextuales con sabiduría e inteligencia, de acuerdo a los principios y valores de la palabra de Dios.	APRENDER LA SABIDURÍA COMO APLICACIÓN DE LA PALABRA.	Palabra y hecho Impactando vidas
VIVIR JUNTOS	El hombre creado como ser social desarrolla la comprensión del otro y de sí mismo, así como la comprensión de las formas de interdependencia; de tal manera que lleva a la práctica el mandato divino de “amarnos los unos a los otros” y no hacer al prójimo nada que no deseemos para nosotros mismos.	APRENDER A SERVIR COMO EXPRESION DEL AMOR DE DIOS.	Impactando vidas.

**Tabla 2 Aprendizajes básicos Modelo Pedagógico CDA COLOMBIA**

#### **4.3.2.2 DIMENSIONES PARA EL DESARROLLO DEL ESTUDIANTE**

En la construcción del modelo se identificaron dimensiones de desarrollo a las que se debe orientar el proceso de educación, por tanto, es relevante identificar cuales son las áreas o dimensiones de desarrollo, para las cuales debemos generar una serie de estrategias y acciones, en ellas se pueden involucrar a la comunidad educativa.

**Dimensión Afectiva:** Dios es amor, Él nos creó a su imagen y semejanza (Génesis 1:27), así como nos ama, nos dota con la capacidad de experimentar su amor y el amor de los unos por los otros; también nos dio la capacidad de percibir, sentir, somatizar y verbalizar las múltiples expresiones del amor; esta dimensión está referida a las relaciones de afecto que se dan entre el

estudiante, sus padres, las personas de la comunidad educativa y otras de los contextos en que usualmente él se desenvuelve - las cuales a su vez le proyectan el amor y afecto del Padre celestial, en esta dimensión se reconocen: Identidad personal, Cooperación y participación, Expresión de afectos, Autonomía dentro de la voluntad de Dios.

**Dimensión Social:** Dios nos creó como seres sociales (Génesis 2:18; Génesis 11:6), Él mismo dio origen a la multiplicidad de lenguas y razas, que desde el principio han manifestado su carácter social como una dimensión que involucra la transmisión, adquisición y acrecentamiento de la cultura del grupo al que se pertenece, a través de las interrelaciones con los distintos integrantes del mismo, que permite al individuo convertirse en un miembro activo de su grupo. En las interrelaciones con las personas, se produce el aprendizaje de valores y prácticas aprobadas por la sociedad, así como la adquisición y consolidación de los hábitos encaminados a la preservación de la salud física y mental. Estos aprendizajes se obtienen por medio de vivencias, cuando se observa el comportamiento ajeno y cuando se participa e interactúa con los otros en los diversos encuentros sociales. Durante el proceso de socialización, gracias a la interacción con los otros, el estudiante aprende normas, hábitos, habilidades y actitudes para convivir y formar parte del grupo al que pertenece.

**Dimensión Intelectual:** Dice Dios en su Palabra que el conocimiento de Él, es la inteligencia y que el principio de la sabiduría es el temor a Él (Proverbios 9:10 y 1:7 A). Por lo tanto, la dimensión intelectual empieza y se perfecciona en Él y se complementa a través de las actividades que el estudiante realiza con los objetos, ya sean concretos, afectivos y sociales, que constituyen su medio natural y social. La interacción del estudiante con los objetos, personas, fenómenos y situaciones de su entorno le permite descubrir cualidades y propiedades físicas de los objetos que en un segundo momento puede representar con símbolos; el lenguaje en sus diversas manifestaciones, el juego y el dibujo, serán las herramientas para expresar la adquisición de nociones y conceptos. Así progresivamente compartirá experiencias que significan nuevas oportunidades de aprendizaje.

El conocimiento que el estudiante adquiere, parte siempre de aprendizajes anteriores, de las experiencias previas que ha tenido y su competencia conceptual para asimilar nuevas informaciones. Por lo tanto el aprendizaje es un proceso continuo donde cada nueva adquisición tiene su base en esquemas anteriores, y a la vez, sirve de sustento a conocimientos futuros. En esta dimensión se desarrolla: Función simbólica, Construcción de relaciones lógicas: Matemáticas y Lenguaje, Creatividad, entre otras.

**Dimensión espiritual:** Corresponde al fortalecimiento en la relación de sí con Dios, en el conocimiento de Dios y de la creación. El niño entiende a Dios en la medida en que conoce las obras creadas por él (Salmo 19:1). La relación con sus padres o familiares le permiten comprender vivencialmente el carácter de Dios (Deuteronomio 11:18-21).

**Dimensión Física:** Dios quiere que cuidemos el cuerpo que él nos dio (1 Tesalonicenses 5:23), el desarrollo y fortalecimiento físico del estudiante, implica cuidado, además del perfeccionamiento de las habilidades motrices, es a través del movimiento de su cuerpo que él va adquiriendo nuevas experiencias que le permiten tener un mayor dominio y control sobre sí mismo en la medida que descubre las posibilidades de desplazamiento con lo cual paulatinamente, va integrando el esquema corporal, también estructura la orientación espacial al utilizar su cuerpo como punto de referencia y relacionar los objetos con él mismo.

**Dimensión Productiva:** Cuando Dios creo al hombre, también le entrego responsabilidades (Génesis 2:15, 19); Dios siempre ha querido que el ser humano sea productivo; así que ha dotado al hombre con diferentes talentos, habilidades y la capacidad de desarrollar destrezas, para que de esta manera obtenga primeramente su sustento y el de su casa, pero también haciendo uso de su iniciativa y la capacidad de relacionarse asociativamente, constituya organizaciones productivas que suplan las necesidades básicas de otros.

#### **4.3.2.3 Principios pedagógicos y metodológicos para la implementación del modelo.**

Los principios pedagógicos y metodológicos son bases o razones fundamentales sobre las cuales procedemos en el accionar educativo. Con los maestros y equipos de investigación y de gestión se concluyó en que el quehacer educativo de la organización debe orientarse por los siguientes principios:

- **PEDAGÓGICOS**

**Amor:** demostrar con los hechos el mandato de Dios de aceptar al otro en su totalidad.

**Obediencia:** guiar al niño con el ejemplo hacia la sumisión a la voluntad de Dios, su palabra y a toda autoridad establecida por él. “Para que te vaya bien y seas de larga vida sobre la tierra”

**Integralidad:** considerar la unidad de las partes constitutivas del ser humano como son espíritu alma y cuerpo y propender por su desarrollo a partir de la implementación de un currículo cristo céntrico.

**Reconocimiento:** valorar a cada persona como creación de Dios y los talentos que el a dado para el servicio a los demás.

**Respeto a la diferencia:** reconociendo la multiforme creación de Dios, aceptamos las diferencias entre las personas y sus múltiples ritmos de aprendizaje.

- **METODOLOGICOS**

**Planeación:** Proceso de CDA fundamentado en el principio bíblico de hacerlo todo decentemente y con orden que sirve para guiar a la institución a lo largo

del tiempo en un entorno cambiante en el cual se definen previamente los objetivos y acciones que son significativas para la comunidad.

**Dirección** Desarrollar competencias y valores bajo la dirección del Espíritu Santo para el logro de los objetivos del modelo pedagógico.

**Negociación:** Construir acuerdos a partir de la verdad revelada de Dios en su palabra.

**Integración:** es unificar y comprender la naturaleza y la ciencia desde la verdad revelada por Dios

**Apropiación:** vivenciar con la sabiduría e inteligencia que da Dios los principios y fundamentos del modelo pedagógico de CDA en los diferentes contextos.

**Testimonio:** todo ser humano nacido de nuevo es competente para demostrar la vida cristiana con sus palabras y hechos.

#### 4.3.2.4 Momentos metodológicos en los que se desarrollan las clases en el marco del Modelo

Los momentos metodológicos son cada una de las etapas en que desarrollamos nuestras clases, atendiendo a que se estructuren acciones que respondan a las necesidades y al marco general del modelo de calidad, en el cuadro que aparece a continuación se identifican cada uno de los momentos, el objeto y lo que representa en el desarrollo del quehacer en la institución.

Momento metodológico	Definición	Modelo cristo céntrico	Sustento
Saberes previos.	Momento metodológico en el que se determina Conocimientos y experiencias, que ha adquirido el estudiante en relación a un tema específico, este momento permite la evaluación diagnóstica de saberes previos, además, se motiva y promueve la construcción de nuevos aprendizajes.	<b>Mis vivencias</b>	Pr.2:10 Prov 18:15 Romanos 1:20 Ecles 1 :18ç1 Timoteo 6 :20
Otros saberes	Momento metodológico en el que se promueve un Aprendizaje continuo, que permite la renovación del entendimiento para comprender la voluntad perfecta de Dios. Se descubren y construyen los conceptos y conocimientos fundamentados en la palabra, atendiendo que "Toda la escritura es inspirada por Dios y útil para enseñar, para redarguir, para corregir, para instruir en justicia a fin de que el hombre de Dios sea preparado para toda buena obra"	<b>Mente renovada</b>	Romanos 12:2 2 Corintios 4:16 Efesios 4:23 Colosenses 3:10 2 Timoteo 3:15-17
Negociación de saberes	Momento Metodológico en el que los sujetos negocian los saberes, se afianza el análisis y la comprensión de los conceptos y conocimientos, para conducir la	<b>Caminando sabiamente</b>	Salmo 19:2 Salmo 49:3 Salmo 51:6 Salmo 119:66 Prov 2:6



	<p>aplicación contextualizada de la ciencia en favor del hombre creado a imagen y semejanza de Dios, se discierne lo bueno de lo malo y se confronta con principios y valores de la palabra de Dios “Escudriñadlo todo y retened lo bueno” 1 tesalonicenses 5:21</p>		<p>Prov:3:13 Prov 4:5 y 7 Prov 5:1 Prov 7:4 Prov 8:1 Prov 8:11-12 Prov 10:23 y 31 Eclesiastés 9:16 Eclesiastés 10:10 1 corintios 2:6 1 Corintios 3:19 Efesios 1:8 Efesios 1:17 Colosenses 1:9 Santiago 1:5</p>
<p>Aprender y hacer</p>	<p>A partir de la reflexión y confrontación de lo aprehendido, este momento metodológico sugiere llevar a la praxis los conceptos o conocimientos adquiridos para generar habilidades y destrezas, se tiene la oportunidad de la práctica que permite hacer lo bueno y propiciar lo que es digno para el hombre y agradable a Dios. “para que andéis como es digno del Señor, agradándole en todo, llevando fruto en toda buena obra, y creciendo en el conocimiento de Dios” Colosenses 1:10</p>	<p><b>Palabra y hechos</b></p>	<p>Santiago 1:22 Santiago 4:17 Colosenses 1:10</p>
<p>Compromiso y Influencia en el contexto</p>	<p>Momento de verdad cuando se pone en acción la teoría y la práctica para generar desarrollo y compromiso con la comunidad y la sociedad en pro de mejorar la calidad de vida, sugiere la estructuración y puesta en común de tareas y compromisos que debe desarrollar el sujeto en compañía o en interacción con su núcleo familiar, escolar, comunidad o todos aquellos agentes que se encuentren en su entorno. “sois cartas abiertas leídas por todos los hombres, siendo manifiesto que sois carta de Cristo expedida por nosotros, escrita no con tinta, sino con el espíritu del Dios vivo, no en tablas de piedra, sino en tablas de carne del Corazón y tal confianza tenemos mediante Cristo para con Dios, no que seamos competentes por nosotros mismos para pensar algo como de nosotros mismos, sino que</p>	<p><b>Impactando vidas</b></p>	<p>Galatas 5:13 Galatas 6:10 Efesios 6:7 Colosenses 3:24 Hechos 17:6 Corintios 3: 1-6</p>

	<p>nuestra competencia proviene de Dios, el cual a si mismo nos hizo ministros competentes de un nuevo pacto, no de la letra, sino del espíritu; porque la letra mata, más es espíritu vivifica.” 2 Corintios 3: 1-6</p>		
--	--	--	--

**Tabla 3 Momentos Metodológicos, Modelo Pedagógico CDA COLOMBIA**

#### **4.4 EN BUSCA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS ORIENTADORES**

El desarrollo de la experiencia, permite concluir que hay programas y proyectos que son definitivos para que la construcción e implementación del modelo de calidad sea dada en forma conveniente, el no contemplar estos programas limita el desarrollo de la propuesta.

##### **4.4.1 Formación de maestros**

El modelo se construye con la comunidad educativa, pero en ella los maestros son dinamizadores o facilitadores de diferentes procesos, en este caso son ellos quienes establecen y asumen condiciones y criterios que van afectando su práctica, se observó como el maestro que tiene compromiso y cumple con un perfil específico definido por todo lo que determina el modelo, se ajusta y promueve la vivencia de los principios y elementos definidos por el modelo. Pero, el maestro puede tener las intenciones, y si su formación o actualización no corresponde a los requerimientos de la implementación del modelo, su actuar estará limitado. Es por esta razón que la Corporación CDA Colombia estableció un programa de formación docente:

- ¿Por qué buscan los maestros una capacitación?

Hay muchas situaciones por las que un maestro busca una capacitación. Algunas veces el maestro busca capacitarse en función de un tema que tiene en mente, un área en la que se quiere formar más o mejor. También puede buscar una capacitación con puntaje porque lo necesita para tener un mejor lugar en el sistema educativo. También puede buscar una capacitación porque los directores le dicen: *“esto no está funcionando bien”*, o *“esto te falta”*. También puede asistir sin haberla *“buscado”*, directamente porque alguien del equipo de conducción de la escuela o del sistema, lo manda. También puede recibir capacitación dentro de las escuelas, pedida por el grupo de maestros o el equipo directivo. Así llega a la capacitación por muchas razones, no siempre con un deseo personal, o el haber detectado una verdadera necesidad

- Enfoquémonos en un maestro que elige capacitarse y dice “a mí me interesa la capacitación”.

Hay una capacitación que creo es la más fértil para el maestro, es la que el maestro busca desde sí mismo, porque quiere aprender a trabajar mejor en esa área, o registra que las cosas no le salen como él quisiera que le salgan, los chicos con los que él trabaja no aprenden como a él le gustaría que estos chicos aprendieran, ó porque quiere saber más sobre los temas específicos del área. Hay áreas que al maestro le gustan más, entonces se quiere capacitar en esas. Y todo lo que tiene que ver con estudiar fuera del horario de trabajo, que ya es bastante cansador, busca orientarlo hacia intereses que lo son más afines.

- ¿A que tendría que estar atento un docente a la hora de elegir una capacitación?

Si es en sus comienzos, a empezar su capacitación en un área con la que tenga mayor afinidad. Además hay otros temas interesantes para trabajar: el vínculo con los alumnos, la gestión de una clase, el contrato didáctico que se establece en la escuela entre los alumnos y el maestro, dinámicas que un maestro puede mirar en su clase, cómo abordar esos contenidos para que los chicos puedan hacer una construcción con sentido, cualquiera sea el área en la que se enfoque. Si recibe una buena capacitación va a poder trabajar sobre esos puntos junto con los contenidos conceptuales específicos del área que haya elegido. El modo de llegar a veces condiciona el éxito de ésa instancia , y, a veces, la actitud hacia las futuras capacitaciones.

Por eso creo que un docente tiene que buscar algo verdadero en una capacitación, tiene que estar atento a que el enfoque de la tarea en el aula es uno de los ejes que le va a permitir modificar el proceso de aprendizaje de los chicos. Si un maestro no sabe gestionar una clase, no sabe coordinar una puesta en común, no entiende cómo responder a los nudos conflictivos del tema, no puede graduar la institucionalización del conocimiento, o no puede establecer un equilibrio entre estos aspectos de búsqueda de sentido y construcción del conocimiento, hace falta que busque hasta encontrar cómo ir aprendiéndolo.

Y decirse a cada paso de su desempeño y formación profesional “¿hasta dónde llegamos?, llegamos hasta acá, ahora sigamos buscando”. Si no puede hacer esto, es difícil que los chicos logren un buen aprendizaje, uno sustancioso...Por esto el maestro tiene que estar atento cuando va a hacer una capacitación, a que dentro de esa capacitación se trabajen también aspectos de su rol , a aprender sobre su rol y cómo se teje la trama diaria con sus alumnos.

Orientar las acciones hacia el mejoramiento de la calidad de la educación, se convierte en una razón para limitar y definir criterios de intervención en las áreas operativas y administrativas, sumado a ello la construcción de un sistema de gestión de la calidad por el cual se generen sinergias en los esfuerzos de

los diferentes actores aportando a la efectividad de las intervenciones y al alcance de los logros institucionales.

La construcción e implementación de un Modelo pedagógico enmarcado en un sistema de gestión permitió que se diera paso a un tipo de organización diferente, en el cual, todo el equipo de educación, cobrara importancia y se asumiera un papel protagónico, dado que en el proceso se vivió un continuo accionar que oriento la formación o fundamentación paso que garantiza una unidad conceptual para dar inicio a la construcción y puesta en marcha de la propuesta, se forma todo el equipo en dos aspectos: sistemas de gestión y modelos pedagógicos.

El paso a seguir fue la apropiación y aplicación de lo adquirido en la dimensión teórica. Son definidos los componentes de intervención en las instituciones:

- Componente teleológico
- Componente pedagógico
- Componente comunitario
- Componente administrativo

Cada persona documenta sus quehaceres, dando paso a la definición de procesos y procedimientos del sistema de gestión de calidad y con la orientación del equipo de gestión y de investigación se construye una forma pertinente de hacer cada cosa. Ello alimento e identifico los insumos para la construcción del Modelo Pedagógico Cristocentrico de CDA.

Sería poco convincente el hablar de la construcción de un modelo pedagógico, sin hacer mención a un proceso de evaluación, igual, no se daría un sistema de gestión de calidad sin definir y hacer seguimiento a indicadores de resultado en la gestión. Es por esto que se establecen unos indicadores que miden la gestión de los componentes definidos tanto en el modelo como en el sistema de gestión:

- Ausentismo
- Deserción
- Fracaso escolar
- Satisfacción de beneficiarios
- Éxito escolar.

En la implementación del modelo se definen además de los planteados en cada componente, unos procedimientos transversales como:

- Proceso de evaluación
- Proceso de construcción e implementación del modelo pedagógico
- Procesos de desarrollo e intervención con la comunidad por lo cual se da inicio a la escuela para padres con la participación de más del 60% de los padres de nuestra comunidad, otros aspectos que son trabajados son la escuela de desarrollo infantil y escuelas de liderazgo. Se considera desde educación la importancia de establecer acciones de

apoyo con otras organizaciones motivo por el cual se da inicio a convenios con la Universidad Pedagógica, Colegio Mayor de Cundinamarca, Centro Bolivariano de educación, Universidad del Tolima. .

Se desarrolla un plan de implementación del sistema de gestión de la calidad, en el marco del modelo pedagógico perfilado por el equipo de gestión y de investigación, es puesto en marcha a partir de un proceso de formación docente:

#### **4.4.1.1 ¿Qué es el programa de formación docente CDA COLOMBIA?**

La reflexión de la práctica pedagógica y el proceso mismo de educación que se desarrolla en la Corporación Dios es Amor, ha conducido al grupo de investigación<sup>22</sup>, a un trabajo constante en el cual se establezca y profile un Modelo Pedagógico pertinente para la población vulnerable en la cual se interviene en cada uno de los proyectos.

Consideramos que aún no encontramos un modelo de educación cristiana en implementación que permita evidenciar una clara integración y fundamentación bíblica, los colegios cristianos, están utilizando materiales que el mundo les ofrece, con los cuales se promueve la vivencia de valores, pero de unos valores en los cuales los principios no son exactamente los principios de la palabra.

El querer construir una educación cristiana, no solamente exige el que determinemos unas formas de intervención en el aula, requiere que analicemos los principios bíblicos y fundamentos que normatizarían o conducirán la labor en las instituciones educativas y en los contextos más próximos, de la misma manera se hace entonces necesario determinar los aprendizajes básicos que se requieren sean tenidos en cuenta en la transversalización del currículo, los momentos metodológicos y estrategias para desarrollar en el aula, los procesos de evaluación y lo que es de mayor impacto, todo el componente comunitario que daría las orientaciones de lo que es prudente trabajar con los padres de familia y la comunidad.

Se necesitan docentes y personas comprometidas, con perfiles que establezcan los niveles de formación, la experiencia, las cualidades y capacidades idóneas para ser competentes en la labor que realizan y poder impactar realmente con su testimonio el corazón de sus estudiantes y beneficiarios en los proyectos de intervención. Nuestros docentes buscan una capacitación y la institución cree que debe facilitar este proceso en función de lo que se pretende alcanzar:

---

<sup>22</sup> Grupo de investigación: representantes de docentes, directivos y administrativos que están presentes en el proceso de producción, implementación, consolidación y ampliación del Modelo Pedagógico

- Mejores niveles de calidad en el servicio que se oferta.
- Construcción del Modelo Cristo céntrico.
- Competitividad y reconocimiento de la organización no solamente en los contextos en los que se encuentra, sino ante organizaciones del mismo carácter.

La capacitación desarrolla contenidos que cualifican la labor del docente, pero antecediendo la intención de generar en ellos una cosmovisión cristiana de la educación requerida para la transformación del objeto mismo de la educación y que impacte en la calidad de vida de las comunidades, sólo así se cumplirá el objeto de la intervención que realiza la organización.

Este proceso no consiste únicamente en el desarrollo de una serie de guías de trabajo, sino en el desarrollo de un proceso que fortalece:

- componente filosófico y de horizonte institucional.
- componente pedagógico
- Componente comunitario
- Componente administrativo.

Un docente tiene que buscar algo verdadero en una capacitación, tiene que estar atento a que el enfoque de la tarea en el aula es uno de los ejes que le va a permitir modificar el proceso de aprendizaje, si un maestro no sabe gestionar una clase, no sabe coordinar una puesta en común, no entiende cómo responder a los nudos conflictivos del tema, no puede graduar la institucionalización del conocimiento, o no puede establecer un equilibrio entre estos aspectos de búsqueda de sentido y construcción del conocimiento, de la misma manera si un docente no es capaz de articular el quehacer en el aula con la realidad que se vive en el contexto, esta desperdiciando escenarios que pueden aportar a la aprehensión y aplicación de conocimientos fin último de la educación – transformar los contextos; por tanto el maestro debe aprender a seleccionar y emprender acciones que contribuyan a su formación y a la cualificación de la labor que realiza.

La efectividad de las acciones en el proceso de educación, se hace evidente cuando fijamos unos indicadores y metas a las cuales se hace seguimiento continuo, en nuestro caso cobra importancia:

- el rendimiento académico reflejado en los índices éxito y de fracaso escolar.
- Los índices de ausentismo y de deserción escolar.
- Los resultados obtenidos en las pruebas de estado
- Los niveles de satisfacción de los clientes.

Si queremos construir una educación cristiana de calidad, entonces necesitamos el conocimiento de Dios con respeto al objeto de la educación. Aun a los profesores cristianos, desafortunadamente, les falta este conocimiento de Dios en cuanto a la educación. Les falta, porque recibieron

una formación profesional según los principios de este mundo, y no según los principios de Dios. Esta formación profesional edificó fortalezas en nuestra mente, que ahora se levantan contra el conocimiento de Dios en cuanto a la educación. Tenemos que identificar estas fortalezas, derribarlas en el poder de Dios, y re-pensar todo lo que hemos aprendido, pero ahora desde la perspectiva de la Palabra de Dios<sup>23</sup>.

#### 4.4.1.2 **Cómo se orienta el programa de formación en la construcción del Modelo?**

Teniendo en cuenta el propósito del programa de formación docente, se diseñaron 2 áreas de intervención que permitieron que los docentes adquirieran o reforzaran conocimientos y habilidades para la construcción de un sistema de gestión de calidad en educación y para que construyan e implementen un modelo pedagógico enmarcado en ese sistema de calidad, lo cual favoreció notablemente los resultados de su gestión, lo más importante fue la unidad conceptual que se alcanzó con todo el equipo para hacer una construcción en un proceso participativo, que definiera procesos, procedimientos, y los diferentes elementos del modelo para hacer un solo diseño de modelo de calidad, logró impactar en las comunidades y a los cooperantes.

Las dos áreas de intervención fueron:

##### 4.4.1.2.1 **Sistemas de gestión de calidad:**

Dirigido a organizar las acciones de los componentes pedagógico, administrativo, teleológico y comunitario en procesos y procedimientos que definan momentos de intervención, responsables y fuentes de verificación para una permanente evaluación. Se recibe visita de auditoría y la institución es certificada con méritos.

### **PLAN DE FORMACIÓN DESARROLLADO EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD**

<b>Etapas del proyecto</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultados</b>	<b>Tiempos</b>	<b>Gastos</b>
Diagnóstico	Caracterización de los proyectos que se están desarrollando. Formulación de base de datos. Revisión de documentos, procesos y uso de los diferentes recursos.	Documento de diagnóstico que determine criterios para la implementación del sistema de gestión.	6 meses	\$4.000.000.00  Honorarios Logística: transporte, materiales.

<sup>23</sup> EDUCACIÓN CRISTIANA EN AMERICA LATINA. Perú 2004. Adaptación

	Revisión de la política de calidad, visión y misión de la Corporación.			
Sensibilización	Talleres dirigidos a los funcionarios, estudiantes y beneficiarios de proyectos y padres de familia.	Concientización y adopción de comportamientos favorables para la implementación del sistema de gestión. Evaluación del nivel de compromiso de las personas de la Organización, respecto a la implementación del SGC Clima organización favorable para la innovación y el logro de objetivos de calidad.	10 meses	\$9.000.000  Carga salarial Gerente y coordinador de calidad. Honorarios asesor \$7.000.000  Apoyo logístico \$2.000.000
Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	Definición de los procesos de gestión, con la participación activa de dueños de proceso. Documentación del sistema de gestión en los componentes administrativo, pedagógico, comunitario y teleológico.  Se establecen indicadores que registren los avances en los resultados del proceso educativo.,	Ajustes de visión, misión, política de calidad de la organización, objetivos, directrices, indicadores, formulas, metas y responsables. Mapa de procesos. Caracterización de procesos, definición de procedimientos y recursos necesarios.. Documentación Seguimiento a los procesos y verificación de indicadores – Auditorias	6 meses	\$15.000.000  Carga salarial Gerente y coordinador de calidad. Honorarios asesor \$11.000.000  Apoyo logístico \$4.000.000
Capacitación e implementación	Participación de rectores y coordinadores en diplomado de gerencia educativa y certificación ISO – Universidad INCA	Personal competente para desarrollar las diferentes etapas del sistema de gestión de la	11 meses	Carga salarial Gerente y coordinador de calidad. Honorarios asesor \$6.000.000



	Participación en Diplomado de 4 directivos con ICONTEC. Talleres de fundamentación y conceptualización Norma ISO. Seminarios de capacitación en auditoria con 10 funcionarios. Realización de una estrategia de comunicación en torno al sistema de gestión de calidad (boletines informativos y programas radiales) Pasantía a empresas educativas y de servicios sociales certificadas.	calidad. Conceptualización y apropiación de la norma ISO 9001 /2000. Construcción colectiva del sistema de Gestión de la Calidad mediante la socialización de aprendizajes. Unidad de propósito y criterios para el desarrollo de actividades de los proyectos que están siendo documentados.		Apoyo logístico \$2.000.000  Costo participación eventos \$12.000.000
--	---	---	--	---

**Tabla 4 Plan de formación en sistemas de Gestión de calidad CDA COLOMBIA**

#### **4.3.1.1.1 Construcción e implementación del modelo pedagógico**

Corresponde en este aspecto la fundamentación conceptual y orientación al equipo docente referente a las diferentes pedagogías, un estudio del objeto de la educación a través de los tiempos, actores de la educación, estrategias, enfoques, responder el para qué, el cómo y el por qué de los procesos de educación que se dan en la corporación.

### **PLAN DE FORMACIÓN DESARROLLADO PARA LA CONSTRUCCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO**

<b>Aspectos</b>	<b>tiempos</b>	<b>Aspectos contemplados y resultados</b>	<b>Costos honorarios</b>	<b>Costos Apoyo logístico</b>
Elaboración de diagnósticos de las comunidades intervenidas	3 meses	Caracterización de comunidades blanco	\$2.500.000	\$2.000.000
Cumplir con la reglamentación y normas del M.E N. Adquisición permanente de normas y actualización de directivos docentes	Revisiones cada dos meses	Proyectos educativos sustentados en reglamentación vigente	*	\$3.000.000

Crear un Modelo Pedagógico/Currículo adecuado a las necesidades del entorno teniendo en cuenta la filosofía de la Corporación, los principios y valores cristiano	2 encuentros mensuales por 6 meses	Actualización y fundamentación en el tema.	\$2.400.000	\$1.200.000
	4 asesorías mensuales por 10 meses	Construcción de principios, definición de aprendizajes básicos, estrategias pedagógicas, planes de estudio y definición de estrategias de evaluación y seguimiento	\$4.000.000	\$2.000.000
	1 intercambio mensual de experiencias por 5 meses		*	\$1.000.000
Capacitación y fundamentación adecuada a docentes y directivos / Participación en Seminarios y foros, afines al servicio que presta la organización.	2 jornadas mensuales durante 5 meses	Fundamentación en temas de gestión escolar y norma ISO 9000 - 9001	*	\$3.000.000
	2 eventos en el semestre .	Motivación del equipo, ajustes del PEI a propuestas innovadoras efectivas.		\$4.000.000
Contar con la infraestructura adecuada para el número de niños que se atienden en cada colegio	Fases de ampliación en las instituciones			
Contar con recursos didácticos y ayudas audiovisuales suficientes y apropiadas a las necesidades del educando y del docente.	1 Entrega semestral de Material pedagógico	Bibliotecas de cada institución dotadas con los elementos de la canasta escolar del Ministerio de Educación	*	\$20.000.000 (4 millones x proyecto)
Desarrollo de proyectos de aula	2 actividades por semestre	Grupos de estudiantes, padres y docentes vinculados en actividades de las instituciones.	*	\$2.000.000
Dotación actualizada de las bibliotecas.** (Para esto CDA realizara una propuesta de proyecto).				

Contar con aulas amplias y especializadas, equipos de comunicación adecuados para el alcance de la población estudiantil. ( CDA cuenta con aulas amplias en la mayoría de sus sedes. En el momento esta en curso una propuesta para equipos de comunicaciones ante la Embajada de Nueva Zelanda en Chile)	1 entrega semestral de equipos de comunicación para cada institución	Emisoras estudiantiles y periódicos escolares instaurados y en curso.	\$4.000.000	\$25.000.000
Conformación y operacionalización de un grupo de investigación con docentes para dinamizar la construcción del modelo pedagógico	1 encuentro semanal y registros por 15 meses permanentes en cada institución.	Documentación del modelo educativo y de las diferentes experiencias de aprendizaje.	*	\$4.000.000
Boletín informativo de la corporación con la información de avances en educación que se presente en cada periodo.	1 boletín mensual x 5 meses	Información y retroalimentación de los avances educativos en las instituciones.	*	\$4.000.000

**Tabla 5 Plan de formación desarrollado para la construcción e implementación del Modelo pedagógico**

Todo el equipo desarrolla un proceso de formación en diferentes aspectos referente al Modelo pedagógico Cristo céntrico, en cada sesión de capacitación se van construyendo o tomando los procesos y procedimientos del sistema de gestión de calidad (**Ver anexo 7 mapa del sistema de gestión de calidad**):

## **MANUAL DE FORMACIÓN DOCENTE CDA COLOMBIA**

### **UNIDAD 1**

#### **COMPONENTE HORIZONTE INSTITUCIONAL**

- Cda en La historia
- Tarea de ser maestro. Perfil del docente Cristiano.
- Fundamentos del Modelo pedagógico
- Referentes del modelo pedagógico

## UNIDAD 2

### COMPONENTE PEDAGÓGICO

- Comovisión Cristiana de la educación.
- Antecedentes de la Educación Cristiana en América Latina.
- ¿Qué es un Modelo Pedagógico?
- ¿Qué son Principios Pedagógicos?
- ¿Qué son principios Metodológicos?
- ¿Cuáles deben ser los aprendizajes básicos del modelo pedagógico?
- Dimensiones de desarrollo que se promueven con e Modelo pedagógico.
- ¿Qué momentos metodológicos se sugieren para el desarrollo de las clases con los estudiantes?
- ¿Qué son Pedagogías Activas?
- ¿Quiénes han incidido en la Historia de La Educación?

## UNIDAD 3

### COMPONENTE COMUNITARIO

- ¿Como Conocemos la realidad de los Contextos en que estamos?
- Estrategias de intervención: escuela de padres, escuelas de desarrollo infantil, escuelas de liderazgo.

## UNIDAD 4

### COMPONENTE ADMINISTRATIVO

- Estructura operativa para la implementación del modelo pedagógico Cristo céntrico CDA
- Alcances del modelo pedagógico.
- ¿cómo evaluamos el desarrollo del proceso en educación?

El proceso de formación docente se desarrolla en forma permanente y durante tres días al mes, proceso en el cual el equipo de investigación y de gestión asumen el proceso de multiplicación y son facilitadores en cada una de las instituciones.

## 5. INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y ACTORES ESCOLARES

A continuación se ilustra cómo se dio la intervención de cada una de las instituciones educativas en el proceso de construcción del modelo y de cada uno de los actores, todas esas acciones dieron paso a un conjunto de intervenciones que generaron una movilización en torno a la construcción de un modelo de calidad, se entiende ahora que el modelo de calidad es el modelo pedagógico, implementado en el marco de un sistema de gestión de calidad.

### 5.1 PUNTO DE PARTIDA

El entendimiento de la situación de la organización es limitado si no conocemos y confrontamos las cifras que dibujan la realidad en el entorno nacional, es por esta razón que a continuación se esbozan los datos de indicadores del nivel nacional que también serán referente para la evaluación y seguimiento en CDA Colombia, los datos son tomados en el año 2004 y se ha analizado el comportamiento para ir determinando acciones de mejora o correctivas.

INDICADOR	% NACIONAL -2004	%CDA – 2004
Resultado ICFES	4,4	3,6
Ausentismo Escolar		10,2%
Fracaso escolar	8,5%	3,8%
Deserción escolar	12%	24%

**Cuadro 2 Indicadores de calidad de educación CDA COLOMBIA**

No basta con el análisis de los indicadores mencionados en el cuadro anterior, el rescatar la información y traerla mediante diversas alternativas puede ofrecer un espectro más amplio de la situación inicial de las instituciones educativas, por tal motivo, el proceso de exploración inicial, contempla el análisis de los contextos en cuanto a instituciones educativas y caracterización de las familias, información que aparece a continuación.

**5.1.1 Evaluación en las instituciones:** esta información es recolectada a partir de ejercicio de grupos focales con docentes, en los cuales se hace exploración a partir de las tres preguntas:

- Qué problemática se observa al interior de la organización?
- Qué problemática se observa fuera de la organización pero afecta el funcionamiento de la misma?

- Qué sugerencia o recomendación se hace debido a la problemática observada?

Se encontró:

PROBLEMÁTICA DENTRO DE LA CORPORACIÓN	PROBLEMÁTICA FUERA DE LA CORPORACIÓN	SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES
<p>Falta claridad en la comunicación y acercamiento entre las diferentes sedes.            Limitante en el tiempo para mayor calidad en los proyectos.            Falta de recursos físicos y económicos para la realización de algunas actividades.            Mucho tramite para cualquier actividad.            Centralismo administrativo lo cual genera mora en la gestión.            Falta de espacios para una mejor pedagogía.            Suministros de algunos elementos en cantidades mínimas y no a tiempo.            El gran número de estudiantes en algunas aulas incide en aspectos de aprendizaje, convivencia y salud.            Falta de textos y material de consulta autorizado.            No hay cumplimiento de algunos apartes del manual de convivencia.            La diferencia en edades, en cada uno de los niveles, sin contemplar extraedad, debido a que estudiantes con edades no correspondientes al nivel están contemplados por otro programa dentro de la institución – Aulas extraedad.            La falta de organización en el tiempo exige llevar trabajo para la casa .</p>	<p>Falta de colaboración por parte de los padres.            Inseguridad en los sectores en que se encuentran las sedes.            Falta de transporte y dificultad de desplazamiento.            Entorno físico.            El entorno familiar de los niños.            Mínima Vinculación de otras instituciones con la nuestra.            Agresividad de los padres.            No hay sentido de pertenencia con la entidad.            Las condiciones socio económicas y familiares de los beneficiarios (deserciones).            Algunos procesos instaurados por las alcaldías locales u otras organizaciones.</p>	<p>Conocimiento y respeto del cronograma para una mejor planeación.            Tiempo para poder planear y realizar el trabajo con mejor calidad.            Realizar más jornadas pedagógicas a nivel de cada sede.            Capacitación a docentes debido a disponibilidad mínima de tiempo.            Organización en la documentación y trámites de los funcionarios.            Respetar los tiempos de descanso y horarios</p>

**Tabla 6 Síntesis Grupos focales con comunidad educativa CDA COLOMBIA**

**5.1.2 Evaluación padres de familia <sup>24</sup>:** en una reunión de padres de familia, estos son consultados mediante la realización de grupos focales los padres dieron a conocer sus opiniones, de lo que se concluyó que:

<sup>24</sup> Evaluación institucional Marzo 2005.

<b>PROBLEMAS</b>	<b>NECESIDADES</b>	<b>INTERESES</b>
<p>Violencia intrafamiliar</p> <p>Agresividad de los estudiantes</p> <p>Bajos niveles de autoestima</p> <p>Bajo perfil personal en algunos educandos</p> <p>Bajos recursos de la comunidad</p> <p>Falta más colaboración por parte de algunos padres de familia frente a las diferentes actividades que organiza el colegio.</p> <p>Escasa o nula colaboración por parte de los padres de familia acerca de la educación y formación de sus hijos reflejado en la poca colaboración con las tareas diarias.</p> <p>Algunos padres de familia permiten que sus hijos lleven a la casa objetos y útiles que no son de su pertenencia y nunca los devuelven</p> <p>Han detectado que algunos de los compañeros de sus hijos gustan “apropiarse” de su útiles.</p> <p>Así mismo se ha detectado que algunos educandos acostumbran sustraer objetos de sus padres.</p> <p>Deficiente presentación personal por parte de algunos educandos.</p> <p>Observan que algunos estudiantes tienen conductas agresivas hacia los compañeros</p>	<p>Mayor compromiso por parte de los padres de familia para cumplir con los diferentes deberes escolares que los docentes asignan a sus hijos.</p> <p>Es importante educar bajo los parámetros de las competencias básicas para construir un proyecto de vida dentro de los principios CDA.</p> <p>Es necesario aprender a construir y desarrollar proyectos educativos para innovar en el aula de clase.</p> <p>Educar en y para la vida de acuerdo con los valores y principios CDA.</p> <p>Los padres ven como necesidad primordial la organización de eventos escolares por parte del colegio, que los involucren.</p> <p>Resulta importante la participación de los estudiantes en eventos realizados fuera de la institución (visitas a sitios culturales, históricos, y de interés).</p> <p>Aumentar el refrigerio del medio día convirtiéndolo en un almuerzo para suplir adecuadamente la nutrición de los estudiantes y así mejorar su rendimiento académico y físico.</p> <p>Implementar la nutrición de los estudiantes y así mejorar su rendimiento académico y físico.</p> <p>Implementar las clases de sistemas para todos los educandos sin acepción.</p> <p>Es importante tener una colaboración más activa por parte de algunos padres de familia.</p>	<p>Lograr una formación integral de cada estudiante.</p> <p>Dotar adecuadamente la biblioteca para que tanto los estudiantes como los docentes puedan hacer uso de este servicio.</p> <p>Fortalecer los bibliobancos en todas las aulas con el fin de mejorar la calidad de consulta dentro de las mismas, para así mejorar el nivel de competencia lectora, escritora y con ellas las competencias básicas.</p> <p>El interés que prima en los padres es, que sus hijos valoren el esfuerzo diario de profesores y directivos por que aprendan cosas nuevas.</p> <p>Ampliar la cobertura de cupos en todos los grados, para brindar mayores posibilidades educativas en la comunidad y entornos cercanos.</p>

**Tabla 7 Síntesis Grupos focales con Padres de familia CDA COLOMBIA**

**5.1.3 Evaluación Estudiantes** <sup>25</sup>: con los niños se desarrollan grupos focales y aplicación de una entrevista que permite conocer la siguiente información:

PROBLEMAS POR FALTA DE ORGANIZACIÓN DEL COLEGIO	QUE PROBLEMAS OBSERVO POR FALTA DE COMUNICACIÓN	PRINCIPAL PROBLEMA DEL DESARROLLO DE LAS CLASES .
Falta de profesores Desunión entre estudiantes y maestros Desorden en los descansos y salidas Falta de comunicación Incumplimiento de promesas y actividades La falta de seriedad en coordinadores Falta de veracidad de la información (boletines) Las peleas Mala elaboración y servida de los alimentos Falta de servicio agua Falta de orden en la aulas Ampliación del patio Incumplimiento al horario Suciedad de los salones patios y baños Tamaño del patio Metodología profesores se vuelve aburrido el trabajo en clase. La jornada muy larga Falta de atención a los estudiantes No poder escuchar música La falta de seriedad en coordinadores.	Peleas Desorganización de las actividades Inconformidad Indisciplina Falta planeación Falta de atención La incomprensión	Mucho ruido Desorden Indisciplina Falta de maestros Falta de material didáctico Falta de tiempo Falta de explicación de algunos docentes La falta de atención Falta de comunicación Incomprensión Docentes no profesionales Aula en malas condiciones Mucho ruido Desorden Indisciplina Falta de maestros Falta de material didáctico Falta de tiempo Falta de explicación de algunos docentes La falta de atención Falta de comunicación Incomprensión Docentes no profesionales Aula en malas condiciones

Tabla 8 Síntesis Grupos focales con Estudiantes CDA COLOMBIA

## 5.2 IMPLEMENTACION – CÓMO SE LLEVA A LA ACCIÓN EL MODELO?

### 5.2.1 Fase preliminar. Investigación exploratoria o diagnóstica:

Se realiza entre noviembre del 2004 y octubre del 2005 con el objeto de identificar la situación inicial o línea de base para hacer seguimiento al

<sup>25</sup> Evaluación institucional Marzo 2005.



proceso. Se realiza análisis de problemas, intereses y necesidades de la comunidad educativa, desde los diferentes actores:

**docentes**<sup>26</sup>: se realiza grupos focales con los docentes de las tres instituciones en diferentes momentos, abordando básicamente las situaciones que afectan el buen curso de las acciones desde dentro de la organización y otras que son externas.

### **5.2.2 Proceso organizativo.** Identificación de participantes potenciales.

Con El objeto de poner en marcha el proyecto de construcción del modelo se hace necesario organizar equipos de gestión y de investigación, con los cuales se dinamiza y orienta todo el proceso:

•El equipo de gestión: Es el conjunto de docentes y administrativos que dinamizan los diferentes procesos, conformado por los rectores, coordinadores, representante de los docentes y trabajadoras sociales. Estos tiene como labor realizar la evaluación, análisis de las misma, orientar la formulación de planes de acción y seguimiento al desarrollo de los planes, obteniendo así elementos que permitan la retroalimentación y ajuste a través de planes de mejoramiento.

El equipo de investigación como ente dinamizador en el proceso de investigación que luego plantea la **construcción, implementación y consolidación de un modelo pedagógico** y de gestión en miras del mejoramiento de la calidad en el servicio ofertado. El proceso que se genera desde el grupo sugiere en primer momento una fase de documentación en la cual se abordan las diferentes temáticas que van a ofrecer los insumos para fundamentar y soportar la toma de decisiones con respecto a la construcción de principios pedagógicos y metodologías más pertinentes para la educación de la población en la cual CDA interviene.

### **5.2.3 Recopilación y análisis de la información.**

Acción y reflexión colectiva, en la medida en que se va construyendo se hace la implementación lo cual permite también una evaluación para el ajuste en el proceso, toda acción es documentada y enmarcada dentro de procesos y procedimientos del sistema de gestión de calidad. **(ver anexo 8 informe de gestión y evaluación octubre 2006)**

La información es recolectada con los diferentes entes de la comunidad educativa, de la misma manera se establecen e implementan los procedimiento de evaluación institucional, para lo cual se emplea una batería de instrumentos, aplicados en el año 2005 y 2006, permitiéndose el registro y la identificación de avances en aspectos como:

- Organización en el colegio
- Gobierno escolar

---

<sup>26</sup> EVALUACIÓN INSTITUCIONAL. Marzo 2005. Docentes Cda Colombia

- Comunicación
- Horizonte institucional.

#### **5.2.4 Uso de los resultados.**

Planificación de las posibles acciones que se desarrollarán, más hace referencia a planes de acción que respondan a la exigencia del mejoramiento continuo como principio de acción en la institución. Teniendo como referente la evaluación de los diferentes aspectos.

Con la coordinación del equipo de gestión y del equipo de investigación, todo el personal de educación participo en la elaboración del siguiente plan de mejoramiento

#### **5.2.5 Elaboración de los programas y proyectos de acción educativa**

Con la participación de los equipos de gestión (administrativo, pedagógico, comunitario y teleológico) se elaboran y ajustan planes de acción. (**Ver Anexo 9**). En la elaboración de los planes se definen objetivos específicos, generales, propósitos, resultados, productos, indicadores, acciones específicas, tiempos, recursos, responsables y porcentajes de alcance según tiempos.

#### **5.2.6 Implementación de los programas y proyectos de acción comunitaria**

A partir de los resultados de la fase diagnóstica y exploratoria, se observa la necesidad de incrementar el trabajo con la comunidad, pues se observó debilidad en este aspecto, es así como se da inicio a escuelas para padres, escuelas de liderazgo y escuelas de desarrollo infantil, estas iniciativas son planeadas, organizadas, ejecutadas y evaluadas. Se documentan los procedimientos que permitirán a futuro la ampliación de estas experiencias y su permanente acompañamiento y evaluación.

**5.2.6.1 Escuela para padres:** Acciones emprendidas con los padres de familia y orientadas a la formación de estos para mejorar su quehacer en el hogar y cumplir su responsabilidad como padres de familia.

### **OBJETIVO**

El objetivo de Escuela para Padres es proporcionar a los padres de familia diversas estrategias para entender, apoyar, comprender y dar respuesta a los cambios propios del proceso de desarrollo por el cual esta pasando sus hijos, tanto en el ámbito emocional, afectivo, académico y social. Así mismo, que los padres de familia conozcan y aprendan métodos efectivos para apoyar a sus hijos en el mejoramiento y superación académico, que permita además vivenciar los más altos valores humanos y familiares y espirituales.

Este programa llega a todos los proyectos de la organización, los padres son consultados, los temas de interés son priorizados y se desarrollan las metodologías para hacer intervenciones efectivas.

Los aspectos desarrollados en el año 2005, momento en que se implementa la escuela de padres son: la comunicación, el castigo, la autoridad en el hogar, salud y afecto 4 aspectos desarrollados en el primer año y se contempló para el año 2006 temas como la violencia intrafamiliar, responsabilidad de ser padres, el uso del tiempo en casa, roles y funciones. Se observó un incremento en la participación de los padres en este proceso se analiza y concluye que se avanza de una participación de un 15% de los padres a un 81% SINDO muy favorable los resultados de la intervención.

**5.2.6.2 Escuelas de desarrollo infantil:** acciones orientadas a mamitas de la comunidad o de niños del colegio, con hijos en edades entre 6 meses y 4 años.

## **OBJETIVO**

Ofrecer una alternativa de formación para padres ya madres tanto de la institución educativa como de la comunidad en que se encuentran las instituciones, para mejorar las prácticas de crianza al interior de los hogares.

La escuela de desarrollo es una alternativa que apoya a los padres de familia, para que sean ellos los que directamente generen situaciones en el hogar que promuevan el desarrollo integral de sus hijos. Es así como se realizan actividades articuladas en las diferentes dimensiones del desarrollo, lo cual permite que el niño en edades comprendidas entre seis meses y cuatro años, obtenga el desarrollo pleno de sus potencialidades.

Se llevan a cabo sesiones de trabajo en las cuales se enfatiza en aspectos tales como: salud, higiene, alimentación, desarrollo del lenguaje, adquisición de hábitos, desarrollo intelectual, interacción y actividades educativas, de acuerdo a la etapa en que se encuentran los niños y las niñas, y en el contexto y la realidad social que comparten con sus familias.

El programa se desarrolla a partir de una metodología en la cual madres ó cuidadoras de los niños asisten, y teniendo como modelo a una instructora, desarrollan las actividades en la sesión de trabajo que luego serán implementadas en los hogares. Estas sesiones contemplan unos momentos metodológicos así:

- ❖ **Para empezar:** Permite retomar los contenidos y acciones contempladas en la sesión anterior, haciendo una retroalimentación oportuna. Se encuentra también una actividad en la cual se presenta un aparte del contenido de la nueva sesión y se exploran conceptos previos.
- ❖ **Para recordar:** Momento en el cual se presenta el concepto en lenguaje sencillo, para que pueda ser entendido por facilitadores, padres de familia ó cuidadores.
- ❖ **Manos a la obra:** Contempla las sugerencias a padres de familia, cuidadores y facilitadores, para que pongan en práctica los contenidos

referidos en la sesión. Estas recomendaciones están dadas para las diferentes etapas: desde el niño menor de un año, hasta el niño de tres a cuatro años.

La acción educativa se desarrolla en el hogar ó en cualquier lugar donde el niño convive con los adultos, y cualquier miembro de la familia puede orientar y acompañar el proceso de desarrollo, desde las sugerencias que se presentan en los encuentros y sesiones de trabajo.

Es necesario recordar que los logros de desarrollo y aprendizaje en cada momento de la vida son importantes para las siguientes etapas, las experiencias que vive el niño en sus primeros años son decisivas para el desarrollo en el resto de la vida, el niño crece rápidamente y sus logros son considerables.

Si comparamos las características del recién nacido con las de un niño de cuatro años, observamos que en éste lapso de tiempo el menor ha desarrollado casi todos sus procesos básicos: ejerce dominio sobre sus movimientos gruesos (caminar, correr, saltar, trepar, lanzar) y finos (manipular objetos con precisión); es más autosuficiente en su cuidado personal, posee un lenguaje que le permite comunicarse con todos los seres que le rodean, manifiesta necesidades, pensamientos y emociones. En esta etapa de la vida se establecen las más grandes relaciones de su persona con el mundo que lo rodea, con los demás, consigo mismo y con Dios. Lo que el niño aprenderá posteriormente consolidará y enriquecerá todo lo anterior.

El niño-a además de recibir los cuidados básicos que requiere para su subsistencia en el hogar, inicia todo un proceso de formación que lo equipará para asumir todas las situaciones que se le puedan presentar en el día a día. Cuando participan en la formación del niño todas las personas que viven con él (papá, mamá, tíos, abuelos), aprende a valerse por sí mismo, a ser útil, a resolver problemas de la vida diaria, a convivir con los demás, en últimas, aprenderá todo cuanto vive su familia: a responder, a hablar con las palabras que escucha, a querer a Dios, a manifestar afecto ó cariño por su familia.

El menor puede estar muy pequeño, pero siente el afecto que otros profesan por él. Del cariño y afecto que sus padres le manifiesten depende su comportamiento en la sociedad. Cuando el niño siente que lo quieren, aprende a querer, acepta, respeta y su contacto de integración social es mucho más fácil. Es en la familia donde se aprenden todos los valores sociales a través del diálogo y el ejemplo.

Por lo anterior, es importante que los padres reconozcan la importancia de su participación en el desarrollo de sus hijos, porque de esto dependerá la manera en que se desenvuelvan en el futuro. Para poder llevar a cabo su función como padres se hace necesario que día a día los papitos se preparen para conocer las características y necesidades de los niños, siendo esta una responsabilidad de la institución educativa.

Los contenidos que se abordan en este procesos son:

**Sesión 1**

¿Por qué es importante la presencia de los padres para el desarrollo de sus hijos?

**Sesión 2**

¿Cómo crecen los niños?

**Sesión 3**

¿Cómo piensan los niños?

**Sesión 4**

¿Cómo se comunican los niños?

**Sesión 5**

¿Por qué es importante el juego para los niños? (1)

**Sesión 6**

¿Por qué es importante para el niño relacionarse con otros?

**Sesión 7**

¿Cómo formar hábitos en los niños y las niñas?

**Sesión 8**

¿Qué es la Coordinación Motora Gruesa?

**Sesión 9**

¿Qué es la Coordinación Motora Fina?

**Sesión 10**

¿Por qué es importante el juego para los niños? (2)

**Sesión 11**

¿Cómo es el desarrollo del lenguaje en mi hijo?

**Sesión 12**

¿Cuáles son las emociones y sentimientos de los niños y las niñas?

**Sesión 13**

¿Cómo ayudar en la adquisición del lenguaje a los niños y las niñas?

**Sesión 14**

¿Cómo inciden los hábitos alimenticios y de higiene en el desarrollo de los niños y las niñas?

**Sesión 15**

¿Cómo inciden los hábitos de orden y de socialización en el desarrollo de los niños y las niñas?

**5.2.6.3 Escuela de liderazgo:** proceso de formación orientado a jóvenes de los grados noveno, décimo, once de las instituciones educativas de CDA Colombia y a otros jóvenes de la comunidad.

**OBJETIVOS****General**

Promover procesos de formación espiritual, personal, cívica y democrática que permitan la identificación y el fortalecimiento de líderes desde principios cristianos.

**Específicos**

- Reconocer en las personas fortalezas y debilidades que inciden en ellas para ser protagonistas del cambio social.
- Identificar el papel del joven y el adulto como transformador de su núcleo social.
- Identificar estrategias y mecanismos que motiven la vivencia de derechos para la solución a los conflictos y situaciones diversas que se presenten en el medio.
- Actuar conforme a los valores y principios cristianos que rigen la convivencia social.

El hombre como producto de la actividad creadora de Dios (Gen 2 :7) de naturaleza material y espiritual, dedicado a la tarea del dominio sobre la creación, tiene como misión la definición de un sistema de valores que ayuden a influir en el control de comportamiento; prohibiciones, normas, principios enmarcados en una ética cristiana en la que se toma por premisa una revelación divina de las normas para guiarnos en el mejor camino, siendo la Biblia un registro tangible de esta revelación.

La cosmovisión del cristiano nos obliga a hacer todo lo posible para solucionar los problemas sociales (hambre, opresión, violencia...) en el mundo y reconocer que esto es un servicio para Dios. El ser humano no puede planear su vida aparte de un reconocimiento de una dependencia de Dios y una responsabilidad de rendirle cuentas a él.

La sociedad actual al margen de un conocimiento de la voluntad de Dios vive una crisis de valores, las personas no adquieren durante la educación básica las herramientas primordiales para asimilar los aprendizajes básicos: aprender a ser, aprender a aprender, aprender a hacer y aprender a convivir y sobre esto se construye la participación ciudadana en igualdad de condiciones. Una mejor educación no sólo está relacionada con mejores ingresos o más productividad; está directamente relacionada con mejor calidad de vida, tanto individual como social. En el fondo preocupa el futuro de una democracia en que la mayoría de los individuos no están adquiriendo las competencias necesarias para enterarse de lo que pasa a través de fuentes distintas a la comunicación oral, para comprender plenamente un argumento, expresar sus opiniones o entender probabilidades y estadísticas. En Colombia la formación de valores para la convivencia social tiene en la actualidad una relevancia particular, dadas las críticas condiciones de conflicto y violencia que caracterizan nuestra historia reciente y la vivencia cotidiana de gran parte de los ciudadanos.

Las temáticas abordadas en la escuela de liderazgo son:

## MODULO 1 - ETICA

- La ética como fundamento de vida.
- Principios Cristianos para el ejercicio de la política.

## MODULO 2 AUTOCONOCIMIENTO

- Aprendiendo a identificar quién soy yo?
- Yo soy lo que decido ser.
- Aprendo a querer lo que soy.
- Aprendiendo a querer a otros.
- Aprendiendo a construir comunidad.
- Encuentro con el creador

## MODULO 3 ETICA Y LIDERAZGO

- Descubramos las causas de nuestros problemas. Los valores.
- Aprendiendo a negociar conflictos.
- Derechos vr. Responsabilidades y vida Digna.
- Aprendiendo a convivir con otros.
- Aprendizajes Básicos de convivencia social.
- Reconociendo un líder.
- Responsabilidad Social. Que hace el líder.
- Vida digna. Mejorando calidad de vida.

## MODULO 4 PARTICIPACION

- La participación como derecho fundamental
- Participación ciudadana en Colombia.
- Mecanismos de participación y protección de derechos. (Derecho de petición, Acción de tutela, Habeas Hábeas, Acción de cumplimiento, Acciones populares, Acciones de grupo.)
- Mecanismos de participación ciudadana (consulta popular, revocatoria del mandato, plebiscito, Cabildo Abierto, Referendo, Iniciativa popular legislativa y normativa)
- Control Social de los servicios públicos domiciliarios.
- Control Social a servicios públicos Educación y Salud

### **5.2 RESULTADOS, QUÉ SE LOGRÓ CON LA PUESTA EN MARCHA DEL MODELO**

El principal de los resultados es el reconocimiento respecto a la certificación de calidad ISO 9001 – 2000 otorgado en el mes de Febrero de 2007, proceso en el cual se definieron y documentaron los diferentes procesos y procedimientos

que normalizaron las diferentes acciones en los diferentes componentes (teleológico, pedagógico, administrativo, comunitario). Como resultado del proceso de implementación o puesta en marcha del modelo se puede referir:

- Consolidación de equipos de trabajo con acción permanente y definida dentro de la organización (equipo de gestión y equipo de investigación)
- Unidad conceptual con todo el grupo docente que permitió una nivelación y mayores niveles de conciencia y responsabilidad frente a la labor educativa de la organización.
- Crecimiento personal y profesional del grupo.
- Planes de mejoramiento oportunos
- Construcción de un sistema de evaluación documentado en el sistema de gestión que permite el permanente acompañamiento a los diferentes procesos de las instituciones educativas, esto genera mayor compromiso y por ende un mejoramiento en la calidad del servicio reflejado también en los resultados de análisis de indicadores de calidad en el sistema de gestión.
- Cumplimiento de una programación en la cual intervienen los diferentes actores de la comunidad educativa y que contribuye notablemente a la construcción del modelo de calidad

A continuación presentamos algunos resultados a modo de ejemplo:

**5.3.1 planes de mejoramiento:** Acciones formuladas y emprendidas por el equipo docente, de gestión y de investigación que permite un ajuste permanente de los planes de acción en educación, específicamente respecto a cada uno de los procesos: teleológico, pedagógico, administrativo y comunitario.

**PLANES DE MEJORAMIENTO  
CDA - EDUCACIÓN  
2006**

Elaboración: Cartagena, Diciembre 5 y 6 de Diciembre de 2005

**Asistentes: Director, Coordinador, representante de docentes de cada una de las instituciones.**

Dimensión teleológica, pedagógica, administrativa y comunitaria				
Objetivos	Actividades	Resultado	Indicador	Meta Plan Estratégico



Desarrollar un modelo pedagógico basado en las necesidades de la comunidad, el cual brinde la oportunidad de desarrollar el potencial de los estudiantes a través de la organización de ambientes de aprendizaje, basados en los principios de la palabra de Dios.	Construcción del modelo pedagógico	Marco epistemológico, teórico y metodológico del modelo pedagógico de CDA	Nro actividades desarrolladas Porcentaje de componentes definidos en el marco del modelo Nro de personas involucradas y que intervienen efectivamente en el grupo investigador	<b>6</b>
<b>Dimensión teleológica</b>				
<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultado</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta Plan Estratégico</b>
Revisar y replantear los diferentes aspectos que caracterizan el horizonte institucional	Devocionales diarios con docentes Devocionales diarios con estudiantes Orientación a padres de familia Seguimiento a las acciones	Estudiantes motivados a tener una experiencia personal con Jesucristo  Mejoramiento en la calidad de vida de las familias	Nro. de actividades realizadas  Nro. de grupos de discipulado y de personas atendidas.	<b>6</b>
Lograr un nivel de apropiación por parte de los diferentes agentes educativos a cerca de la misión, visión, objetivos, principios, y fundamentos que orientan la labor educativa.	Capacitación docente Escuela de padres. Jornadas culturales con estudiantes Concursos de conocimiento de la corporación con los diferentes actores de la comunidad educativa	Empoderamiento por parte de los diferentes agentes de la comunidad educativa  Sentido de pertenencia con la institución	Nro. de personas evaluadas satisfactoriamente (funcionarios, estudiantes, padres de familia)	<b>2</b>

<b>Dimensión Pedagógica</b>				
<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultado</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta Plan Estratégico</b>
Diseñar y poner en marcha estrategias para la consolidación de un currículo y plan de estudios cristocentrico que responda a las necesidades reales del contexto. (catedra afro-colom) (democracia)	Apropiación de la cosmovisión cristiana	Identidad de personas con los principios de corporación.  Mejores canales de comunicación  Mejores ambientes de trabajo.	Número de personas vivenciando principios de vida cristiana aplicados en todas las áreas.	<b>2</b>
	Articulación del Plan de estudios de Gestión Empresarial con el currículo	Proyecto Educativo institucional articulando efectivamente el componente de gestión empresarial en el currículo  Docentes capacitados, vivenciado practicas pedagógicas efectivas	Número de planes y programas de grados ajustados	<b>3</b>
	Capacitación docente		Número de docentes, coordinadores y directivos con evaluación de desempeño efectivo	<b>3</b>
Replantear y ejecutar los proyectos y acciones de ley y especiales existentes en la institución.	Festival expresiones y talentos	Comunidad educativa motivada e involucrada en las acciones de la corporación	Nivel de satisfacción de beneficiarios  Número de participantes en la actividad	<b>1</b>
	Programa resolución conflictos	Uso apropiado de canales de comunicación  Mejores niveles de convivencia	Número de personas involucradas en comités y procesos de convivencia  Número de casos atendidos por los comités de convivencia	<b>2</b>
	Programa	Riesgos identificados  Brigadas con	Porcentaje riesgos identificados	<b>2</b>

	prevención de desastres	comunidad Procedimientos de salud implementados	Niveles de implementación de procedimientos de salud, implementados y evaluados.	
	Salidas pedagógicas	Uso apropiado del uso de los recursos	Número de salidas pedagógicas realizadas y evaluadas	2
	Campeonato de microfútbol intercolegiado	Contacto con el medio	Número de personas involucradas directamente en la actividad	2
Dar unidad de criterios metodológicos y pedagógicos en la institución	Jornadas y encuentros para el ajuste del PEI	Propuesta pedagógica que responde a las necesidades y expectativas de la comunidad	Niveles de rendimiento académico de estudiantes	6
			Disminución en los índices de deserción, ausentismo y fracaso escolar.	
<b>Dimensión Administrativa</b>				
<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultado</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta Plan Estratégico</b>
Reconocer el gobierno escolar como instancia de participación democrática en el ámbito institucional.	Organización del gobierno escolar	Consejos directivos, académicos, estudiantiles comités de evaluación en vigencia.	Nro. de órganos de participación instaurados y en funcionamiento.	6
Organización y ajustes de los reglamentos y manuales existentes.	Jornadas de revisión y ajuste del manual de convivencia Publicación del manual de convivencia	Sana convivencia en la organización	Nro. de casos resueltos. Nro. de persona que conocen y cumplen el manual de convivencia.	2

Gerenciar los procesos administrativos de la institución.	Elaboración y presentación de informes  Elaboración de planes de mejoramiento	Procesos monitoreados y evaluados.  Propuestas para planes de mejoramiento.  Planes de mejora implementados  Acciones de mejora identificadas	Porcentaje de variables evaluadas  Número de informes entregados  Número de personas involucradas en este proceso  Número de planes de mejora/implementados  Número de personas involucradas en el proceso de mejoramiento	<b>1</b>
Construcción y – o adecuación de espacios físicos para la efectiva prestación del servicio.	Ampliaciones y construcciones en cada una de las sedes (ver anexo)	Mayor cobertura y calidad en la prestación del servicio	Nro. de espacios construidos o adecuados. Espacios en uso	<b>6</b>
<b>Dimensión comunitaria</b>				
<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultado</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta Plan Estratégico</b>
Unificar y definir criterios de participación de toda la comunidad educativa.	Escuelas de liderazgo  Escuelas de desarrollo infantil Escuelas de padres	Padres involucrados en las acciones de la institución.  Sentido de pertenencia de la comunidad.	Nro padres asistentes  Nro de miembros de la comunidad que asisten Nro. der padres que participan activamente	<b>5 y 6</b>
Promover la integración y la comunicación permanente de apoyo a la educación de niños y jóvenes.	Jornadas de integración con la comunidad educativa – celebraciones	Mejores niveles de comunicación e integración de la comunidad educativa	Número de personas que según evaluación personal aportan efectivamente a la construcción de un buen clima institucional	<b>6</b>
Desarrollar programas con la comunidad que	Convenios y alianzas interinstit.	Conocimiento de organizaciones	Porcentaje de instituciones ubicadas y visitadas	<b>6</b>

permita extender las acciones educativas de la institución.	Jornadas recreativas y de integración	Programas articulados con otros.  Padres involucrados e identificados con las diferentes acciones de la organización	Número programas articulados con otras Organizaciones  Número de participantes en el evento  Niveles de participación en la actividad	
---	---------------------------------------	--	---	--

**Tabla 9 Planes de Mejoramiento Cda Colombia**

### **5.3.2 Sistema de evaluación – control de indicadores.**

La puesta en marcha del modelo condujo al grupo a establecer indicadores con los cuales se analiza la gestión de cada una de las instituciones educativas, esto permite la formulación oportuna de acciones correctivas y de mejora lo cual sugiere una búsqueda permanente de calidad en el servicio.

<b>EDUCACIÓN – CONTROL Y MEDICION DE INDICADORES DE CALIDAD 2006</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>META</b>	<b>FUENTE DE VERIFICCIÓN</b>	<b>ACCIÓN CORRECTIVA Y DE MEJORA</b>
Satisfacción de padres	8.5	9.0	Resultados de encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor vinculación de padres en los diferentes proceso de la institución</li> </ul>
Resultados ICFES	5.2	Intervalo aceptable 3-6 2005 – 4.7	Resultados enviados a la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Desarrollo del programa de formación de lectores y ampliación del tiempo de preparación del tiempo para los estudiantes (ver propuesta proyecto formación de lectores y bibliotecas</li> </ul>
Ausentismo escolar	8.9%	Menor al año anterior 10.2%	Planillas de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento a casos individuales, análisis de la investigación realizada</li> </ul>
Fracaso escolar	3.8	Menor al promedio nacional actual 8.6	Estadística informe final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación de escuela para padres con mayor intensidad 2. seguimiento a los consejos académicos y 3.elaboración de materiales con actividades de superación (por áreas)</li> </ul>
Deserción escolar	4.5	Menor al promedio nacional actual 7%	Estadística informe final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento personalizado a los casos reportados de ausentismo. 2 análisis de causas de deserciones.</li> </ul>

**Cuadro 3 Indicadores 2006 CDA Colombia**

**5.3.3 Cumplimiento de una programación en la cual intervienen los diferentes actores de la comunidad educativa en la construcción y puesta en marcha del modelo de calidad.** Es un resultado que permite evidenciar la construcción e implementación como ejercicio participativo del equipo involucrado en las tres instituciones. Se valida la ruta a seguir para la construcción del modelo y que puede ser implementada en las demás instituciones o en otras que quieran mejorar la calidad del servicio.

ACTIVIDAD	INDICADOR	RESULTADO	ANÁLISIS
<b>A. Preparación y condiciones</b>			
1. Adecuar la capacitación y brindar los fundamentos conceptuales a docentes y directivos.	138 funcionarios en seminarios y capacitaciones. 80% del total de los docentes aplicó el conocimiento adquirido a través de la práctica de nuevos métodos de enseñanza.	Docentes y directivos capacitados en conceptos básicos y habilidades de enseñanza.	Los docentes asisten a las capacitaciones y adquieren fundamentación y claridades del desarrollo de la ruta del modelo, sin embargo se inicia ahora el acompañamiento a las aulas para garantizar la aplicación del marco teórico que se construyó
2. Adquisición permanente de normas y leyes.	20 participantes en seminarios y conferencias sobre normas y leyes actuales de la educación. El 100% de los docentes conocen las normas y leyes actuales de educación. Los colegios reciben y mantienen la aprobación oficial por parte de las autoridades correspondientes.	Los colegios brindan servicios que responden a los requerimientos de la nación.	Se hizo el seminario de reglamentación en el mes de enero al cual asistieron todos los docentes, posteriormente se hacen las claridades y orientaciones pertinentes al grupo de gestión (rectores y coordinadores) para ello se cuenta con el apoyo del asesor. Se entrega a cada colegio el compilado de las normas.
3. Brindar aulas de apoyo con recursos didácticos y ayudas visuales	Las cuatro áreas básicas del currículo cuentan con los materiales de apoyo mínimos	Se sugería que al finalizar la primera fase se contara con Material de aprendizaje básico	Se hace el ajuste del contenido temático, inicialmente haciendo una

<p>suficientes y apropiadas a las necesidades de estudiantes y docentes.</p> <p>4. Provisión de equipo de comunicación adecuado para la población estudiantil.</p>	<p>necesarios (kit de asignaturas) para los diferentes colegios. Cuatro equipos de comunicación comprados para los Colegios de SantaFe, Cartagena, Altos de Cazuca y Lucero Alto. Estudiantes y docentes de los colegios de CDA hacen uso de los materiales comprados para el desarrollo de sus clases.</p>	<p>y equipos de comunicación dispuestos para estudiantes y docentes. Pero se requirió de un ejercicio previo y fue la construcción y-o ajuste del currículo. Disponibilidad de materiales para los ejes transversales: democracia, medio ambiente, ed. Sexual y de salud y uso del tiempo libre.</p>	<p>fundamentación bíblica y posteriormente se sugiere una integración bíblica a partir del análisis de principios y fundamentos del modelo. De esta manera se establecerá los materiales requeridos.</p>
<p><b>B. Desarrollo del modelo pedagógico</b></p>			
<p>1. Elaborar un diagnóstico de las comunidades intervenidas.</p>	<p>El 100% de las áreas intervenidas cuentan con su respectiva caracterización. . La información de las comunidades objeto se emplea como el insumo en la construcción del modelo pedagógico.</p>	<p>Las caracterizaciones de las comunidades objeto están disponibles para la elaboración del nuevo modelo pedagógico.</p>	<p>Se presenta dificultades para el desarrollo de las acciones de caracterización, motivo por el cual no se puede disponer de la información.</p>
<p>2. Formación de un grupo de investigación con la participación de docentes para dinamizar la construcción del modelo pedagógico.</p> <p>3. Capacitación a través de cursos, seminarios y otros dirigidos por expertos tales como especialistas en</p>	<p>Se llevan a cado 12 reuniones con el grupo de investigación, conformado por 15 personas. El trabajo se desarrolla con un grupo de 120 docentes, 13 coordinadores y 5 directivos del equipo de investigación. . El modelo está listo para ser implementado.</p>	<p>Construcción del modelo pedagógico. Se identifican los aspectos de un modelo pedagógico y los criterios en los cuales se debe basar su elaboración.</p>	<p>El grupo de investigación a pesar de ser licenciados y algunos con experiencias previas de investigación, debió tomar un tiempo para nivelación conceptual, lo cual postergó el inicio de la fundamentación y construcción del modelo, pero se ha logrado una conciencia y análisis crítico, con</p>



educación, desarrollo social y teología (financiado por CDA).			respecto al ejercicio que se realiza.
4. Desarrollo de proyectos de aula	3250 estudiantes, 1800 familias, 120 docentes, 13 coordinadores, 5 directores, se vinculan a los proyectos de aula. Cuatro proyectos de aula. Elementos cristianos se integran en los proyectos de aula.	Se desarrollan proyectos de aula. Definición de contenidos temáticos de ejes transversales	Hasta el momento en que se elaboren los materiales se hará la implementación general de proyectos de aula.
5. Boletín informativo de la corporación con los avances en educación en cada periodo .	Se entregan cuatro boletines anuales, los cuales brindar información a docentes y otros agentes acerca del desarrollo y avances del modelo.	4 boletines elaborados, 2 entregados	Estos boletines circulan con la información, se requiere mayor apoyo a la apropiación de la información.
6. Enviar a W&D reportes (semestrales) de los avances en la construcción del modelo pedagógico desarrollado con la participación de un experto en investigación educativa.	Reportes elaborados para ser entregados	Reportes.	

**Tabla 10 Programación de actividades construcción del Modelo.**

### **5.3 ESTRUCTURA OPERATIVA DEL MODELO DE CALIDAD - ¿CÓMO PUEDEN OTROS ADOPTAR EL MODELO PUESTO EN MARCHA?**

Hasta este momento el contenido presentado describe y analiza un proceso de construcción e implementación de un modelo de calidad en un

escenario específico, tres instituciones educativas de la Corporación CDA Colombia.

Este aparte de la investigación presenta una ruta que debe desarrollarse para la implementación del Modelo de Calidad, en la cual se mencionan indistintamente sugerencias para la institución educativa que quiera asumirlo :

#### **5.4.1 Diagnostico:**

Se realiza una mirada de la situación inicial desde cada uno de los aspectos de la norma ISO 9001 e indicando la situación actual a cerca de:

- Documentación
- Responsabilidad de la dirección: Compromisos de la dirección, Enfoque al cliente, Política de calidad, Planificación, Responsabilidad, autoridad y comunicación, revisión por la dirección.
- Gestión de los recursos: provisión de recursos, recursos humanos, infraestructura, ambiente de trabajo.
- Realización del producto.
- Análisis y mejora.

Se hace visita a cada una de las instituciones para hacer las correspondientes caracterizaciones de contexto con estudiantes, padres y docentes, se identifican aspectos para mejora, es realizada la evaluación con docentes y con los estudiantes.

Se sugiere la revisión de la política de calidad de la institución, la misión y la visión; se aconseja hacer ajustes permanentes, con lo cual se permite una continua reflexión del quehacer de la institución.

#### **5.4.2 Planeación de Actividades**

Se realiza un cronograma delimitando los tiempos y actividades a desarrollar durante el año con respecto a la implementación del sistema de gestión de calidad e implementación de acciones del modelo pedagógico

#### **5.3.3 Sensibilización**

Esta etapa tiene como objetivos explicar a todos los niveles de la Organización el significado del proyecto, el papel que juega cada funcionario en el logro de los resultados, las ventajas de la implementación y las etapas que se requieren llevar a cabo para alcanzar los resultados

planificados. Se realizan entonces tres talleres con los funcionarios abordando dos aspectos:

- Quién es CDA o la entidad correspondiente
- Cómo participar en los diferentes procesos del sistema de gestión de calidad.

Para implementar un Modelo de calidad se hace necesario evaluar diferentes elementos en la institución, el clima institucional, niveles de participación y otros, elementos que ofrecerán herramientas que faciliten la cohesión de los diferentes actores en la realización de las acciones del proceso, se sugiere la formación del equipo en los siguientes temas:

- Qué es gestión?
  - Planeación y organización.
  - Seguimiento y control de resultados de equipos de gestión.
  - La importancia de la participación en los equipos de gestión.
  - Los roles y tareas en el equipo de gestión.
  - La comunicación al interior de los equipos.
  - Manejo del conflicto.
  - Participación y consenso.
  - Uso y manejo del tiempo.
  - Reuniones efectivas.
  - La evaluación en los equipos de gestión.

#### **5.4.4 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad**

• Como resultado de esta etapa se genera la estructura de procesos de gestión de la línea de negocios de la Organización, los documentos y los indicadores que medirán resultados. Se elaboran la matriz de planificación del sistema de gestión, se revisan objetivos e indicadores de calidad. Se establece el mapa de procesos y se continua con la documentación de procedimientos en cada uno de los procesos teleológico, pedagógico, administrativo y comunitario.

#### **5.4.5 Capacitación e Implementación**

Se requiere re entrenar a los funcionarios y desarrollar las actividades presentadas en los documentos, para esto se realizan talleres con los funcionarios de las instituciones educativas y de los diferentes proyectos, se aborda:

- Qué es la norma ISO 9001
- Principios y fundamentos de la norma ISO 9001

- Cómo participar en la implementación del sistema de gestión de calidad?

Se elaboran boletines periódicos con la información correspondiente a la norma y a actividades de la implementación del sistema de gestión. Estos boletines se ubican en carteleras destinadas al uso exclusivo de comunicaciones del SGC.

#### **5.4.6 Verificación y Mejora Continua**

- Se hace visitas de control, en las cuales se identifican aspectos a mejorar, se sugirió hacer la revisión al proceso de vinculación y de contratación, con el objeto de garantizar competitividad por parte de las personas que realizan los diferentes procesos.
- Permanentemente se hace seguimiento a indicadores de gestión, algunos de ellos reportan cambios mensuales, otros semestrales y otros en forma anual, el seguimiento a estos indicadores es realizado por personas del equipo de gestión.

#### **5.4.7 Ventajas de la implementación del sistema de gestión de calidad.**

- Operar eficazmente mediante la identificación de diferentes procesos interrelacionados.
- Identificar las entradas de los diferentes procesos, los procedimientos requeridos para el desarrollo de los diferentes procesos y las salidas que ofrece cada uno de estos.
- Identificar la intervención de cada una de las personas de la organización en los diferentes procesos.
- Definición de perfiles para cada uno de los cargos establecidos en la organización.
- Definición de una política de calidad y de objetivos de calidad que determinan un punto de referencia para dirigir efectivamente a la organización.
- Generación de un ambiente de trabajo que permite que todas las personas de la organización se involucren en la definición e implementación de los diferentes procesos del sistema de gestión de calidad.
- Implementación de procesos pertinentes para cumplir con los requisitos adecuados.
- Comunicación de propósitos y coherencia de acciones en el proceso de mejoramiento continuo.
- Evaluación permanente de los diferentes procesos de la organización que permite la toma de decisiones oportuna en las diferentes áreas.
- Identificar prioridades lo cual determina el uso eficaz de los diferentes recursos y la respuesta pertinente de necesidades de la organización y de sus clientes.

#### **5.4.8 Formación del equipo en el tema de gestión escolar**

Se sugiere el desarrollo de cada una de las sesiones del curso, el cual consiste en módulos de trabajo que permiten el crecimiento del equipo para una efectiva gestión en cada una de las instituciones. Se hace referencia a los siguientes aspectos:

- ¿Qué es Gestión Escolar?
- ¿Reconocemos equipos de gestión escolar?
- ¿Cómo vivenciar el derecho a la participación desde los equipos de Gestión escolar?
- ¿Qué debemos tener en cuenta para trabajar como equipo?
- ¿Qué es lo que hace que un equipo de docentes y su directiva se conviertan en un equipo de gestión?
- ¿Cuál es la misión y visión del equipo de Gestión Escolar?
- Roles y funciones en el Equipo de Gestión escolar.
- ¿Por qué es importante un programa de acción para el equipo de gestión escolar?
- ¿Por qué es necesario establecer compromisos en los equipos de Gestión Escolar?
- ¿Por qué es importante un programa de acción para el equipo de gestión escolar?
- Importancia de un proceso de evaluación y seguimiento al equipo de Gestión.
- “Todos evaluamos y en cualquier momento”
- ¿por qué son importantes las comunicaciones en el equipo de gestión escolar?
- ¿Cómo asumir los conflictos en los equipos de gestión escolar?
- *Mejorando el clima de trabajo.*
- ¿Qué papel juegan la participación y consenso en el trabajo del equipo de gestión escolar?
- ¿Cómo hacer reuniones de trabajo exitosas? ¿cómo hacer reuniones de trabajo exitosas?
- Debemos distribuir bien el tiempo para lograr los propósitos del equipo

#### **5.4.9 Conceptualización y documentación del Equipo Operativo<sup>27</sup>**

A partir de unos equipos de gestión<sup>28</sup>, se CENTRAN, ORIENTAN, DINAMIZAN las acciones que se realizan en la institución, en torno al logro de aprendizajes para la comunidad educativa .

---

<sup>27</sup> Manual de gestión escolar. CDA Colombia 2004

#### **5.4.10 Definición de las acciones de los equipos de gestión**

Hay equipos de gestión de acuerdo a los componentes o procesos identificados en educación. Un equipo que dinamiza el componente teleológico, otro en el componente pedagógico, otro en el componente administrativo y otro en el componente comunitario.

Sin embargo hay dos grandes equipos: uno de gestión escolar y otro de investigación

#### **5.4.11 Evaluación de procesos y elaboración de un plan de mejora:**

Se realiza la evaluación con el apoyo de un equipo, es necesario que las instituciones elaboren los formatos de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la secretaria de educación correspondiente o los entes territoriales. La evaluación debe dar cuenta de indicadores establecidos previamente, para nuestro caso hicimos referencia a:

- Índice de ausentismo
- Índice de deserción
- Índice de fracaso escolar
- Resultado pruebas Saber
- Resultado ICFES
- Satisfacción de beneficiarios.

---

<sup>28</sup> Gestión: Conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende una institución para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica y en últimas del cumplimiento de la misión con la participación activa de toda comunidad educativa

## **6. PRENDIZAJES DEL PROCESO PARTICIPATIVO DE AUTOGESTIÓN DEL MODELO DE CALIDAD**

La experiencia vivida en torno a la construcción y puesta en marcha de un modelo de calidad, que no sólo aborda el tema pedagógico sino el de gestión, es una oportunidad que permite el crecimiento personal de quienes estuvimos al frente del ejercicio, es el escenario que permitió la continua reflexión del deber ser de la educación como responsabilidad de la organización y como derecho para quienes son los beneficiarios, el transcurrir esa ruta genero aprendizajes:

### **6.1 APRENDIZAJES PARA CDA:**

El transcurrir en procesos que construyen día a día la calidad en la prestación del servicio, le permitió a CDA:

- Importancia de Organizar un mapa de procesos que determinara las funciones e implicaciones de cada uno de los actores de la comunidad educativa en la prestación del servicio.
- Incidencia de una cosmovisión cristiana de la educación, en el quehacer diario de la organización.
- Identificación de las condiciones y características de los docentes para intervenir efectivamente en el proceso educativo dentro del marco de la cosmovisión cristiana y de un sistema de gestión de la calidad.
- Importancia de la implementación de un sistema de gestión de calidad.
- La ruta de construcción de un modelo pedagógico en el que se construyen e identifican los principios pedagógicos, principios metodológicos, aprendizajes básicos, y estrategias metodológicas.
- Incidencia de los programas en el impacto de las comunidades y contextos más cercanos.
- Claridad frente a la responsabilidad de la organización como agente transformador de las realidades de las comunidades, a partir de cambio de culturas y costumbres en las personas para la búsqueda de mejoramiento de la calidad de vida.
- Importancia del proceso de evaluación y seguimeinto como insumo para la retroalimentación en las diferentes áreas y mejoramiento continuo en la implementación del sistema de gestión de calidad.

- Importancia de un proceso de formación continua de los diferentes actores de la comunidad educativa.
- Que la construcción ordenada de procesos de calidad se puede implementar a partir de la experiencia vivida en la organización.

## **6.2 APRENDIZAJES PARA LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

- La importancia de la conformación de equipos de gestión y su efectiva intervención.
- La constante búsqueda de calidad permite un mejoramiento continuo de los diferentes procesos
- La acción educativa no solamente se da dentro de las aulas, estas acciones son parte de un currículo que debe construirse en comunidad.
- Es importante incidir en la vida de la comunidad o contextos a partir de acciones concretas y planeadas desde el componente comunitario.
- La evaluación permite la verificación de avances con lo cual se evidencia el mejoramiento a través de la comparación de resultados anuales.
- Es importante crear estrategias de trabajo acordes con la realidad de cada una de las instituciones.
- Todas las acciones deben estar enmarcadas en procesos y procedimientos definidos en el sistema de gestión de calidad para dar paso a unas tareas ordenadas al interior de las instituciones educativas.
- Para alcanzar la calidad se deben determinar principios y criterios que enmarquen el accionar de las instituciones, este puede ser un modelo para la articulación entre instituciones educativas.

## **6.3 APRENDIZAJES Y CONCLUSIONES PARA LA CONSTRUCCIÓN TEÓRICA**

Para el ámbito educativo, esta investigación representa una serie de aportes y aprendizajes:

- La calidad en la educación no sólo requiere de la formación en el área educativa de las personas, sino que se hace imprescindible una sensibilización y motivación que permita realmente generar equipos de gestión que dinamicen los diferentes aspectos de la institución educativa. Razón por la cual se hace necesaria la formación en gestión escolar.
- La rotación en la planta de personal no es nada beneficiosa, por cuanto los aprendizajes se van construyendo en un colectivo, por lo tanto se sugiere se mantenga la planta docente por lo menos los tres años en los que se construye, se implementa y se consolida el modelo pedagógico y el sistema de gestión de calidad.



- La educación no contempla únicamente los aprendizajes como temáticas y conceptos se debe orientar en la aprehensión de valores y vivencia de principios rectores de la institución.
- Se puede hablar de una perfecta articulación de la gestión en un grupo de instituciones educativas, pues la experiencia vivida no sólo se desarrolla con instituciones de Bogotá, sino con otras instituciones del país, lo importante es definir un sistema de gestión que permita la parametrización o normalización de procesos y procedimientos que cualifiquen el quehacer educativo.
- La importancia del trabajo con la comunidad es determinante en la construcción de un currículo y en las intenciones de modificar conductas y comportamientos que propicien un cambio cultural que conduzca al mejoramiento en la calidad de vida de las personas.
- La construcción participativa de principios pedagógicos y metodológicos, definición de estrategias metodológicas es lo que genera la sostenibilidad y sustentabilidad de un modelo pedagógico desarrollado.
- No Se puede hablar de un Modelo de calidad, si no se tiene previsto un sistema de gestión de calidad para implementar y un modelo pedagógico definido que articulados ofrezcan las directrices toda acción en la institución educativa.

## FUENTES

### TEXTOS

BENNO, Sander, "Gestión educativa en América Latina. Construcción y reconstrucción del conocimiento".. Edit Troquel

BRIONES, Guillermo. La investigación Social y Educativa. Colombia 1998. González y Duque 1990:7.

DÍAZ BARRIGA, A. (1991): "El lenguaje de la educación. Un acercamiento a los términos calidad de la educación y trabajo técnico-pedagógico", en *Didáctica. Aportes para una polémica*. Buenos Aires: Aique editor

HART, Roger, La Participación de los Niños: de la participación simbólica a la Participación Auténtica. UNICEF for UNICEF *Innocenti Essays, No. 4, UNICEF/International Child Development Centre, Florence, Italy*, Ministerio de Educación México. Manual de Calidad de la Educación. 2005

Ministerio de Educación México. Manual de Calidad de la Educación. 2005 Pág 25

Popkewitz. T.S. 1994 Modelos de poder y regulación social en pedagogía; crítica comparada de las reformas contemporáneas de la formación del profesorado, Barcelona. Ediciones Pomares – Corredor p 50

TEDESCO, Juan C, 1995 El nuevo pacto educativo; educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna, Madrid Anaya pp. 72'73

TEDESCO, Juan C. Nuevas Estrategias De Cambio Educativo En América Latina. Necesidades Básicas De Aprendizaje; Estrategias De Acción, Santiago de Chile 1993

UNESCO OREAL La educación en América Latina; políticas expansivas a estrategias competitivas. Medición de la calidad de educación básica; resultados de siete países 1994

*EDWARDS, Verónica. El Concepto de Calidad de la Educación. OREALC, Santiago, Chile 1991*

ALVAREZ, T Carlos, *Platiquemos de la calidad de la educación. Universidad Autónoma de Sinaloa, México 2001*

## **DOCUMENTOS**

Norma técnica Colombiana NTC – ISO 9000 y 9001 – 2000

Educación Cristiana en América Latina. Perú. Adaptación

Manual de gestión escolar. CDA Colombia 2004

CONFERENCIA MUNDIAL DE EDUCACIÓN, celebrada en Dakar Senegal, Abril. 2000

*Innovaciones educativas y calidad de la educación* (Documento de estudio nº 14). Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Educativas (CPEIP). Ministerio de Educación, Chile. 1993

## **ANEXOS**

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. CDA COLOMBIA – INFORMACION GENERAL .....	101
ANEXO B. ASPECTOS GENERALES ENCONTRADOS EN LAS INSTITUCIONES .....	106
ANEXO C. CONTEXTO CARACTERIZACIÓN GENERAL .....	115
ANEXO D. BATERIA DE INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN.....	158
ANEXO E. INDICADORES 2006 .....	174
ANEXO F. PROCEDIMIENTO MODELO PEDAGOGICO.....	176
ANEXO G. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....	188
ANEXO H. INFORME DE GESTION Y EVALUACIÓN 2006.....	190