



Liderazgo pedagógico transformador: Una propuesta estratégica para lograr eficacia escolar en contextos socioculturales vulnerables (el caso de la IE Moisés Cabeza Junco en Villanueva - Bolívar)

Delcy del Carmen Vivanco Meza

Universidad Tecnológica De Bolívar

Cartagena, 2018

Nota:

Unidad de Postgrados, asesor(a): Deniris Acosta Trejos, Maestría en Educación con énfasis en Gerencia Educativa, Universidad Tecnológica de Bolívar.

La correspondencia relacionada con este trabajo deberá ser enviada a [**delvime@hotmail.es**](mailto:delvime@hotmail.es)

DEDICATORIA

Dedico esta tesis de grado a Dios que me guía y fortalece y a mi familia que es el motor de mi vida, la motivación que tengo para buscar y alcanzar mis metas, por su amor y apoyo he ido logrando mi superación humana y profesional.

A toda la comunidad educativa Moisés Cabeza Junco de Villanueva Bolívar, por permitirme desarrollar esta propuesta de interventoría educativa motivada en el deber ser de un maestro que comprende el compromiso de su misión en la transformación de los entornos escolares que pretenden responder con responsabilidad social a los grandes retos de la educación de las comunidades más vulnerables.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer el apoyo recibido ante un trabajo tan arduo, es una labor tan difícil como el trabajo en sí. Son tantos los aportes recibidos y tantas las personas que estuvieron ligadas a mí en estos últimos tres años, que, sin lugar a duda, esta tesis tiene la impronta de sus voces, sus sugerencias, sus ideas y hasta sus utopías y sueños.

Primeramente, le agradezco a Dios y a su amado hijo, quienes me fortalecieron en los momentos en los que ningún ser humano notó mis desfallecimientos, frustraciones y en muchos casos el desaliento propio de las realidades humanas que difícilmente se desligan de algunas debilidades y tropiezos en nuestro diario andar. La sabiduría que viene de Dios es poderosa instruye, revela y guía, aun cuando sentía que más no era posible...gracias Dios.

A mi pequeña gran familia, por su paciencia, amor, comprensión, apoyo solidario; por creer en mí; por regalarme sus fuerzas para cubrirme en mis ausencias y proteger mi descanso, cuando éste fue posible. Han sido y serán siempre mi gran motor y yo siempre construiré puentes para que ustedes crucen y alcancen también sus metas...espero que este ejemplo haya sido real para todos ustedes, gracias Dayra, Dairo, Daniela, Daniel Carmen, Aliz, Mami, tía Doris y Sole...los amo mucho.

A mis estudiantes, compañeros y Directivos docentes, quienes de manera respetuosa, amable e incondicional me dieron los espacios para aplicar instrumentos de recolección de datos y siempre estuvieron dispuestos ante alguna solicitud que les hiciera...su apoyo me motivo a avanzar, sus manifestaciones de confianza me hicieron sentir confiada y segura en la ruta de trabajo que me había trazado, muchísimas gracias.

De manera muy especial agradezco a mi tutora, la Doctora Deniris Acosta Trejos, ella con su humildad, paciencia y sabiduría, siempre inspirándome y orientando mi trabajo sin falsas expectativas, con sinceridad y respeto; sin pretensiones soberbias, me ha enseñado a construir sin dependencias de su sapiencia, me guio sin hostigarme; me exigió sin herirme; aprendí mientras me enamoraba de mi propio trabajo. Gracias Doctora Acosta, hoy valoro más este producto, porque lo siento muy mío...gracias por permitirme esa satisfacción.

A mis amigos y compañeros, en especial a Nohemí, José, Betty, Rosalba, Andrea, Olga, Dalia y tú Priska, no sabes cuánto aprecié su apoyo, disposición y amistad. A los profesores Miguel Garcés y William Arellano, como ustedes no hay otros.

A todos mis otros amigos que no visité durante todo este tiempo, los que respetaron mis ausencias, mis excusas, mis pretensiones para cubrirme.

A todos dedico este trabajo que con mucho amor entrego a la IETI Moisés Cabeza Junco de Villanueva Bolívar, en un intento de transformación educativa que va más allá de la reflexión colectiva y apunta a verdaderas transformaciones en beneficio de la calidad educativa de los niños, niñas y jóvenes que sueñan con ser exitosos en la escuela y en la vida.

Mis más sinceros agradecimientos a todos.

DELICY DEL CARMEN VIVANCO MEZA

Commented [OEa1]: Hermosos agradecimiento.

VULNERABILIDAD, LIDERAZGO Y EFICACIA

5

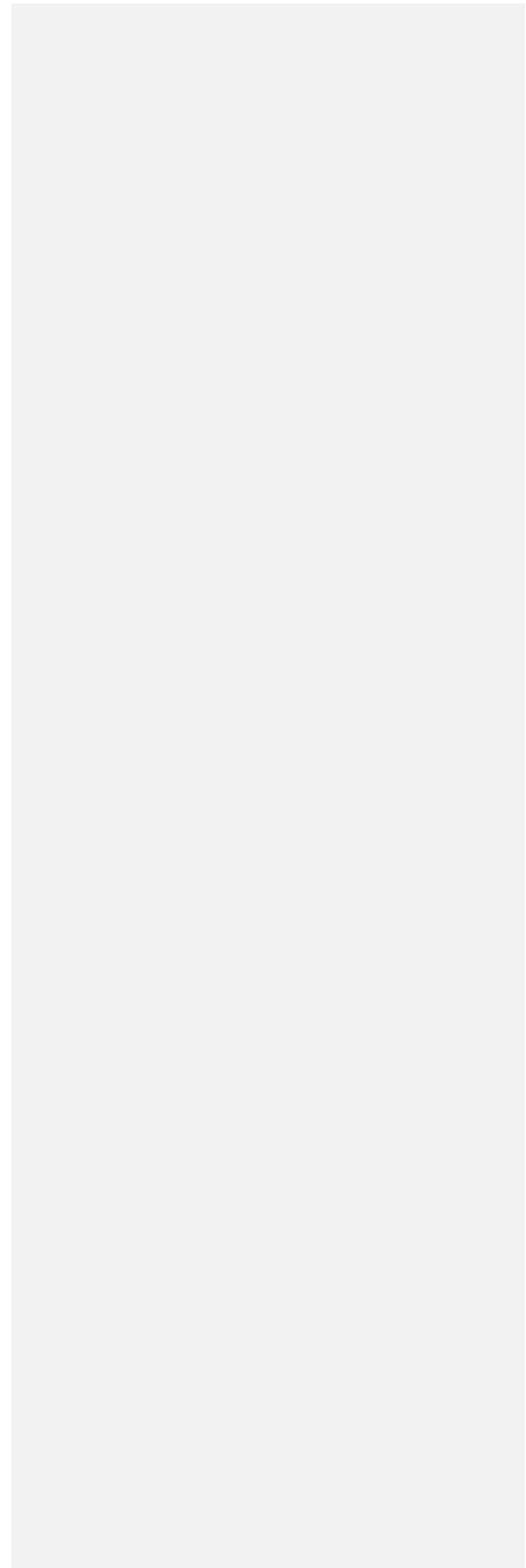
NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Cartagena, Mayo De 2018



Contenido

CAPÍTULO I.....	12
INTRODUCCIÓN	13
1. ESCENARIO DE LA PROPUESTA.....	15
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
2. PREGUNTA DEL PROBLEMA	31
3. JUSTIFICACION.....	32
5. OBJETIVOS.....	37
5.1. General.....	37
5.2. Específicos	37
CAPITULO II	39
6. MARCO TEORICO.....	39
6.1. Antecedentes de la investigación	40
6.2. Referentes teóricos: Eficacia escolar	51
6.3. Referentes teóricos: Liderazgo pedagógico transformador.	53
6.4. Referentes teóricos: Rendimiento académico.....	61
6.5. Referentes teóricos: Vulnerabilidad social	65
CAPITULO III.....	70
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	70
7.1. La población muestra.....	72

VULNERABILIDAD, LIDERAZGO Y EFICACIA

7

7.2.	Criterios de selección de la muestra.....	73
7.3.	Las técnicas de recolección de datos	73
7.4.	Estrategia de indagación	74
7.5.	Los grupos focales	77
7.6.	La entrevista semiestructurada.....	78
7.7.	La aplicación del método en la recolección de datos.....	79
7.8.	El paso a paso de la aplicación del Método Comparativo Constante	81
7.9.	Redes semánticas realizada con Atlas.Ti. a partir del análisis de datos	83
CAPÍTULO IV		85
8.	ANÁLISIS DE DATOS.....	85
8.1.	Red semántica 1	86
8.2.	Red semántica 2	87
8.3.	Red semántica 3	88
8.4.	Red semántica 4	89
8.5.	Red semántica 5	90
8.6.	Red semántica 6	93
8.7.	Red semántica 7	95
8.8.	Red semántica 8	96
8.9.	Los hallazgos	97
8.9.1.	Red semántica 9	98

8.10.	Presentación de la propuesta de asesoría pedagógica.....	110
8.11.	El modelo sintético de la propuesta de intervención pedagógica.....	112
8.12.	Presentación de las estrategias de liderazgo pedagógico en versión de tablas.	113
9.	CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN.....	120
9.1.	Conclusiones.....	120
9.2.	Discusión.....	121
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	127
10.	ANEXOS.....	133
10.1.	Cuestionarios.....	133
10.1.1.	Cuestionarios para grupos focales con estudiantes.....	133
10.1.2.	Cuestionarios para grupos focales con docentes.....	134
10.2.	Resultados Pruebas Saber.....	136
10.2.1.	Resultados pruebas saber grado 3° 2016.....	136
10.2.2.	Tablas resultados pruebas saber grado 5° 2016.....	137
10.2.3.	Tablas resultados pruebas saber grado 9° 2016.....	138
10.3.	Tablas categorías axiales.....	140
10.4.	Consentimientos informados.....	148

Lista de tablas

Tabla 1: Estrategia 1.....	113
Tabla 2: Estrategia 2.....	114
Tabla 3: Estrategia 3.....	115
Tabla 4: Estrategia 4.....	116
Tabla 5: Estrategia 5.....	117
Tabla 6: Estrategia 6.....	118
Tabla 7: Estrategia 7.....	119
Tabla 8: Cuestionario para grupos focales con estudiantes	133
Tabla 9: Cuestionario 1 para grupos focales con docentes	134
Tabla 10: Cuestionarios 2 para grupos focales con docentes.....	134
Tabla 11: Cuestionario de entrevista semiestructurada para directivos docentes	135
Tabla 12: Bajo rendimiento académico.....	140
Tabla 13: Factores del contexto	141
Tabla 14: Población estudiantil más vulnerable.....	142
Tabla 15: Fortalezas de la gestión directiva.....	143
Tabla 16: Fortalezas de la gestión directiva parte 2.....	144
Tabla 17: Percepción de la eficacia escolar.	145
Tabla 18: Percepción de la eficacia escolar parte 2	146
Tabla 19: Percepción de la eficacia escolar parte 3	147

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1: Eficiencia del cuatrienio en la básica primaria.	20
Ilustración 2: Eficiencia cuatrienio 9.	21
Ilustración 3: Eficiencia cuatrienio 9.	21
Ilustración 4: Clasificación de planteles año 2014.	24
Ilustración 5: Clasificación de planteles año 2015.	25
Ilustración 6: Clasificación de planteles año 2016.	25
Ilustración 7: Clasificación de planteles año 2017.	26
Ilustración 8: ISCE 2014 a 2017 Primaria.	29
Ilustración 9: ISCE 2014 a 2017 secundaria y media.	30
Ilustración 10: Red Semántica 1.	86
Ilustración 11: Red Semántica 2.	87
Ilustración 12: Red Semántica 3.	88
Ilustración 13: Red Semántica 4.	89
Ilustración 14: Red Semántica 5.	90
Ilustración 15: Red Semántica 6.	93
Ilustración 16: Red Semántica 7.	95
Ilustración 17: Red Semántica 8.	96
Ilustración 18: Red Semántica 9.	98
Ilustración 19: Resultado pruebas saber grado 3° área de Matemáticas.	136
Ilustración 20: Resultado pruebas saber grado 3° área de Lenguaje.	136
Ilustración 21: Resultado pruebas saber grado 5° área de Lenguaje.	137
Ilustración 22: Resultado pruebas saber grado 5° área de Matemáticas.	137

VULNERABILIDAD, LIDERAZGO Y EFICACIA

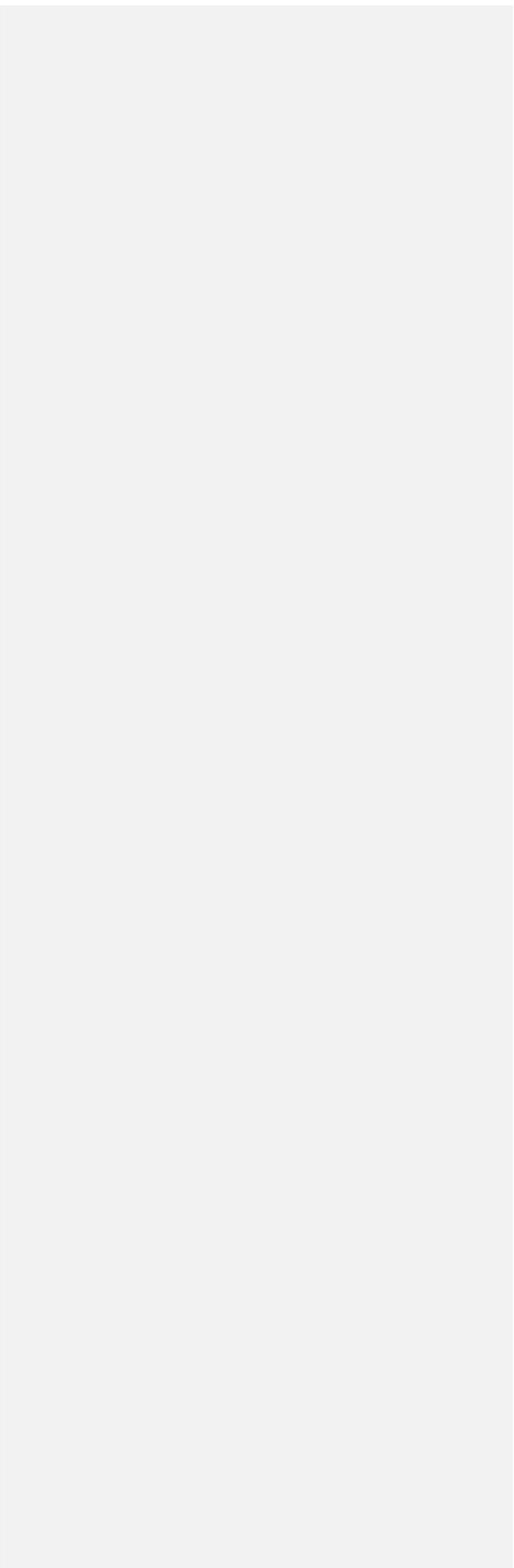
11

Ilustración 23: Resultado pruebas saber grado 5° área de Ciencias Naturales 138

Ilustración 24: Resultado pruebas saber grado 9° área de Lenguaje..... 138

Ilustración 25: Resultado pruebas saber grado 9° área de Matemáticas 139

Ilustración 26: Resultado pruebas saber grado 9° área de Ciencias Naturales 139



CAPÍTULO I

Resumen

Teniendo en cuenta que los centros escolares son organizaciones cuyo propósito principal se centra en los aprendizajes de sus estudiantes, el Liderazgo Pedagógico transformador, se plantea como una posibilidad de mejora de la eficacia escolar, toda vez que este tipo de gestión directiva le permite a las Instituciones educativas, especialmente las de carácter oficial, centrar su dinámica en los aprendizajes del estudiantado, aún en medio de los factores negativos relacionados con el contexto socio económico y socio cultural que permea la vida personal y escolar de cada niño, niña y joven estudiantes. Impacto que se refleja dramáticamente en el rendimiento académico del centro educativo.

La propuesta de intervención pedagógica que se plantea en este trabajo de tesis se ajusta a la necesidad de mejorar la escuela, empezando por el acondicionamiento y transformación del propio entorno escolar y el ejercicio de renovación pedagógica de sus actores, para luego asumir con efectividad las expectativas de aprendizaje de sus estudiantes y sus necesidades socio afectivas y sicosociales, para que estos a su vez se conviertan en transformadores de la realidad socio económica y cultural que hoy los vulnera

Abstract.

Taking into account that schools are organizations whose main purpose is focused on the learning of their students, transformative Pedagogical Leadership is considered as a possibility to improve school effectiveness, since this type of management allows the Educational institutions, especially those of an official nature, focus their dynamics on student learning, even in the midst of negative factors related to the socio-economic and socio-cultural context that permeates the personal and

school life of each child and young student. Impact that is reflected dramatically in the academic performance of the educational center.

The proposed pedagogical intervention proposed in this thesis is adjusted to the need to improve the school, starting with the conditioning and transformation of the school environment itself and the exercise of pedagogical renewal of its actors, to then take on effectively the expectations of their students and their socio-affective and psychosocial needs, so that these in turn become transformers of socio-economic and cultural reality that today violate them

INTRODUCCIÓN

Lograr eficacia escolar en un contexto altamente vulnerable es para la Institución Educativa Técnica Industrial Moisés Cabeza Junco, un gran desafío; (se utilizará la sigla IETI, de aquí en adelante). Teniendo en cuenta que los centros escolares son organizaciones cuyo propósito principal se centra en los aprendizajes de sus estudiantes, el Liderazgo Pedagógico transformador, se plantea como una posibilidad de mejora de la eficacia escolar, toda vez que este tipo de gestión directiva le permite a las Instituciones educativas, especialmente las de carácter oficial, centrar su dinámica en los aprendizajes del estudiantado, aún en medio de los factores negativos relacionados con el contexto socio cultural que permea la vida personal y escolar de cada niño, niña y joven estudiantes. Impacto que se refleja dramáticamente en el rendimiento académico del centro educativo.

Commented [OEa2]: Revisar. La primera vez se coloca el nombre completo y se advierte que se usará la sigla

Realizar este trabajo de asesoría pedagógica, es aportarle a la escuela una herramienta valiosa que, a manera de estrategia educativa, oriente eficazmente los procesos institucionales en búsqueda de la mejora de la eficacia escolar. Al mismo tiempo que se cumple con un requisito de grado para Maestría en Educación con énfasis en Gerencia Educativa de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

Para lograr tal eficacia en los aprendizajes de los estudiantes, se requiere de la implementación de una estrategia de Liderazgo pedagógico que invita y compromete a todos los estamentos de la comunidad educativa, con sus Directivos docentes y profesorado a la cabeza, a trabajar con eficiencia, unidad y equidad, buscando de manera articulada, organizada y sistemática, el logro de las metas institucionales propuestas.

Este trabajo en su parte estructural consta de cuatro grandes momentos: En el primero se hace un diagnóstico a través de técnicas para la recolección de la información tales como: la indagación de información relacionada con el tema de investigación, análisis de documentos institucionales, bases de datos, fuentes primarias. Es de esta manera como se contextualiza la institución. Inmediatamente se indaga por antecedentes y trabajos relacionados con el tema que se investiga; se apoya el proyecto en referentes teóricos, legales y conceptuales. En el segundo momento, se describe el problema y se sustenta desde referentes: teóricos, conceptuales y legales. En el tercero se implementa la aplicación de instrumentos de recolección de datos a partir de 4 grupos focales con docentes (48 docentes); 3 grupos focales con estudiantes (36 estudiantes) y 5 entrevistas semiestructuradas con Directivos docente. Un cuarto y último momento que muestra este trabajo es la interpretación de los datos, conclusiones y recomendaciones y la presentación de la propuesta de interventoría educativa que le permita a la IETI encaminarse hacia procesos de mejora de la eficacia escolar.

Se espera que con la ejecución de este trabajo de asesoría se pueda lograr una profunda reflexión sobre la manera en que se está llevando a cabo el liderazgo pedagógico por parte de docentes y directivos y motivar a la implementación de acciones coherentes con las soluciones de mejora de la eficacia que demanda el centro educativo, lo cual contribuirá en el logro de un mejor rendimiento académico de los estudiantes y la tan anhelada calidad educativa, rompiendo las barreras de la vulnerabilidad.

1. ESCENARIO DE LA PROPUESTA

Establecimiento: Institución Educativa Técnica Industrial Moisés Cabeza Junco

NIT: 806014999-7

Código DANE: 113873000006

Resolución de aprobación: N° 0023 del 29 de Marzo de 2004

Código del I.C.F.E.S: 113951

Núcleo Educativo N° 34

Dirección: Barrio Calle Real, Sector la Candelaria, Calle 14 #16-79

Municipio: Villanueva, Departamento de Bolívar

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las desigualdades sociales influyen de forma decisiva en las posibilidades de aprendizaje en las escuelas de enseñanza primaria del mundo, un factor contra el que "ningún país, ya sea rico o pobre, está inmunizado", según revela una encuesta realizada por la Organización de Naciones

Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) en países de África del Norte, América Latina y Asia. Las diferentes problemáticas socio culturales, políticas y económicas afectan, casi que, por igual a muchas escuelas del mundo, ocasionando un impacto la mayoría de las veces negativo, lo cual afecta de manera inevitable la marcha cabal de los procesos educativos, CELADE, (2000: Pág. 59-66).

Colombia en sus diferentes regiones sufre las consecuencias de las desigualdades que provocan los factores problemáticos mencionados y en particular la región Caribe manifiesta unas condiciones muy peculiares a este nivel, pues este territorio del país, en términos, generales, se ha ubicado siempre por debajo del nivel medio nacional en pruebas externas estandarizadas aplicadas por el estado para medir la calidad educativa. Uno de los estudios relacionados con el tema lo realizó Juan Carlos Miranda, Coordinador del. Su publicación. “La Educación En El Caribe Colombiano: Una Aproximación A Las Brechas, Rezagos Y Avances Del Sector” (2006), mostraba ya el panorama educativo de la región, dejando ver diferentes factores tanto políticos, como económicos, sociales y culturales estaban asociados impactaban a sector educativo, apreciándose un paulatino descenso en los resultados académicos de las instituciones educativas del caribe. Otros estudios como el de Romero, V et all (2012); Barrera Osorio F et all (2012), también dan fe de los diferentes fenómenos asociados a la baja calidad de la educación en Colombia, especialmente en algunos departamentos de la región caribe.

En este trabajo referenciaremos a una de las instituciones Educativas localizadas, específicamente, en el Departamento de Bolívar: La IETI Moisés Cabeza Junco, de Villanueva Bolívar. Esta institución ubicada en la zona rural del noroccidente colombiano, con una población de 2.300 estudiantes en edades que oscilan entre los 5 y los 18 años, los cuales son procedentes de hogares con características diversas y problemáticas comunes en un contexto único, plagado por

múltiples problemáticas juveniles y flagelos sociales que han impactado de manera negativa la cultura y la economía del lugar, sin que se observen políticas públicas de estado dirigidas a minimizar las consecuencias devastadoras que tales situaciones han volcado sobre la población, y de manera particular en los niños y jóvenes que hacen parte de la Institución educativa.

Este escenario educativo es de carácter público, y está ubicado a tan sólo 45 minutos de la capital del mencionado departamento. Ofrece los niveles de escolaridad hasta la media técnica.

La población está conformada, en un 30%, por personas mayores, muy humildes, con espíritu provinciano, arraigados a sus costumbres y tradiciones. El 53% de los habitantes, según el censo municipal, 2016, es una población adulta-joven, seriamente influenciados por las tendencias socio-culturales de los últimos tiempos: la desorientación familiar, la desmotivación ante un proyecto de vida sin apoyo, la droga, el alcohol, el libertinaje, la falta de autoridad, el exceso de rumbas, las relaciones sexuales a temprana edad, embarazos en adolescentes y la creciente problemática de violencia que vive el municipio, debido al vandalismo, a los enfrentamientos de pandillas, la violencia intrafamiliar, el desplazamiento y el incremento de la inseguridad surgen a la niñez y juventud Moiseista en un panorama desesperanzador, en el que la escuela se erige como un alcázar y refugio donde se intenta reconstruir los sueños de su población y darle vida a esas metas un tanto oscurecidas por la situación antes descrita...

De acuerdo con los datos que aporta la escuela a través de la ficha de matrícula, se observa que la mayor parte de los estudiantes provienen de hogares de muy bajos recursos económicos, en su mayoría de hogares monoparentales y familias extendidas; un promedio minoritario el de estudiantes que conviven con su familia nuclear. Según lo expresado por la coordinadora del programa familias en acción, la psicóloga Cindy Guzmán Martelo, un 70% de los estudiantes son

Commented [OEa3]:Cuál es el porcentaje?

Commented [OEa4]: Cuantos? En el planteamiento del problema es importante la investigación previa, no es recomendable hacerlo solo desde la percepción. .

Commented [OEa5]: Cuales?

Commented [OEa6R5]:

Commented [OEa7]: mm. demasiado empírico. Si el colegio no tiene los datos no te arriesgues a dar porcentaje, puedes decir que se observa

criados por parientes de los padres, los cuales no ofrecen acompañamiento idóneo ni apoyo efectivo para desarrollar satisfactoriamente sus deberes escolares. Tales estudiantes hacen parte de la base de datos del programa familias en acción, financiado por el estado para favorecer a los niños, niñas y jóvenes más pobres del país.

De acuerdo con la encuesta demográfica aplicada, por iniciativa de la escuela, Sólo un 12 % de la población de padres de familia ha finalizado, la educación secundaria; un 8% manifestó haber cursado dos o tres grados escolares en el grado de educación básica de primaria y solo un 1% ha recibido educación superior en niveles superior. El bajo capital cultural de las familias no ha contribuido a la motivación de los hijos, por el conocimiento la educación y la cultura, ya que los estudiantes manifiestan no sentirse acompañados académicamente por sus padres o cuidadores. Además, sus comportamientos actitudes y acciones en el entorno escolar reflejan ciertas particularidades muy generales de los entornos familiares y sociales de la población: comunicación agresiva, desidia escolar, falta de hábitos de estudio, atención dispersa, desmotivación, estrategias de escape a los problemas, como el uso de droga y alcohol, lo mismo que el sexo y en la escuela el bajo rendimiento académico.

Justamente la problemática empeora cuando los estudiantes avanzan a los grados 8° y 9°, y se agrava dramáticamente en los cursos de 10° y 11°, toda vez que la población estudiantil correspondiente son ya adolescentes, quienes muestran tener intereses distintos a los de la niñez y su relación con el contexto es un tanto más directo debido a cierta libertad y algunas responsabilidades que, en esta edad, les son atribuidas en el hogar. Esta situación los mantiene distraídos o inmersos en sus situaciones particulares lo cual, en la mayoría de los casos, los desmotivan y ven su futuro con desaliento.

Es la población conformada por estos grados, la que más preocupa a directivos y docentes, toda vez que es en esta etapa de la vida escolar, donde los estudiantes muestran un rendimiento académico más bajo, donde se observa menos preocupación, de parte de ellos por sus actividades académicas; es en estos grados donde los estudiantes se ven inmersos en situaciones de riesgo que rodean el contexto social; también se manifiestan de manera más evidente las problemáticas que padecen los discentes al interior de sus familias, los problemas emocionales, la baja autoestima que afecta a muchos adolescentes y los cambios en sus intereses y motivaciones personales.

De acuerdo con la Coordinadora de la Básica secundaria, la tasa de reprobación en las áreas básicas es más notoria en estos tres grados, lo mismo que los riesgos de reprobación. La misma funcionaria expresa: “El acompañamiento de los padres para esta población estudiantil, es casi nulo, ellos los que más nos deben preocupar, prácticamente están solos”

La escuela se ofrece como una alternativa para muchos niños y padres que, de acuerdo con sus propias palabras, ven una solución aparente a algunas de sus difíciles situaciones. Consideran de suma importancia, el que La IETI, sea un lugar de formación, y como ellos mismos expresan de “refugio” para sus hijos, pues existe mucha inseguridad en el municipio en cuanto abuso sexual, violencia intrafamiliar, violencia y mucha pobreza; Para los padres los niños son atendidos de manera integral y son protegidos durante el tiempo en el que gran parte de ellos salen a buscar el sustento familiar. Por otro lado, a pesar del difícil manejo de algunas situaciones de conducta y rendimiento académico que presentan los estudiantes, a institución educativa los respalda y son atendidos de alguna manera, por lo menos para mediar en los conflictos. Es de esta manera como la IETI es considerada por la comunidad educativa como un lugar de salvación, donde sus hijos estarían seguros gran parte del día.

Además del posicionamiento que la Institución ha ganado en la población, también goza de una gran cobertura; Año tras año su población estudiantil aumenta y se mantiene a lo largo del periodo escolar con muy bajos niveles de deserción, y una tasa muy baja de reprobación, de acuerdo con la información aportada por la rectora, información que es corroborada en la base de datos del SIMAT, la cual es tomada para establecer criterios de calidad por el MEN y muestra la línea de tiempo desde el año 2014 al 2017 y se aprecia el bajo nivel de reprobación en todos los niveles (Ver ilustraciones 1, 2 y 3)



*Ilustración 1: Eficiencia del cuatrienio en la básica primaria.
Fuente ICFES*



Ilustración 2: Eficiencia cuatrienio 9.
Fuente ICFES



Ilustración 3: Eficiencia cuatrienio 9.
Fuente ICFES.

Mirando la estadística anterior se podría decir que es un nivel de aprobación satisfactoria, pero cuando se indaga un poco más sobre cuál es el desempeño académico de esos estudiantes promovidos, los datos son inquietantes, especialmente cuando se toman los análisis realizados por pruebas externas, se nota entonces que el resultado de los aprendizajes es muy bajo. (Ver ilustraciones 4 y 5)

Teniendo en cuenta en concepto actual propuesto por Murillo Torrecilla y otros autores (2007), en su Investigación Sobre Eficacia Escolar En Iberoamérica: ***“una escuela es eficaz si consigue un desarrollo integral mayor, de todos y cada uno de sus alumnos, de lo que sería esperable, teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias”*** (pág. 83). Este concepto abarca factores importantes que serán descritos en el presente trabajo y los cuales no son plenamente identificados en el marco del centro educativo que se toma como población estudiada. La IETI, Moiseista cuenta con el 70% de la población estudiantil de la comunidad villanuevera, debido a su posicionamiento y reconocimiento en la comunidad, lo cual tiene su desventaja, pues las aulas permanecen hacinadas y ya exceden el promedio establecido por la normatividad de la ley 715 de 1992 en Colombia y el Decreto 3029 de diciembre de 2002 en su artículo 11, cuando establece como mínimo para el número de estudiantes por aula, 25 para la zona rural y 35 para el casco urbano, además existe la Norma Técnica Colombiana NTC 4595 Ingeniería civil y Arquitectura, la cual planea y diseña las instalaciones y ambientes escolares, dichas normas tampoco se cumplen y esto trae problemas de convivencia que duramente son sobrellevados por docentes y directivos. Sin embargo, el problema más difícil es el de los aprendizajes, ya que son demasiadas necesidades de aprendizaje que requieren atención oportuna. Son muchos estudiantes atendidos en las aulas, todos reciben el servicio educativo, pero no todos logran resultados eficaces, al menos no como lo sugiere la siguiente definición: ***“Una escuela eficaz, promueve de manera duradera el desarrollo integral de cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería previsible, teniendo en cuenta su rendimiento inicial y la situación social, cultural y económica de las familias”*** (Murillo, 2003, Pág. 83). Tal definición es completamente muy clara al citar que la eficacia favorece a “cada uno de los alum-

nos⁷ situación que no ocurre en la institución educativa donde se lleva a cabo este trabajo, teniendo en cuenta que en la IETI Moiseista apenas es destacable el desempeño académico de una población que sólo alcanza un 5%, según la base de datos que ofrece la plataforma utilizada para la sistematización de notas, SERVINOTAS y la información suministrada por las comisiones de evaluación y promoción de la IETI. Es decir que de los estudiantes que se gradúan anualmente sólo unos cuantos logran un nivel satisfactorio, aproximadamente sólo un 5%. Aunque esta estadística aumenta ligeramente cada año. Sin embargo, cada año son promovidos a grados siguientes estudiantes con muy bajo promedio e inclusive con asignatura o áreas comprometidas o por recuperar. Los resultados anuales de este bajo rendimiento son publicados por el MEN con el ISCI. Tales datos son analizados por el Consejo Académico y las comunidades de aprendizaje (CDA) para diseñar planes de mejoramiento en las diferentes áreas. También se han analizado la situación de bajo rendimiento académico en las comisiones de evaluación y promoción, tomando en cuenta los consolidados académicos de cada periodo escolar, las actas de promoción, los resultados de evaluación y de actividades de refuerzo, donde se nota una programación y distribución de actividades didácticas encaminadas a desarrollar procesos y resultados positivos, pero no resulta ser así. De cada 10 estudiantes con dificultades académicas, sólo 2 alcanzan logros satisfactorios.

Aunque la IETI, no tiene una base datos organizada, las actas de promoción dan cuenta de los porcentajes mencionados; los mismos son representados en las estadísticas de la plataforma de evaluación, SERVINOTAS, arroja estadísticas inquietantes con respecto a los resultados académicos de los estudiantes. Por otro lado, el ICFES, según resolución 489 de octubre 2008 y 569 de 2011 realizó una categorización de las instituciones educativas a nivel nacional y los resultados

Commented [OEa8]: Donde esta la fuente de esta información, de donde la sacas?

que arrojó la institución educativa Moisés Cabeza Junco de Villanueva Bolívar, fueron los siguientes: Para el año 2010, categoría Bajo; para el 2011, categoría bajo; para el 2012, categoría bajo; para el 2013, categoría medio. A partir del año 2014, las escalas de categoría son definidas en letras (A+, A, B, C y D), siendo A+ el desempeño más alto y D el más bajo. La resolución 000503 de 22 de Julio de 2014 clasifica los resultados de las pruebas saber 11 en la categoría C; La resolución de 000503 de Julio 14 de 2015 también le otorga la categoría C; La resolución 457 de Julio 14 de 2016, clasifica a la institución en el nivel C, describiéndose como un nivel muy básico; la resolución 457 de Julio 14 de 2017, también le da la categoría C a los resultados. (Ver ilustraciones 4 y 5).

Código Dane	Nombre de Establecimiento	Municipio	Sector	Clasificación	Matriculados (últimos 3 años)	Cívalua
113873000006	INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES CABEZA JUNCO	VILLANUEVA (BOLIVAR)	OFICIAL	C	256	247

*Ilustración 4: Clasificación de planteles año 2014.
Fuente ICFES.*

Nombre de Establecimiento	Municipio	Sector	Clasificación	Matriculados (últimos 3 años)	Evaluados (últimos 3 años)
INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES CABEZA JUNCO	VILLANUEVA (BOLIVAR)	OFICIAL	C	257	245

*Ilustración 5: Clasificación de planteles año 2015.
Fuente ICFES.*

Nombre de Establecimiento	Municipio	Sector	Clasificación	Matriculados (últimos 3 años)	Evaluados (últimos 3 años)
INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES CABEZA JUNCO	VILLANUEVA (BOLIVAR)	OFICIAL	C	257	243

*Ilustración 6: Clasificación de planteles año 2016.
Fuente ICFES.*

Bienvenido al Sistema PRISMA

Clasificación de Planteles

Parámetros Consultados

Grado: 11° Aplicación: 2017-2
 Municipio: VILLANUEVA Establecimiento Educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES CABEZA JUNCO Sector: <Todos> Clasificación: <Todos>

Código Dane	Nombre de Establecimiento	Municipio	Sector	Clasificación	Matriculados (últimos 3 años)	Evaluación
113873000006	INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES CABEZA JUNCO	VILLANUEVA (BOLIVAR)	OFICIAL	C	276	267

*Ilustración 7: Clasificación de planteles año 2017.
Fuente ICFES.*

De acuerdo con los criterios de clasificación del ICFES, los establecimientos C tienen

- Más del 65% de sus estudiantes en el 33% inferior, en al menos una de las cinco pruebas.
- Tienen entre el 45% y el 85% de sus estudiantes en el 33% inferior, en al menos dos de las cinco pruebas.
- Entre el 30% y el 70% de sus estudiantes en el 33% inferior, en al menos tres de las cinco pruebas.

La institución cuenta con 4 Directivos docentes y 73 profesores comprometidos y responsables, según el criterio de los directivos docentes, padres, estudiantes y comunidad en general. Lo cual se manifiesta en la manera como promueven los ambientes de aula y el clima escolar. Esta información se verifica en las estadísticas del ISCE, donde el ambiente escolar y el clima de aula se manifiesta con una clasificación bastante aceptable (Ver porcentajes en ilustraciones 8 y 9).

Commented [OEAA9]: Como se sabe es? De donde lo sacas?

En términos generales, el equipo conformado por los directivos, se aprecian como personas idóneas y con sentido de pertenencia por la institución, cumplen con su labor profesional, pero no generan acciones efectivas que contribuyan al alcance de los resultados. Manifiestan tener altas expectativas con el trabajo de los docentes y su relación con los aprendizajes de los estudiantes, pero no muestran un liderazgo educativo que conduzca a ese propósito. Su labor en la IETI es más que todo controladora, burocrática y disciplinaria, con muy poco impacto en lo pedagógico. Expresan sentirse abrumados por las diferentes problemáticas que padece la comunidad educativa y el contexto, pero que no tienen ideas claras de cómo enfrentar tales situaciones.

Tanto directivos como docente han interiorizado las líneas más conocidas del PEI, el cual reza en su misión y visión un compromiso académico, humanista y social de grandes expectativas. Se propende por lograr armonía en espacios escolares saludables y ofrecerles a los estudiantes una formación integral. Además, existe una cohesión bastante aceptable entre los diferentes miembros que conforman la comunidad educativa, pero estas aparentes fortalezas del centro, son inversamente proporcionales al bajo número de estudiantes que avanzan en sus metas académicas y en la realización de sus proyectos de vida con resultados académicos satisfactorios, un ejemplo de ello se da en los grados 9°, cuando al evaluar un 2° periodo académico, de 40 estudiantes en un curso, solo 4, aprueban todas las materias, pero tampoco con promedios sobresalientes, la tasa media es un promedio general de 3.6 para un estudiante destacado (el nivel de valoración es de 0 a 5). El resto de los estudiantes presentan dificultades en más de 3 áreas y es ya normal, que presentes bajos promedios en 7 y hasta 11 áreas. Mientras el número de estudiantes exitosos se muestra muy reducido. Son los mismos estudiantes dedicados de la clase, los que organizan, lideran, motivan y llevan la responsabilidad de las aulas, tratándose de actividades complementarias; son ellos los que se destacan en las pruebas saber; son los que alcanzan cupos instituciones

Commented [OEa10]: cuantos

Commented [OEa11]: cuantos

de educación superior, pero son apenas de 2 a 5 la cifra de docentes con bajo rendimiento académico aumenta vertiginosamente. Es muy notoria la desidia escolar... Sin embargo, este hecho no se refleja en deserción escolar, pero si han desertado del conocimiento, aun cuando luchan por su permanencia en la escuela. De esta manera, la población estudiantil de los grados 9°, 10° y 11°, muestran una problemática que preocupa a directivos y docentes de la IETI Moisés Cabeza Junco, pues no se tiene certeza de que situaciones o factores están directamente asociados a su bajo rendimiento académico, lo que si observa es la marcada condición de vulnerabilidad social que azota a la población en todas las dimensiones.

Todos estos factores externos se alían para limitar la labor educativa y formativa de la escuela, que se ve doblemente obligada a multiplicar los esfuerzos por continuar buscando sus metas educativas con estrategias de gestión y una labor pedagógica que trascienda a tanta adversidad que enfrentan cada día niños y jóvenes quienes junto a sus familias, pretenden, algunas veces sin mucho esfuerzo, alcanzar, al menos, “a graduarse”; sin importar, que tan satisfactorios puedan ser sus resultados ni la calidad de las bases educativas que hayan recibido.

El bajo nivel académico de la institución ha sido ya focalizado por el ministerio de educación nacional. Este organismo determino que la institución requería de acompañamiento pedagógico para los niveles de Preescolar y Básica Primaria; fue así como a partir del año 2015 el centro educativo ha contado con el apoyo pedagógico que le ofrece a la Básica primaria el Programa de Transformación a la Calidad educativa, PTA, Esta decisión fue tomada por el MEN, a partir de la caracterización que realizaron de la escuela, mediante la aplicación de las diferentes pruebas estandarizadas, diseñadas y aplicadas por el ICFES: SABER, SUPERATE, ETC. Tomando como referencia el Índice Sintético de la calidad educativa, el cual toma en cuenta los resultados de las

pruebas mencionadas, se observa el bajo rendimiento académico, este análisis de la calidad educativa, ofrece una escala valorativa que va del 1 al 10... la IETI en los últimos cuatro años no ha logrado la escala Media, sin embargo para el año 2016 y 2017, se han logrado algunos avances significativos, especialmente en la básica primaria, nivel educativo donde se ha recibido acompañamiento del MEN (Ver ilustraciones 8 y 9).



Ilustración 8: ISCE 2014 a 2017 Primaria.



Ilustración 9: ISCE 2014 a 2017 secundaria y media

Las bondades del programa, en cuanto a capacitación y actualización docente en materia pedagógica le han permitido al centro educativo, avanzar lentamente hacia las metas educativas nacionales, especialmente en la básica primaria. El acompañamiento ha permitido visualizar debilidades y fortalezas en los procesos educativos y en el ejercicio de la planeación, organización y contextualización de los aprendizajes, pero de acuerdo con las mismas docentes que participan en el programa, el proceso es demasiado lento y aun no se refleja en avances significativos para la escuela, ya que el panorama en cuanto a inversión en recursos, infraestructura es el mismo y las condiciones familiares de los niños no ayudan, pues no logran el acompañamiento de los padres, factor que consideran esencial.

La alarma educativa se enciende en el año 2016, al terminar el segundo periodo académico al observar, que muy a pesar de que la planta docente de la básica secundaria y media, son profesionales docentes de las diferentes especialidades, muchos de ellos con formación en post grados, no se ha podido lograr las altas expectativas académicas. Los resultados de las pruebas saber

11 de ese mismo año, dieron la razón del porqué la preocupación con respecto al rendimiento académico de los estudiantes, pues los resultados en dicha prueba fueron descendentes con respecto al año anterior y son los grados superiores los que muestran los desempeños más bajos. (Ver ilustración 8 en la página anterior).

Los descriptores de logro de la población estudiantil, casi que, en términos generales, presentan bajos desempeños, la comprensión de textos, se les dificulta avanzar en los niveles de lectura, la comunicación oral y escrita no está a la altura de su edad y grado escolar, se les dificulta argumentar y proponer. Esta situación limita la comprensión y el desarrollo de competencias interpretativas en casi todas las áreas del conocimiento, pues de igual manera presentan bajos desempeños a desarrollar operaciones y problemas que requieren análisis y competencias en el área de matemáticas. Además, se narraron muchas situaciones relacionadas con las situaciones del entorno familiar o problemáticas por las que estaban atravesando muchos estudiantes de esos grados. ¿Acaso los estudiantes de mayor edad son más vulnerables a los problemas que rodean el contexto escolar? ¿Es acaso que la práctica pedagógica no les motiva a aprender? ¿Qué elementos de eficacia están ausentes en el quehacer del centro educativo? ¿Qué es lo que motiva a la permanencia de los estudiantes?

2. PREGUNTA DEL PROBLEMA

Ante este diagnóstico surge una pregunta que será el interrogante por responder en este trabajo de intervención educativa: ¿Cómo puede un programa estratégico de Liderazgo Pedagógico

transformador contribuir al fortalecimiento de la gestión directiva y a la mejora de la eficacia escolar en el contexto sociocultural altamente vulnerable de la IETI Moisés Cabeza Junco de Villanueva Bolívar?

3. JUSTIFICACION

Cuando se está inmerso en el ámbito escolar, es posible evidenciar, que el tema de la eficacia escolar está directamente relacionado con el de calidad educativa y eso se refleja en los resultados de aprendizaje de los estudiantes; esos resultados, en los centros educativos, son el producto de una gestión directiva que se caracteriza por un liderazgo pedagógico que impacta directamente el nivel educativo de la escuela. Ese liderazgo es aún más impactante en la vida escolar, si transforma y permea el contexto socio cultural y económico de su población; el ejercicio pedagógico puede trascender a la vulnerabilidad social de sus estudiantes si propone alternativas que motiven a estudiantes y padres a esforzarse por alcanzar altas expectativas académicas, al tiempo que se fortalece la formación integral del estudiantado. La educación contempla una serie de procesos. Orientaciones integrales que buscan el mejoramiento de la condición y calidad humana. El término integral hace alusión a la idea de totalidad, de armonía.

En uno de sus artículos para la Revista Docencia Universitaria, Felipe Martínez Barrera (2009), expresa “La formación integral es el proceso mediante el cual se logra que los seres humanos, con ayuda de personas responsables, desarrollen todas sus dimensiones como personas y todo el potencial que tienen dentro de sí, con el fin de aprovechar las oportunidades que les ofrecen el mundo y la cultura, así como aportar al mejoramiento de la calidad de vida propio y la de los demás”. Por supuesto que esas dimensiones implican la cognición, lo cual permite el desarrollo de los aprendizajes académicos, por los que debe responder la Institución educativa. Sin embargo, para el caso de la IETI, se ha logrado fortalecer las dimensiones, ética, espiritual, afectiva y estética, pero a nivel de resultados, no se han logrado satisfacciones duraderas.

ACODESI (2005), sostiene que la formación integral “es el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal y socio-política)”. (Pág. 13)

De esta manera la familia, la escuela y a sociedad, se constituyen en una pieza fundamental en el desarrollo de esta formación netamente humana. Por esta razón es pertinente que la IETI Moiseista, se interese por ello y lo haya convertido en uno de sus valores agregados.

Sin embargo, las instituciones educativas, como su nombre indica, deben centrarse en el acto educativo y este a su vez debe estar asociado a lo pedagógico, pues la finalidad de éstas es el aprendizaje de los estudiantes a través del desarrollo de todas sus dimensiones. Atender al fortalecimiento integrado de esas dimensiones y capacidades permite al ser humano desarrollarse de una manera armónica.

Por tanto, la gestión educativa debe ir más allá de mantener la matrícula de sus estudiantes con aulas repletas, y muchas veces hacinadas, ya que no se trata de cubrir las expectativas de cobertura proyectadas por el estado y justificar la planta de sus docentes, si no ofrecer un servicio educativo integral que motive a los estudiantes a ir con entusiasmo a la escuela y disfrutar de su estadía mientras aprende y se forma en valores para la vida y la sociedad; en definitiva para culminar exitosamente su formación académica.

Villanueva, el municipio donde está ubicada la IETI, ha sido azotado por diferentes crisis sociales en los últimos 10 años. Todavía se aprecian en la vida de muchas familias, los estragos de la violencia que ha vivido el país y que de manera directa o indirecta han afectado hasta los territorios más recónditos; el proceso de resiliencia ha sido largo, y también interrumpido por nuevas modalidades delictivas y flagelos sociales inmersos en la decadencia de valores y la inversión cultural que se vive en la mayoría de las comunidades vulnerables. Una razón más para repensar la gestión educativa direccionada a no abandonar a tantos niños y jóvenes a su suerte, sin motivar a soñar un mundo mejor, bajo los techos escolares para que encuentren en las aulas refugio, inspiración y esperanzas de tener un futuro digno y la calidad de vida que les ha negado la adversidad. En ese sentido la escuela juega un papel vital y de mucha responsabilidad y tanto directivos como docentes están llamados a mediar en la propuesta de soluciones objetivas forjadas bajo el fundamento de la educación (Instituto de Estudios Sociales en Población, 2006), y coherentes con el rol que como maestros y líderes de la transformación social y cultural del país, deben asumir. Por tanto, contribuir desde las aulas a buscar respuestas a interrogantes que surgen de una preocupación o de una problemática se convierte en un gran ejercicio de liderazgo y gestión de cambio, lo cual es un gran paso en la búsqueda de soluciones para lograr escuelas eficaces que

Commented [OEa12]: En el problema deberás describir el número de alumnos por aula y cuánto debe ser según la norma que lo reglamenta.

contribuyan al desarrollo y a la transformación de los espacios escolares y se espera que este cambio tenga repercusiones a corto plazo en la sociedad.

Maestros y estudiosos de la educación están llamados a poner su atención, aspiraciones y expectativas en ser partícipes de la transformación y el mejoramiento del servicio educativo colombiano y de manera muy particular, el que se ofrece en las comunidades donde se hace ejercicio de la labor docente, implica un deber moral y social de dirigir con compromiso, lealtad y espíritu investigativo, las instituciones educativas del presente y del futuro. Resultaría estéril y un tanto mezquino no dar comienzo a este vital ejercicio de la investigación sobre problemáticas escolares que están a la orden del día y se han convertido en parte de la cotidianidad, lo que limita una óptica más crítica y proactiva que motive a la búsqueda fundamentada de soluciones pertinentes a los diferentes casos que merecen ser atendidos oportunamente y que de no ser solucionados a tiempo, incrementan su gravedad y conducen a la desesperanza y al pesimismo.

La formación pedagógica y la actualización en el campo educativo desarrolla en el docente competencias propositivas, que permite a los centros educativos, como es el caso de la IETI Moisés Cabeza Junco, aprovechar su clima escolar, su recurso humano, su horizonte institucional, sus altas expectativas de calidad, así como sus otras fortalezas y oportunidades, para lograr la eficacia escolar a través de una dirección pedagógica, que trascienda a las adversidades del contexto y transforme de una manera significativa la vida escolar de la comunidad escolar y su mismo entorno.

Esa son las razones que hacen de este trabajo de intervención educativa, un gran motivo para esforzarnos y justificar con hechos, cuan valioso es trabajar con compromiso y vocación, sa-

biendo que la educación es una labor que nos convoca tanto a directivos, como a docentes y padres, sin desconocer el papel ideal de la familia, ni los quebrantos sociales por los que esta vital organización atraviesa. Una razón más para repensar la escuela y dirigir su potencial a enfrentar los retos que imprimen las condiciones sociales, económicas y culturales a los estudiantes y ofrecerles si no la solución, la posibilidad de ser competentes y competitivos, de acostumbrarse a tener satisfacciones y gratificaciones, a confiar en sus competencias y a sentirse capaces de transformar sus vidas, su entorno, su comunidad y su país.

... ¿Acaso no es esa la principal responsabilidad de la escuela?

5. OBJETIVOS

5.1. General.

Diseñar una estrategia de asesoría en Liderazgo Pedagógico Transformador para Directivos Docentes y Docentes en aras de fortalecer la gestión educativa y facilitar el logro de elementos institucionales esenciales para conseguir la eficacia escolar en medio del contexto socio cultural vulnerable que impacta a los estudiantes de la Institución Educativa Técnica Industrial Moisés Cabeza Junco de Villanueva, Departamento de Bolívar.

5.2. Específicos

- Identificar los factores del contexto socio cultural que más afectan el desempeño académico de la población estudiantil, y específicamente la de los grados 9 °, 10 y 11 °, para establecer estrategias de acompañamiento, orientación, motivación y mejoramiento.
- Identificar cuáles son los frentes de vulnerabilidad que más impactan a la población estudiantil y cuál género está siendo más afectado, para establecer criterios de manejo pertinentes y oportunos.
- Identificar los factores de eficacia escolar presentes en la vida institucional, para determinar en qué aspectos se deben fortalecer y de esta manera aportar mejoras a esa misma eficacia.
- Identificar el tipo de liderazgo educativo que tiene la Institución y en qué aspectos necesita ser fortalecido, para aportar al proceso de mejoramiento de los resultados de los estudiantes.

Commented [DETO13]: Este es un objetivo de asesoría, mas no de investigación. No da respuesta a una investigación. Si el documento es de asesoría entonces el documento deberá responder a los lineamientos de la UTB.

Commented [C14R13]: Este es un trabajo de asesoría

Commented [C15R13]:

- Identificar las principales fortalezas, principios y valores agregados del servicio educativo que ofrece la institución escolar, para potencializar acciones pertinentes en la búsqueda de la eficacia escolar y el desarrollo integral de los educandos.
- Diseñar una propuesta de liderazgo pedagógico transformador mediante estrategias que faciliten los procesos de sensibilización, formación y cambios necesarios para mejorar la eficacia escolar de la IETI.

CAPITULO II

6. MARCO TEORICO

La distribución del tiempo laboral disponible para los directores intentar cubrir una gran multiplicidad de tareas, con un predominio de lo administrativo (25%) y una relativamente baja asignación a las actividades propias del liderazgo pedagógico – con excepción de Cuba (Murillo y Román, 2013). De esta manera la burocracia absorbe el tiempo y las energías de los directivos docentes, distanciándolo de la gestión pedagógica, la cual debería ser la más esencial de sus funciones, ya que ésta mueve todo el acto educativo institucional. Tal situación debilita el componente académico – pedagógico de la escuela, la cual requiere de líderes pedagógicos que impacten en las prácticas de aula, capaces de liderar y promover el cambio y el éxito escolar de cada uno de los estudiantes.

“Las instituciones educativas en su devenir histórico se han preocupado más por gerenciar desde una óptica administrativa que pedagógica, es necesario que se jalonen procesos académicos donde se revisen en forma continua y progresiva el impacto del currículo institucional con el fin de mejorar los procesos académicos y vivenciales” (Cajiao, 2002, Pág. 42).

Francisco Cajiao, en su trabajo “El liderazgo pedagógico y el oficio del rector”, publicado en la Revista Internacional Magisterio # 69: Proyectos y experiencias: Interrogando el aula (2014), su publicación describe la realidad innegable, de lo que se ha convertido la labor de los Rectores y directores escolares, quienes saturados con la tramitología que demandan secretarías y entes territoriales, centran su quehacer en cumplir con requerimientos ministeriales desgastantes, entre

un trámite y otro relacionado, casi siempre, con control del personal a su cargo, cobertura, actualización de datos, rendición de cuentas y gestión de recursos.

El marco teórico de este trabajo de asesoría hace un recorrido por los estudios de eficacia escolar, y da muchos soportes a la importancia del liderazgo pedagógico en la mejora de esa eficacia en las instituciones educativas.

Estos fundamentos, también resaltan los estudios realizados en materia de vulnerabilidad social, especialmente en contextos de América Latina, cuyos espacios geográficos y escolares, lo mismo que sus contextos sociales, son muy similares a los de algunas regiones de Colombia.

También se aborda teóricamente el tema del rendimiento académico, el cual es el problema que subyace en las instituciones educativas que buscan mejorar la eficacia en el alcance de los aprendizajes de los estudiantes.

6.1. Antecedentes de la investigación

El tema de eficacia escolar está directamente ligado al de calidad educativa, y ambos son de sumo interés para cualquier estado que se proponga metas desarrollistas a través del servicio educativo que les ofrece a sus ciudadanos. Esas propuestas de calidad en el servicio educativo se materializan en la escuela, donde se debe garantizar las metas educativas estatales traducidas a altos niveles académicos en materia de pruebas estandarizadas, promovidas por el estado mediante las autoridades educativas. Esos resultados son los que en última instancia darán cuenta, en cifras estadísticas, de la eficacia que logra en la Institución educativa, cuya responsabilidad administrativa, organizacional y académica está legalmente en manos de sus directivos docentes con el rector o director a la cabeza

Commented [DETO16]: Esta afirmación de donde se saca, debe estar sustentada en investigaciones, pues dicha así es generalizada y eso no es del todo cierto.

Commented [C17R16]: Hay estudios dentro y fuera del país que sustentan el parafraseo.

Commented [C18R16]:

Sin embargo, tales resultados no siempre se logran, y en materia de análisis de la dinámica escolar, se infiere que los objetivos de eficacia, no están supeditados a una labor directiva de mera administración de los centros educativos, si no que exige algo más que la distribución de recursos, manejo de personal y metas educativas generalizadas, lo cual se traduce en la necesidad de un liderazgo pedagógico capaz de transformar toda la vida escolar y cuyo resultado final sea el aprendizaje satisfactorio de los estudiantes. No un liderazgo cualquiera, sino uno transformador que trascienda a las condiciones de vulnerabilidad de sus estudiantes, las cuales han sido hasta ahora la mayor dificultad que obstaculiza la disposición total de la población estudiantil para lograr sus aprendizajes, y limita el potencial de enseñanza del profesorado.

La inquietud de saber por qué unas escuelas tienen mejores desempeños que otras, siempre ha sido una preocupación para docentes y directivos docentes. Siempre se ha considerado extraño el hecho de que centros educativos situados en contextos análogos, obtengan resultados diferentes, pero habría que esperar hasta la segunda mitad de los años 60, para que se fueran concretando las primeras investigaciones sobre el tema en cuestión, lo cual hizo posible la conformación del llamado movimiento de investigación en Eficacia escolar se ha convertido, en una de las más importantes en el panorama educativo, no sólo en los países anglosajones donde nació, sino en todo el mundo.

Dentro de los antecedentes encontrados para este estudio se destacan los siguientes:

Los cinco factores de eficacia y su trabajo sobre escuelas eficaces: “Effective schools for the Urban Poor” (“Las Escuelas Eficaces para los Pobres Urbanos”), Edmond (1979). Artículo en el que hace un estudio comparativo en 25 escuelas con contextos socio económicos muy similares, encontrando en ellas marcadas diferencias en cuanto a sus factores

Commented [JAA19]:

Commented [JAA20]: Revisar mayúsculas y revisar citas...

de eficacia, especialmente el que tiene que ver con el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El estudio muestra que a pesar de los factores de pobreza de los estudiantes, en algunas de esas escuelas, se mostraron mejores niveles de desempeño que en otras de la misma condición, a lo cual el autor asocia un fuerte liderazgo pedagógico, altas expectativas, clima escolar, orientación hasta el aprendizaje y evaluación y seguimiento constante, estos factores actúan como una fuerza que contrarresta los marcados obstáculos que trae consigo el origen de procedencia de la población estudiantil.

Equality of Educational Opportunity, (Igualdad de oportunidades educativas), Coleman et al (1966)” Se dice de este trabajo que ningún informe educativo ha tenido, hasta la fecha, un impacto similar en el debate sobre justicia social de un país” Marqués, (2016). El principal hallazgo del Informe Coleman consistió en mostrar la importancia determinante que tienen las familias en el proceso educativo, planteamiento que ha sido fuertemente controvertido. Ambos autores fueron citados por Márquez (2016).

Conceptualizing school effectiveness, (Conceptualización de la eficacia escolar), Jaap Scheerens y Bert Creemers (1989). Esta publicación arrojó una valiosa información sobre factores asociados a la eficacia escolar y aparecieron descripciones de cómo se vivía este fenómeno en algunas escuelas que, sin tener características especiales con respecto a otras de su misma naturaleza, mostraban mejores resultados en su dinámica.

Como respuesta a la publicación de Coleman, surge entonces el **Movimiento de mejora de la Eficacia Escolar, (Effective school improvement)**, una corriente de investigación teórico-práctica que se propone aportar conocimiento sobre los procesos de cambio escolar que contribuyen a mejorar el rendimiento de los estudiantes y aplicar ese conocimiento para

facilitar procesos de innovación en los centros educativos. Este movimiento difiere de la posición Coleman, que le da preponderancia al factor socio cultural con respecto a su impacto en el aprendizaje de los estudiantes y deja de lado la importancia del aporte escolar en el desempeño académico de los estudiantes. A partir de las dos décadas siguientes empieza a vislumbrarse un nuevo panorama de resultados y comienza a destacarse la influencia positiva de las, llamadas para este entonces “Escuelas eficaces, en los resultados de los estudiantes (Mata y Ballesteros 2012. Pág.26)

Investigaciones educativas, como la coordinada por Francisco Javier Murillo, dan inicio a las investigaciones en países Iberoamericanos:

“Investigación Iberoamericana sobre eficacia escolar” Murillo (2003 y 2007). Describió escuelas prototípicas de España y Latinoamérica. Tal estudio arrojó entre sus resultados una lista de factores asociados al logro. El estudio cualitativo muestra una idea global de lo que ocurre en las escuelas y que las hace más o menos eficaces.

Los aportes de Francisco Javier Murillo Torrecilla, sobre los factores que influyen positivamente en el logro académico de los alumnos. cobran mucha importancia para el presente trabajo. Sus publicaciones también nutren la idea de mejora de la eficacia de las escuelas, lo cual es un elemento esencial dentro de los objetivos que plantea este trabajo, ya que se busca en forma general que el centro educativo tenga unas orientaciones prácticas que le permitan a sus directivos y docentes, liderar acciones que ayuden a transformar la realidad de la escuela para mejorarla. Murillo (2002 y 2004), citado por Mata y Ballesteros (2012).

Commented [JAA21]: Revisar redacción

Commented [JAA22]: Educativos?

Commented [JAA23]: eliminar

Commented [JAA24]: Citas mal elaboradas.

Cada publicación de Murillo en los años posteriores enriquece aún más la literatura sobre estudios de eficacia escolar. Tanto así que en el año 2006 logra copilar 12 estudios de eficacia en los que incluye uno realizado en una escuela de Bogotá, en Colombia.

Los estudios de Murillo buscan formular un modelo global de eficacia escolar, que recoja qué los resultados de la investigación sobre el tema y permita identificar cuáles son los caminos que deben recorrerse para lograr esa eficacia; que ayude a la toma de decisiones por parte de administradores, directivos y docentes, pero que también oriente el trabajo de los investigadores en eficacia escolar.

Autores como (Macbeth & Dempster, 2009); Viviane Robinson, Margie Hohepa y Claire Lloyd (2009); Kenneth Leithwood, Christopher Day, Pam Sammons, Alma Harris y David Hopkins (2006), citados en innumerables trabajos entre otros los de Bolívar (2010) y Murillo (2008), quienes nutren el marco teórico de este trabajo se habla de clima escolar, introducen a la literatura ya existente, nuevos elementos relacionados con la eficacia escolar.

Entonces se leen sus conceptos y propuestas de mejora mediante factores como: idoneidad docente, currículos eficaces, altas expectativas de rendimiento de los alumnos, políticas educativas orientadas al rendimiento de los estudiantes, liderazgo educativo, objetivos claros del centro educativo, tiempo eficaz de aprendizaje, todos estos aspectos se conjugan para que una escuela logre la eficacia, sin embargo la situación no es tan fácil cuando se pretende vivenciar de manera real estos factores en los contextos de otras escuelas que también pretenden ser eficaces, toda vez que cada escuela es en esencia única en sus contexto y dinámicas.

En el caso específico de Colombia, las investigaciones sobre eficacia escolar, apenas se limitan a algunos aspectos relacionados con el rendimiento académico en algunas áreas del saber. Y sólo en la básica primaria, pero esto no impide, que estudiosos de la materia hayan incluido a Colombia dentro de sus publicaciones, como es el caso de **Murillo (2006): “Estudios sobre eficacia escolar en Iberoamérica: 15 buenas investigaciones”**, en este trabajo el autor incluye una investigación realizada en Colombia por la profesora Floralba Cano de la Universidad de Caldas y del Valle del Cauca. El trabajo tuvo como propósito mostrar los factores asociados al aprendizaje de las matemáticas y el lenguaje, en estudiantes de la primaria de una escuela de Bogotá, teniendo en cuenta elementos asociados, al estudiante, los docentes, el centro educativo, el contexto y la familia.

Julián de Zubiría (2015) citado por Vasco CE. et all (2015) en su trabajo, “La Calidad de la Educación bajo la Lupa.” Zubiria describe sus trabajos más recientes sobre la calidad de la educación en Colombia, tema muy asociado a la eficacia escolar. El trabajo publicado se conoce como factores asociados a la calidad de educación básica en Bogotá y se tomó como referencia el grado de intensidad entre factores internos y externos a la escuela y los rendimientos de los estudiantes en las pruebas saber.

Los insumos escolares en la educación secundaria y su efecto sobre el rendimiento académico de los estudiantes: un estudio en Colombia

El estudio explora el crecimiento sin precedentes en la asistencia a la educación secundaria, durante 1985-1995 en Colombia, que, sin embargo, no ha sido análogo al de la calidad de

Commented [JAA25]: ¿??? Qué significa que no sean muy claras? Revisar y ajustar.

Commented [JAA26]:

Commented [JAA27]: Revisar y ajustar el estilo de las citas según normas.

la educación, más bien, los logros de la educación secundaria aparentemente se han deteriorado; por lo tanto, el estudio intenta identificar los factores, tanto a nivel educativo como individual, que impactan el logro educativo.

Aunque en Colombia, son muy escasos los estudios en materia de eficacia escolar, los estudios realizados en países iberoamericanos, como el caso de Chile y México, resultan ser muy valiosos y alentadores, pues para el caso de este trabajo nos permite asociar y comparar los problemas educativos de estos países con el caso Colombia, ya que los contextos socio económicos y culturales, son bastante similares.

Cada vez son más los profesionales relacionados con la educación o con otros campos educativos como la Psicología y la sociología, resueltas a buscar soluciones a las diferentes problemáticas que afectan la buena marcha y el éxito escolar. El mismo Estado colombiano, mediante sus ministerios de educación, viene proponiendo programas encaminados a apoyar la calidad educativa.

Por esa razón Durante la década anterior, Colombia realizó un esfuerzo enorme en pro de la mejora del servicio educativo, aumentando la cobertura, modificando los esquemas de evaluación de los actores al interior del sistema e introduciendo de forma sistemática la aplicación de pruebas internacionales que permitieran conocer con mayor certidumbre el nivel logrado por los estudiantes de los diferentes establecimientos educativos en el país. Plan sectorial del Ministerio de Educación Nacional. “Educación de calidad, el camino para la prosperidad” (2010 -2014)

Como producto de estos procesos de evaluación se sabe que la situación de Colombia en el contexto internacional no es buena y que incluso en el contexto latinoamericano los desempeños no se destacan. Igualmente, se sabe que países con inversiones similares por estudiante logran mejores resultados que Colombia (ICFES, 2008, 2010; OECD, 2008, 2009).

Asumiendo la necesidad de transformar eficazmente la calidad de la educación en el país por medio de una acción de largo alcance, el Ministerio de Educación de Colombia formuló las bases del Programa de Transformación de la Calidad Educativa” Todos a Aprender” (PTA).

En el marco de la política de “cierre de brechas”, el PTA busca mejorar los aprendizajes de los estudiantes en las instituciones educativas en situación de dificultad en relación con el logro de estos aprendizajes (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2012)

En materia de Liderazgo pedagógico, existen muchos estudios que se pueden abordar como evidencia de la efectividad de este factor de eficacia en las escuelas, especialmente aquellos contextos escolares con condiciones desfavorables:

El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. estos estudios realizados en Norteamérica avalan esta relación significativa entre el liderazgo del director y el rendimiento estudiantil. Entre estos están el de Andrews y Soder (1987), citado por Leithwood et all (1996) quienes llevaron a cabo un estudio en Seattle en el que estimaron el efecto del liderazgo del director sobre el rendimiento de los alumnos en Matemática y Comprensión Lectora en 87 escuelas.

El Centro de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE), Fundación Chile, publicó el estudio “Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile”, por Andrea Horn y Javiera Marfán (2010). Este trabajo da cuenta de 14 estudios realizados en Chile con base empírica que rescatan la importancia del liderazgo educativo en el logro de buenos resultados escolares. La publicación es el producto de una revisión bibliográfica de publicaciones del año 2000 en adelante. El objetivo del artículo es presentar los alcances de la investigación empírica que se ha venido realizando sobre la relación entre liderazgo escolar y resultados de aprendizaje en el sistema escolar chileno.

Este trabajo tiene sus cimientos teóricos, no solo en el tema de la eficacia y el liderazgo pedagógico, sino, que busca cómo lograr que ambos elementos tengan incidencia positiva, en contexto de alta vulnerabilidad socioeconómica. Por esta razón los estudios realizados sobre todo en comunidades con similitudes contextuales son fuentes que se toman como antecedentes.

Los estudios de la Unicef (2004) y el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) (2002), evidencian el papel de la gestión institucional y pedagógica en el logro de escuelas de calidad con resultados destacables, muy a pesar de las condiciones de pobreza en las que estas se encuentran. Las escuelas a las que se refieren tales estudios se caracterizan por presentar una gestión institucional centrada en lo pedagógico; el eje de su acción es el aprendizaje de los alumnos.

La Investigación Iberoamericana sobre eficacia escolar, Murillo (2007), también destaca el papel de la dirección escolar como un factor clave para conseguir y mantener escuelas eficaces Tomando la base de datos del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE)

Commented [JAA28]:

de la Unesco, Murillo y Román (2013) realizan una investigación en la que buscan explicar cómo distribuyen el tiempo los directores en la escuela. Los autores encontraron que el tiempo dedicado a tareas asociadas al liderazgo pedagógico tiene un efecto significativo en el rendimiento de matemática y comprensión lectora de alumnos.

A raíz de la importancia que cobra la escuela, diversos estudios analizan no solo los factores asociados al rendimiento académico tomando en cuenta variables ligadas al contexto individual y familiar de los estudiantes, sino que también consideran ampliamente variables relacionadas con los diferentes insumos educativos y los procesos que se llevan a cabo al interior de las escuelas, información que se obtiene de los documentos de: Laboratorio latinoamericano de evaluación de la calidad de la educación (2000 y 2010), unidad de medición de la calidad educativa (2004 y 2005) y Grupo de análisis para el desarrollo (2001).

Factores asociados al logro cognitivo a partir de los resultados de los estudiantes en el SERCE, Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (2010):

En América Latina, los resultados obtenidos por el estudio de evidencian la influencia predominante de variables de proceso, como el clima escolar y la gestión del director

Factores escolares asociados a los aprendizajes en la educación primaria mexicana:

Un análisis multinivel, Blanco (2008): Estas investigaciones realizadas en México sobre el tema de la eficacia y su relación con el contexto socio cultural y económico del alumnado plantea y resuelve interrogantes sobre los factores que afectan la calidad de los aprendizajes y sugiere hipótesis sobre los determinantes de la desigualdad en el logro educativo. Lo cual guarda mucha relación con el tema de la vulnerabilidad social, que se aprecia en el escenario de aplicación de este trabajo.

Commented [JAA29]:

El proceso de masificación de la escolarización en contextos de pobreza ha llevado a que, en la actualidad, difícilmente pueda hablarse de “el sistema educativo, como una totalidad integrada y relativamente homogénea Tenti (2007), citado por Blanco (2008) Antes bien, este sistema ha tendido a diferenciarse y fragmentarse replicando las desigualdades de su entorno, creando circuitos de escolarización prácticamente aislados entre sí. Algunos estudios muestran como la composición socioeconómica de la población escolar sigue siendo de mucha importancia (Fernández y Blanco, 2004), Este factor suele ser el de mayor peso en los modelos, tanto en comparación con otras variables de nivel escolar, como con las variables de nivel individual. Por esta razón sigue manifestándose este factor como un elemento relevante al referirnos a la vulnerabilidad que golpea a muchas comunidades educativas, a este nivel.

El problema que se intentó resolver con una propuesta de interventoría educativa, diseñada a partir de la interpretación de los datos, es un ejercicio saludable que se hace necesario al interior de las instituciones, siendo el Ministerio de Educación Nacional un “impulsador de letra muerta” de tales iniciativas: “Las oportunidades de mejoramiento se crean con la integración curricular, el establecimiento de acuerdos pedagógicos, el dialogo entre grados, áreas y niveles, la definición de los tiempos para el aprendizaje, la consolidación de un sistema de evaluación interna, el uso de los resultados y la utilización pedagógica de los recursos”. MEN (2005). La interpretación de los centros educativos, con respecto a las directrices ministeriales, depende de la autonomía escolar y del deseo de transformar, la realidad de las instituciones, si realmente se desea mejorar. Este trabajo representa una iniciativa de mejora a partir de la motivación individual, pero con el deseo de compartir esa iniciativa y convertirla en una posibilidad de búsqueda de la mejora y el bien común.

Julián de Zubiría, (2015) citado por Vasco CE. et al, (2015) en su trabajo, “La Calidad de la Educación bajo la Lupa.”: Este estudio es de gran importancia para el presente trabajo por sus hallazgos asociados a la calidad del servicio educativo y el rol del directivo docente en esos procesos de mejoramiento de la eficacia. La investigación arroja un dato muy importante que enfatiza el papel de la institución escolar y muestra la complejidad de los factores de gestión institucional, pedagógicos y socio económicos asociados a la calidad educativa, mostrando así el gran valor de las interacciones en el aula y la institución escolar.

Es muy relevante para esta asesoría, tener en cuenta los trabajos que se han venido haciendo en el contexto colombiano, en cuanto a los resultados de investigaciones en materia de eficacia y liderazgo pedagógico y su presencia o ausencia en los escenarios escolares del país. Por esta razón el estudio de Zubiría (2015) en el contexto bogotano donde se focalizaron 18 escuelas 9 de ellas con los peores resultados de la ciudad, entregó el siguiente hallazgo: “...que la calidad educativa de las instituciones de Educación Básica de la ciudad de Bogotá depende principalmente de los factores de gestión de una institución (Liderazgo pedagógico, evaluación con procesos de superación de las dificultades de los docentes, claridad y conocimiento de las metas institucionales), así como del énfasis del currículo en competencias comunicativas y del clima del aula, los cuales se enmarcan dentro de los factores pedagógicos institucionales.

6.2. Referentes teóricos: Eficacia escolar

Los aportes mexicanos, surgen del Movimiento y perspectiva de la eficacia escolar y han sido especialmente relevantes en demostrar que la escuela aporta significativamente al desarrollo y aprendizaje de los estudiantes y ofrecer evidencia contundente respecto de procesos y

factores escolares, tanto internos como externos que permiten que los estudiantes aprendan y desarrollen el máximo de capacidades, destrezas y actitudes ciudadanas, considerando las características y situación social, cultural y económica de sus familias. Desde esta perspectiva el aprendizaje y el desempeño escolar asociado, se entienden como consecuencia de la articulación e interdependencia de factores y variables propios del estudiante (incluido su hogar y familia), del aula, de la institución escolar y del sistema educativo.

Gracias a este tipo de estudios, hoy es posible conocer, qué parte del desempeño de los alumnos es responsabilidad de la escuela donde estudia y qué parte es responsabilidad de sus características personales y familiares, o del contexto local y nacional en el cual se inserta dicha escuela. Igualmente, esencial resulta ser su aporte en la identificación de los factores que, al interior del aula y la escuela, aparecen mayormente asociados a tales rendimientos o desempeños, Murillo (2007); Román (2008).

En particular las escuelas que no logran eficacia no tienen una atmósfera ordenada y organizada, no existen metas institucionales claras con respecto a los aprendizajes y resultados, existe una dirección meramente administrativa con una escasa gestión pedagógica, no se aprecia una clara distribución de los recursos, currículos poco pertinentes, las prácticas pedagógicas son estáticas y centradas en la acción del docente, las familias están distanciadas de la escuela, y sus niveles socioeconómicos son muy bajos. Murillo (2003 -2007); Román (2003 y 2008).

Los mismos autores proponen estrategias de mejora a partir de una nueva visión de liderazgo escolar, centrada en el aprendizaje de los estudiantes, mejor distribución de los recur-

sos, pertinencia del currículo, práctica de aula dinámica e innovadora centrada en el aprendizaje de los estudiantes, altas expectativas de la escuela con respecto a los resultados, seguimiento permanente de los procesos e inclusión de las familias.

Teniendo en cuenta todos estos referentes, se tomó como fundamento conceptual para definir eficacia escolar, la definición de escuela eficaz planteada por Francisco Javier Murillo Torrecilla: *“Una escuela eficaz es aquella que consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos, mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias”* Murillo (2003) y Murillo (2005).

Tal definición se acerca muchísimo al horizonte institucional de la IETI Moiseista en cuanto a su misión de formar integralmente a su alumnado, y además se ajusta coherentemente con la búsqueda de soluciones estratégicas que propone este trabajo en cuanto al ideal de aprendizaje eficaz para todos los estudiantes, atendiendo consiente y pertinentemente a las necesidades de una población estudiantil, marcada por una realidad vulnerable en cuanto a su condición socioeconómica y cultural.

Parafraseando la cita se intentó construir un concepto muy cercano de Eficacia Escolar: *Eficacia escolar es la evidencia de formación integral y niveles académicos satisfactorios que se aprecian en las instituciones educativas que logran optimizar sus resultados no obstante las condiciones socio económicas y culturales de su población estudiantil.*

6.3. Referentes teóricos: Liderazgo pedagógico transformador.

Si bien muchos estudios señalan que las características socioeconómicas y culturales de los estudiantes ejercen una mayor influencia sobre los aprendizajes, algunas variables al interior

de las escuelas también muestran asociaciones importantes, Alvariño, Arzola, Brunner, Recart y Vizcarra (2000). Así, se considera que la gestión del director y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico, según plantean El Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (2010), La Unidad de Medición de la Calidad Educativa (2004), La Unidad de Medición de la Calidad Educativa y El Grupo de Análisis para el Desarrollo (2001).

Por otro lado, la importancia que ha cobrado el liderazgo escolar en la investigación sobre eficacia escolar y factores asociados al rendimiento estudiantil ha contribuido a que esta variable se constituya en un factor primordial en la apuesta por mejorar la calidad de la educación; por ello, se ha convertido en una prioridad en las agendas de las políticas educativas en el ámbito mundial Edmonds (1979); Bolívar (2010).

El fundamento teórico de esta investigación es principalmente el referido a Liderazgo pedagógico transformador, pues precisamente sería el ejercicio de este tipo de dirección escolar, el que facilitaría la mejora de la eficacia de los resultados de la Institución Educativa Moisés Cabeza Junco.

Uno de los autores que aportan fuertemente al tema de Liderazgo educativo o pedagógico es Kenneth Leithwood (2009), quien lo define como *“la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas en la escuela”* Según este teórico, los líderes tienen un efecto directo en las metas principales del colectivo pero muchas veces su acción consiste en influenciar el pensamiento y el actuar de otras personas y establecer las condiciones que les permitan ser efectivos, expresa Leithwood (2009), en su libro:

Commented [JAA30]:

¿Cómo Liderar Nuestras Escuelas? Esta influencia puede ayudar a las personas a lograr propósitos muy amplios y transformadores, impulsando sus acciones de manera expansiva y muchas veces impredecible Burns (1978), citado por Leithwood (2009)

En ese mismo estudio Leithwood afirma que: "...no es tarea fácil analizar las contribuciones de los contextos y los antecedentes familiares en el aprendizaje estudiantil. Sin embargo, en muchos estudios, las características de los alumnos aparecen, de manera persistente, teniendo los más poderosos efectos sobre los logros escolares" Del mismo modo Coleman (1966) y Edmond (1979), se refieren a estos aspectos, como los más susceptibles de cambiar y mejorar, por parte de los educadores. Por otro lado, Knapp y Associates (1995), han demostrado en sus estudios que las escuelas pueden reducir de manera significativa los efectos que las condiciones de origen de los alumnos tienen sobre los aprendizajes.

Para este trabajo de tesis es de fundamental importancia la propuesta de Leithwood (2009) sobre la importancia del líder. Ayudar al grupo a desarrollar metas compartidas en la búsqueda de las soluciones que benefician al colectivo, es una de las labores primordiales del líder. El sustento del autor es efectivo en la medida que permite vislumbrar las características del Directivo docente que se requiere para encaminar la propuesta. Según Leithwood, los líderes deben desarrollar una perspectiva crítica respecto a la escolarización. Este tipo de perspectiva permite a los líderes identificar prácticas escolares para superar la injusticia y la inequidad y fortalecer la voluntad y la habilidad de la comunidad escolar para resistir esas tendencias Moore et all (2002), citado por Leithwood (2009).

Otro aspecto importante, se refiere a la práctica del líder en la que se fomenta la aceptación de metas grupales, según Ford (1992), las personas se sienten motivadas por metas que consideren convincentes, desafiantes y factibles. La existencia de esas metas ayuda a las personas a entender la lógica de la organización y a elaborar una identidad dentro de su contexto laboral, Pittman (1998). Ambos autores son citados por Leithwood, (2009) en su trabajo “¿Cómo Liderar Nuestras Escuelas? Aportes desde la investigación”

Por su parte Scheeren y Bosker (1997), citado por Werang (2014) llegaron a conclusiones en las que consideran que los líderes escolares tienen cierta influencia en las “altas expectativas” de la escuela y “la participación de los padres”. Scheeren y Bosker, citados por Werang (2014), encontraron en sus investigaciones, evidencias para afirmar que “controlar el liderazgo educativo” está más asociado con una escolarización efectiva en escuelas para alumnos con bajo nivel socio económico. Este aspecto es bastante importante para esta investigación, ya que esta es una de las características más relevantes de la población estudiantil con la cual se realiza este estudio. A su vez Werang (2014), destacan las cualidades y características que tiene un maestro cuando se empodera de su liderazgo pedagógico dentro del aula y como esas actitudes y cualidades, facilitan una interacción efectiva con sus estudiantes, proporcionándoles un mejor ambiente para aprender.

Spillane, Hallett y Diamond (2003), demostraron en sus estudios que los directivos como líderes a partir de su capital humano cuando mostraban una competencia pedagógica basada en la experiencia con algún campo temático específico. Es decir, en las escuelas, aquellos directivos y docentes que muestran un alto nivel de dominio de su saber disciplinar y reúne a demás unas competencias pedagógicas que pueden contagiar y movilizar a las personas que trabajan a su lado, puede llegar a construir una condición de líder; esta condición que podría

apreciarse en varios docentes debe ser aprovechada por la escuela para distribuir de mejor manera el liderazgo que tanto aportaría al fortalecimiento de la mejora de la eficacia escolar. De esta manera la responsabilidad de los aprendizajes exitosos de los estudiantes, no caerían en una sola persona, como suele ocurrir con los rectores.

Un aporte interesante para el sustento teórico de la propuesta que se pretende realizar, tiene que ver con la necesidad de movilizar al profesorado al desarrollo de competencias y la formación permanente en materia pedagógica, teniendo en cuenta que cuando las visiones son portadoras de valores pueden llevar a un mayor compromiso por parte de los miembros de la organización y a una disposición hacia un crecimiento profesional permanente Hallinger y Heck (1996) citado en la publicación “What we know about successful school leadership” (¿Qué sabemos del liderazgo de las escuelas exitosas?) de los autores K A Leithwood, C Riehl (2003).

El liderazgo educativo es un tema que ha cobrado importancia creciente en los últimos años. Tanto en la agenda de investigación educativa a nivel internacional, como en las políticas públicas, se encuentra extendida la creencia entre los actores políticos y el público general de que los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia en la calidad de las escuelas y de la educación que reciben niños y jóvenes. Es así como en los países que integran la OECD se ha producido un cambio en el sistema escolar tendiente a entregar una mayor autonomía a las escuelas en su toma de decisiones, de manera que puedan adaptarse con mayor facilidad a entornos cambiantes y responder a las necesidades de la sociedad actual. De este modo, las responsabilidades que atañen a los directores se han incrementado, así como también las expectativas acerca de su rol. Estos cambios se enfrentan con el desafío de mejorar la calidad de

Commented [JAA31]: Mal citado

los directores, lo que ha obligado a estos países a considerar el liderazgo como un punto de interés central.

En el caso particular de Colombia, sólo hasta hace muy poco, se ha observado el interés de las autoridades educativas por orientar y acompañar la labor de los directivos docentes, de manera especial la de los rectores. Esta presencia, un tanto repentina en las escuelas, es motivada por encontrar las causas de los bajos desempeños académicos de los centros educativos, los cuales se reflejan en las pruebas nacionales e internacionales, que ponen al estado en evidencia de las falencias que se tiene en el sistema educativo colombiano, la cual ya está en la mira de la Asociación para la Cooperación del Desarrollo Económico, OCDE u OECD, entidad internacional a la cual pertenece Colombia.

He allí uno de los grandes retos educativos que tienen las escuelas, donde todavía reposan currículos de más de 20 años de intentos fallidos de cambios y transformaciones curriculares, sin que se haya aprovechado la autonomía pedagógica concedida por **La Ley General de Educación**, la cual le ofrecía a la escuela que cambiara su educación con fundamento en su **PEI**, en los lineamientos curriculares, y los indicadores de logro, sustituidos éstos, más tarde, por los estándares educativos, expedidos por el ministerio.

Otra definición de liderazgo que enriquece las bases conceptuales de este trabajo es el de Liderazgo distribuido, el cual supone mucho más que la reflexión y modificación de las tareas en el ámbito escolar; antes trae consigo un cambio en la cultura del centro educativo. Una cultura que implica el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. De esta forma, el liderazgo

distribuido aprovecha las habilidades de los otros en una causa común, de tal forma que el liderazgo se manifiesta a todos los niveles (Harris y Chapman, 2002), citado por Murillo (2006).

Este planteamiento supone una profunda redefinición del papel del director quien, en lugar de ser un mero gestor burocrático, pasa a ser agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común, Murillo (2006). Muy apropiada estas implicaciones de liderazgo, en la búsqueda de soluciones de mejora, para una Institución educativa donde predomina, la burocracia y la gestión básicamente administrativa y que requiere de una nueva visión y acción de las acciones pedagógicas que se requieren para impactar en los aprendizajes positivos de los estudiantes y en su formación integral, debido precisamente a las condiciones de origen.

Con el liderazgo distribuido se genera un incremento de la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. Un centro se desarrolla cuando incrementa los aprendizajes de sus alumnos, reuniendo la labor en el aula y del centro en forma conjunta. La mejora del centro depende de la acción conjunta de los propios implicados. Murillo (2006).

Teniendo en cuenta el escenario de aplicación, el problema que se describe en este trabajo, y los datos que arrojó esta investigación se considera conveniente adoptar un Liderazgo escolar que se ajuste a las necesidades de reflexión, acción y transformación que demanda la IETI Moisés Cabeza Junco: Para lo cual se propone un Liderazgo donde convergen los tipos de liderazgo Instructivo, humano, educativo, transformacional, facilitador, persuasivo, sostenible y distribuido todos ellos definidos por Murillo (2006), Leithwood, Tomlinson y Genge (1996) y otros autores referenciados en la bibliografía de este estudio.

Después de analizar minuciosamente, la teoría más pertinente sobre liderazgo educativo, se propone para este trabajo una definición de Liderazgo Pedagógico Transformador: Es un Liderazgo escolar que se ajusta a la necesidad de mejorar la escuela, empezando por el acondicionamiento y transformación del propio entorno escolar y el ejercicio de renovación pedagógica de sus actores, para luego asumir con efectividad las expectativas de aprendizaje de sus estudiantes y sus necesidades socio afectivas y sicosociales, para que estos a su vez se conviertan en transformadores de la realidad socio económica y cultural que hoy los vulnera.

Se sugiere un Liderazgo Pedagógico transformador, porque la escuela misma requiere una auto transformación para acondicionar su estructura organizativa y su dinámica pedagógica de tal manera que pueda ir poco a poco incorporando cambios sustanciales, que le permitan, al mismo tiempo que crece y se transforma a sí misma, enfrentar los retos provenientes del entorno vulnerable que la rodea y de esta manera ofrecer a su población oportunidades de aprendizaje, resiliencia, motivación e integralidad, lo cual contribuirá inicialmente a un cambio de actitud de actitud y de hábitos de sus actores, lo que va a facilitar la incorporación de los aprendizajes indispensables para visionar los procesos de mejora de la eficacia escolar.

Estas son las características de este Liderazgo, que no puede ser solo transformacional en la cotidianidad de la vida del centro lo cual depende de las intenciones de los líderes que aprenden a impulsar la mejora de la escuela, sino que se espera que, a mediano plazo, esas transformaciones endógenas, trasciendan de los muros institucional impactando de manera positiva un entorno que requiere un cambio radical en las aptitudes y actitudes de sus actores. En este caso los niños, niñas y jóvenes que vendrán a ser los agentes de cambio de las próximas generaciones. La propuesta de un Liderazgo Pedagógico Transformador se nutre del Liderazgo.

6.4. Referentes teóricos: Rendimiento académico

Probablemente una de las dimensiones más importantes en el proceso de enseñanza aprendizaje lo constituye el rendimiento académico del alumno. Cuando se trata de evaluar el rendimiento académico y cómo mejorarlo, se analizan en mayor o menor grado los factores que pueden influir en él, generalmente se consideran, entre otros, factores socio económicos, la amplitud de los programas de estudio, las metodologías de enseñanza utilizadas, la dificultad de emplear una enseñanza personalizada, los conceptos previos que tienen los alumnos, así como el nivel de pensamiento formal de los mismos Benítez, Gimenez y Osicka (2000), sin embargo, Navarro (2003) refiere que “*se puede tener una buena capacidad intelectual y una buena aptitud y sin embargo no estar obteniendo un rendimiento adecuado*”, ante la apreciación de que el rendimiento académico es un fenómeno multifactorial es como intentamos comprender su concepto.

Si partimos de la definición de Jiménez, citado por Navarro (2003), la cual postula que el rendimiento escolar es un “*nivel de conocimientos demostrado en un área o materia comparado con la norma de edad y nivel académico*”, encontramos que el rendimiento del alumno debería ser entendido a partir de sus procesos de evaluación, sin embargo la simple medición y/o evaluación de los rendimientos alcanzados por los alumnos no provee por sí misma todas las pautas necesarias para la acción destinada al mejoramiento de la calidad educativa.

Quizás uno de los elementos que más se toma en cuenta para medir o definir el rendimiento académico, son las calificaciones y resultados de desempeño de los estudiantes. La mayoría de las pruebas externas aplicadas por los estados y organismos educativos utilizan pruebas de tipo cuantitativo, para calcular determinar el nivel de académico de los centros

Commented [JAA32]:

educativos, a través de los resultados del alumnado. Sin embargo, para un estudio cualitativo como el que presenta este trabajo, se deben tomar en cuenta muchos factores, para definir dicho concepto. No obstante, las diferentes definiciones arrojadas de los estudios mencionados son muy útiles para crear una definición que se acerque al caso particular de este trabajo.

Es así como resulta conveniente analizar la publicación de Cascón (2000): Análisis de las calificaciones escolares como criterio del rendimiento académico. Este autor atribuye la importancia del tema de rendimiento académico a dos razones principales:

“1) uno de los problemas sociales, y no sólo académicos, que están ocupando a los responsables políticos, profesionales de la educación, padres y madres de alumnos; y a la ciudadanía, en general, es la consecución de un sistema educativo efectivo y eficaz que proporcione a los alumnos el marco idóneo donde desarrollar sus potencialidades;

2) por otro lado, el indicador del nivel educativo adquirido, en este estado y en la práctica totalidad de los países desarrollados y en vías de desarrollo, ha sido, sigue y probablemente seguirán siendo las calificaciones escolares. A su vez, éstas son reflejo de las evaluaciones y/o exámenes donde el alumno ha de demostrar sus conocimientos sobre las distintas áreas o materias, que el sistema considera necesarias y suficientes para su desarrollo como miembro activo de la sociedad” Cascón (2000), ambos autores citados por Navarro (2003).

En contraste, el citado autor, en su estudio denominado ‘predictores del rendimiento académico’ concluye que “el factor psicopedagógico que más peso tiene en la predicción del rendimiento académico es la inteligencia y, por tanto, parece razonable hacer uso de instrumentos de inteligencia estandarizados (test) con el propósito de detectar posibles grupos de riesgo de fracaso escolar”.

Commented [JAA33]: cita...

Resulta importante considerar otro tipo de variables, al margen de las calificaciones y el nivel de inteligencia de los estudiantes, que aparentemente inciden en el rendimiento académico y que valdría la pena mencionar. En su investigación sobre “Los insumos escolares en la educación secundaria y su efecto sobre el rendimiento académico de los estudiantes”, Piñero y Rodríguez (1998) postulan que: *“la riqueza del contexto del estudiante (medida como nivel socioeconómico) tiene efectos positivos sobre el rendimiento académico del mismo. Este resultado confirma que la riqueza sociocultural del contexto (correlacionada con el nivel socioeconómico, mas no limitada a él) incide positivamente sobre el desempeño escolar de los estudiantes. Ello recalca la importancia de la responsabilidad compartida entre la familia, la comunidad y la escuela en el proceso educativo”*. Este planteamiento se acerca mucho al mencionado por Ruiz (2002, Pág. 52) que dice al respecto: *“El rendimiento escolar es un fenómeno vigente, porque es el parámetro por el cual se puede determinar la calidad y la cantidad de los aprendizajes de los alumnos y, además, porque es de carácter social, ya que no abarca solamente a los alumnos, sino a toda la situación docente y a su contexto”*.

Otra definición muy valiosa para esta propuesta de intervención es la de bajo rendimiento académico como Los que evitan el fracaso. *“Aquellos estudiantes que carecen de un firme sentido de aptitud y autoestima y ponen poco esfuerzo en su desempeño; para “proteger” su imagen ante un posible fracaso, recurren a estrategias como la participación mínima en el salón de clases, retraso en la realización de una tarea, trampas en los exámenes, etc.”* Covington (1984).

El conceptos de Ruiz (2002) y Covington (1984) son apropiados para esta investigación, pues el primer autor recalca que el rendimiento académico es un fenómeno educativo de gran interés y que tiene una incidencia muy importante a la hora de medir la eficacia de un centro

educativo, pues es como se evalúan los aprendizajes de los estudiantes, quienes con el centro del acto educativo; el segundo autor coincide con la manera como se caracteriza en bajo rendimiento en la IETI, pues de acuerdo con los datos, la condición de vulnerables de los estudiantes afectan su autoestima y aptitud, y recurren a la cultura del poco esfuerzo y muchas veces de las trampas, para no “reprobar”, pero poniendo en riesgo su propio desempeño y el del centro en general. Se conforman sólo con “aprobar” pero no por aprendizajes exitosos.

Ambas definiciones se relacionan con los descriptores de los estudiantes y con las líneas temáticas de este trabajo porque coincide con el hecho de que esos aprendizajes son en gran manera afectados por las características específicas de los individuos, su contexto de procedencia y la práctica educativa, convirtiéndose el aprendizaje en el resultado de una interacción triangular que no puede ser vista desde un solo ángulo y que requiere de un análisis colectivo para dar solución a los problemas que afectan el logro académico. Este planteamiento propio coincide con Jadue (1997).

De esta manera el rendimiento académico viene a consolidarse como un fenómeno escolar que evidencia en los resultados académicos, el alcance de los logros integrales de aprendizaje propuestos institucionalmente, lo cual está fuertemente asociado a los saberes curriculares y las competencias, experiencias, principios individuales y al contexto social, económico y cultural de los estudiantes. El rendimiento académico está asociado a las altas expectativas del centro y es un factor supremamente importante a la hora de medir la eficacia de allí la importancia de mejorar el nivel de aprendizaje de los discentes.

Las definiciones aportadas por los anteriores autores nos ayudan también a construir para este trabajo, el concepto de bajo rendimiento académico: Un fenómeno escolar que evidencia

bajos resultados académicos, y muy poco alcance de los logros integrales de aprendizaje propuestos institucionalmente, lo cual está fuertemente asociado a los saberes curriculares y las competencias, experiencias, principios individuales y al contexto social, económico y cultural de los estudiantes

6.5. Referentes teóricos: Vulnerabilidad social

La vulnerabilidad social es un aspecto de mucho impacto en los ambientes educativos, afecta de manera dramática a todos los entes implicado en la dinámica escolar, pero especialmente al alumnado, compuesto por niños, niñas y jóvenes en condición de desventaja, pues sus edades y condición de dependencia hacia los padres o familias, no les permite enfrentar las consecuencias de los frentes de vulnerabilidad, si no que por el contrario debilita su condición humana, llevándolos muchas veces a realidades extremadamente dura, donde la escuela difícilmente puede llegar.

De los factores de vulnerabilidad que se perciben en el entorno escolar, la pobreza impera en todas sus manifestaciones, convirtiéndose en el principal obstáculo para que muchos estudiantes consoliden con éxito sus ciclos escolares.

Pero la vulnerabilidad social, no es un tema aislado de un país en específico. Tal y como lo vive el estudiantado de la IETI Moisés Cabeza Junco, también existen evidencias de esta problemática en otros lugares del continente y del mundo. Tal es el caso que muestra Chile con el trabajo de la Profesora Gladys Jadue (1997): (*Environmental Factors Affecting Children's School Performance*) "*Factores Ambientales Que Afectan El Rendimiento Escolar de Los Niños*".

El artículo muestra los principales factores ambientales que afectan el rendimiento escolar de los niños provenientes de familias de bajo nivel socioeconómico y cultural, señalando que para lograr que estos niños tengan éxito escolar es imprescindible un trabajo conjunto familia-escuela. Se sugiere que, para mejorar las oportunidades de lograr un mejor desempeño escolar, las madres de los niños que viven en la pobreza debieran ser entrenadas en estrategias que apoyen el proceso enseñanza-aprendizaje de sus hijos, como asimismo los profesores de estos niños debieran modificar la metodología de enseñanza.

Cuando se trata de analizar el bajo rendimiento de los niños de bajo NSE, los profesores tienden a pensar que el ambiente familiar y las actitudes de los padres están en el origen del problema. La familia, a su vez, tiende a culpar a la institución escolar. Peña et al (1992), de tal manera que la comprensión y el tratamiento de los aspectos sicopatológicos y sicosociales que rodean al niño hace imprescindible que se recoja información tanto de las pautas de interacción intrafamiliar como de las características sicosociales del medio escolar en que se desenvuelve. Es así como el enfoque sicopedagógico de las dificultades del aprendizaje del niño de bajo NSE debe ampliarse incluyendo los sistemas en que el estudiante esté inserto.

Tomando en cuenta el trabajo de Jadue, quien cita a varios autores que comparten la tesis de la relación entre bajo rendimiento y contextos vulnerables, ya que estos niños, entre otras cosas, no tienen ayuda apropiada y oportuna de parte de sus padres y lo más probable es que fracasen en la escuela (Assael y Neumann 1989). Citados por Jadue (1996).

Mejorar la calidad de la educación y con ello el rendimiento escolar de los niños provenientes de familias de bajo NSE, debe ser una prioridad nacional ya que la relación entre po-

breza y diferencias culturales y/o lingüísticas que resultan de un bajo rendimiento escolar agobian los esfuerzos de desarrollo global del país, de tal manera que la educación está siendo desafiada para que desarrolle enfoques que reviertan las desventajas educativas que afectan a los niños pobres (Jadue 1996).

La educación tiene la misión de permitir a todos, sin excepción, hacer fructificar todos sus talentos y capacidades de creación, lo que implica que cada uno pueda responsabilizarse de sí mismo y de realizar su proyecto personal. En la medida en que la escuela le entregue al niño que vive en condiciones de pobreza un conjunto de capacidades, competencias, habilidades y conocimientos útiles para su posterior desenvolvimiento en el mundo productivo social y cultural, éste tendrá mayores oportunidades para aspirar a un nivel de vida que le permita satisfacer sus necesidades más elementales y salir del círculo de la pobreza y de la marginalidad social. Por estas y otras razones, todo proceso de reforma educacional debe contar con el apoyo y compromiso racional de los diferentes agentes que se desempeñan en el sistema escolar y muy especialmente de los profesores, que deben ser los generadores del cambio y los promotores de las innovaciones educativas (Jadue 1991).

Este aporte chileno, es bastante motivador y estimula a la reflexión y la acción desde las escuelas con esta línea de caracterización, pues recalca el potencial que tienen los centros educativos para transformar la vida y el contexto de sus estudiantes, a partir de un trabajo colectivo que integre a todos los actores del servicio educativo en una propuesta institucional que atienda efectivamente las situaciones particulares de su alumnado, motivándolos a avanzar, a creer, a trascender a las barreras de la vulnerabilidad mediante el conocimiento, la motivación, la inclusión de las familias, y una formación integral.

La vulnerabilidad vista desde la mirada de otras experiencias, puede ser atacada desde la escuela, con un liderazgo pedagógico transformador que favorezca el aprendizaje activo; que fomente estudios en profundidad en temas acordes a la realidad y a los intereses de los alumnos; que transfiera más responsabilidad a los estudiantes en la realización de sus actividades escolares y que, al mismo tiempo, preste atención a las necesidades afectivas y los diferentes estilos cognitivos de los educandos, enfatizando las actividades cooperativas y colaborativas, otorgando mayor importancia a la evaluación que describa la evolución de los alumnos.

De acuerdo con los referentes mencionados, e incorporando la lectura la publicación de LIC Durán, RC González (2013), en la que se describe una serie de condicionantes sociales, entre ellos la pobreza y la vulnerabilidad, perjudican gravemente a las familias que viven en este entorno, socialmente privadas por el desempleo, la escasez de insumos, la insuficiencia de ingresos mínimos, etc. Este contexto, absolutamente desfavorable, perjudica considerablemente la labor docente que es necesario llevar a cabo para educación integral de los niños.

La pobreza provoca vulnerabilidad de las personas porque, en teoría, la pobreza es un problema social y estructural que debe erradicarse para no producir mayores desigualdades sociales. LIC Durán, RC González (2013, Pág. 58)

Cuando se está frente a contextos sociales desfavorables ya sea por razones económicas y/o culturales, educar es más difícil; se convierte, ciertamente, en una tarea ardua y compleja debido a la escasa cultura que arroja estos escolares insertos en contextos familiares muy vulnerables. Se dice que el medio refuerza esta condición. La vida cultural que se respira en estos contextos desfavorecidos siempre es escasa y en muchas ocasiones nula. Por consiguiente,

una de las mayores dificultades o condicionantes sociales que intervienen en nuestra sociedad, es sin duda alguna la pobreza. LIC Durán, RC González (2013, Pág. 57)

Tomando las referencias de los autores citados y en aras de construir un concepto lo más cercano posible al contexto de este trabajo, se propone la definición de vulnerabilidad social como; el conjunto de factores sociales, económicos y culturales de características desfavorables que afectan negativamente la condición de vida de las personas alterando su autoestima, sus interacciones, sus propósitos, su desarrollo integral, sus emociones y su integridad tanto psicológica como física. De estos factores el que más impacto tiene es la pobreza, la cual afecta la integralidad del individuo, negándole las posibilidades de satisfacer las necesidades básicas, lo cual es frustrante en el ámbito educativo, porque azota duramente a las familias, responsables de contribuir con los recursos que se requieren para apoyar la labor de los docentes en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Esta condición se incrementa por la ausencia de políticas públicas estatales encaminadas a mejorar las condiciones deprimidas de los ciudadanos.

CAPITULO III**7. DISEÑO METODOLÓGICO**

Este trabajo de asesoría tiene un enfoque cualitativo y se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en la comprensión y percepción de las acciones interacciones y experiencias de los grupos humanos relacionados con el quehacer educativo de la institución Educativa Moisés Cabeza, teniendo como escenarios el centro educativo, el aula de clases y el contexto socio económico y cultural de su población estudiantil. Para llegar a los datos se utilizó, generalmente, el método comparativo constante de Murcia y Jaramillo (2008) y sugerido por el profesor Miguel Garcés Pretel, PhD, de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Dicho método sugiere un permanente análisis de los datos y su comparación permanente con la realidad visualizada en la descripción del problema o diagnóstico.

También se tiene como fundamentos para seleccionar el enfoque, el planteamiento de Challenges K Salehi, N Golafshani (2010), en uno de sus estudios sobre métodos de investigación mixtos, cita a Creswell (1997) y Neuman (1994), "...el enfoque cualitativo puede definirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es interpretativo, pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas les otorgan. Este concepto se aplica para efectos de metodología del presente trabajo.

Otro apunte importante para el diseño metodológico, se le atribuyó a Mertens (2005), quien plantea que para los estudios cualitativos la reflexión es el puente que vincula al investigador y a los participantes. Mertens (2005), citado por Mackenzie y Knipe (2006). Es decir que la

Commented [JAA34]:

Commented [JAA35]:

reflexión fue un ejercicio constante de esta investigación, especialmente durante la recolección de los datos y análisis de los mismos, para poder construir fielmente una realidad, percibida que necesita ser transformada a partir de los aportes finales, concretados en unos objetivos ya definidos. Además, fue un estudio comparativo, porque los datos fueron analizados desde las perspectivas de los diferentes protagonistas del acto educativo, y las conclusiones, se determinaron por las condiciones que se generaron de las miradas de los actores, quienes propiciaron la información desde los diferentes grupos focales y entrevistas semiestructuradas, son estos actores los mismos que se beneficiarán de los resultados de las transformaciones que puedan surgir a partir del objetivo del presente trabajo.

Mediante la recolección de los datos cualitativos para esta investigación, se logró sistematizar las perspectivas y puntos de vista de los participantes a través de la significación de sus emociones, percepciones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos relacionados con la vida escolar, el contexto y los roles que asume cada actor de acuerdo con sus responsabilidades en la escuela. También se tomó en cuenta las interacciones que se dan entre los diferentes actores de la comunidad educativa, fundamentándose en el aporte de (Sherman y Webb, 1988). Patton (1980, 1990), este último citado por Sechrest y Sidani (1995) los cuales definen los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

Desde los mismos objetivos de este trabajo de asesoría pedagógica, surgieron unas categorías iniciales que fueron las temáticas generales fundamentadas en el marco teórico: vulnerabilidad social, el bajo rendimiento académico, la presencia de eficacia en la escuela, el tipo de liderazgo que se ejerce desde la IETI moisés Cabeza Junco. Fueron realidades que se definieron a través de las interpretaciones de los participantes, ilustradas mediante sus miradas vivencias. De este

Commented [JAA36]: Importante: en esta fase, los verbos deben ir en pasado, porque describen procesos o fases de la investigación ya realizadas.

Commented [JAA37]:

Commented [JAA38]:

Commented [JAA39]:

Commented [JAA40]: ¿?? Se obtuvo

Commented [JAA41]:

modo, convergen varias realidades, la de los participantes, la del maestrante y la que se produce mediante la interacción de todos los actores.

La posibilidad que tuvo el maestrante de interactuar a diario en el ambiente del escenario que se estudia, posibilitó la observación directa de la muestra y su contexto, teniendo en cuenta que parte del fenómeno estudiado. Pues su ejercicio como docente le permitió involucrarse directamente con la población muestra y con sus experiencias personales Neuman (1994) Y aunque se utilizó la observación y en algunos momentos se aprecia la oportunidad de la técnica de acción participante, no la tomó como un instrumento de recolección de datos. La intención es representar la realidad estudiada y llegar a los datos con la mejor cantidad de juicios subjetivos. Pero si se aprecian aspectos de estas técnicas debido a la inmersión constante de quien realiza el trabajo, en el escenario de la propuesta. Sin embargo, estas dos técnicas utilizadas de manera informal fueron útiles para decidir los aspectos más relevantes que enriquecieron el trabajo en materia de indagación y selección de la población para grupos focales.

Commented [DETO42]: Es concluyente

7.1. La población muestra

Escenario de la propuesta de Intervención educativa: IETI, Moisés Cabeza Junco

- Población muestra 1: Estudiantes de grado 9°, 10° y 11°. (36 estudiantes)
- Población muestra 2: docentes de ambas jornadas. (24 docentes)
- Población muestra 3: Cuatro directivos docentes (4 Directivos)
- Total, muestra: 54 participantes

7.2. Criterios de selección de la muestra

Para el caso de la muestra que participó en los grupos focales con estudiantes, los docentes de los grados 9°, 10° y 11°, colaboraron en la organización de los grupos. Los criterios fueron los siguientes:

- Estudiantes, de ambos géneros, de los grados 9°, 10° y 11°.
- De ambas jornadas.
- Que presentaran diferentes niveles de desempeños académicos y
- Condiciones evidentes de vulnerabilidad.

Se organizaron tres grupos focales para un total de 36 participantes. En el caso de la muestra grupal conformada por docentes, se tuvo en cuenta los siguientes criterios

- Su disposición a la reflexión pedagógica, al debate, a la proposición y al dialogo
- Asistencia tanto femenina como masculina.

Se conformaron 2 grupos focales con docentes, para un total del 24 participante. Ambas poblaciones aceptaron ser parte de los grupos focales, mediante un consentimiento firmado (Ver anexos). Estos grupos de discusión interactuaron a partir de la formulación de seis (6) preestablecidas (Ver cuestionario en los anexos), sin embargo, en medio del proceso pudieron ser más, pues algunas veces fue necesario ampliar la información solicitada.

7.3. Las técnicas de recolección de datos

Para efectos de recolección de datos e información necesaria para este trabajo de intervención pedagógica, se decidieron tres estrategias:

- La indagación: para la recolección de información conducente al planteamiento del problema y a la búsqueda de referentes teóricos para este trabajo.
- Dos para recolección de datos: Los grupos focales y la entrevista semiestructurada.

7.4. Estrategia de indagación

Se conceptualiza la estrategia de indagación como el instrumento y procedimiento adaptativo o conjunto de ellos, encaminados a la consecución de una meta, que en este caso, es buscar rutas procedimentales que conlleven a los docentes y estudiantes a construir y deconstruir el propio aprendizaje en investigación, es decir, involucrarse en los distintos procesos de investigación con el fin de alcanzar, como lo señala Márquez (2006), citados por H Camacho, D Casilla, MF de Franco - Laurus (2008) el logro de una razón argumentativa, tolerante, consensual, plural, reflexiva y analítica, lo que significa abrir un mundo de aprendizaje, con nuevas estrategias para recrear los procesos y los instrumentos de aprendizaje. Estos procesos recolección de datos de hace hincapié en el cómo más que en el qué.

En relación con la indagación, en este estudio, se abordó como el proceso conectado con el compartir experiencias e ideas para la obtención de aprendizajes significativos, una predisposición a interesarse por el objeto de estudio, a plantear preguntas y a intentar comprender en colaboración con los demás la relación dinámica, entre la palabra y la acción. Con base a lo antes expuesto, se procedió a implementar la indagación como una estrategia para el aprendizaje de procesos de investigación educativa. Seleccionando para ello, documentos que luego pasaron a ser el marco teórico del trabajo.

Por otro lado, se indagó de manera formal por documentos institucionales que permitieran la verificación de algunos datos que eran importantes en el marco de la investigación, tal es el caso de documentos institucionales como:

- Actas de asistencia de padres de familia a las reuniones escolares

- Actas de manejo a casos o situaciones con rasgos de vulnerabilidad podría ser el caso de situaciones de abuso, desnutrición, expulsión, violencia intrafamiliar, adicción a drogas, vandalismo, etc.
- Listados de estudiantes.
- Consolidados de notas
- Actas de evaluación y promoción
- Sabanas de notas de estudiantes de los grados 9°, 10° y 11°
- Resultados de pruebas externas. (Resultados ICFES, resultados ISCE)
- simulacros y análisis de resultados de evaluaciones internas y
- Por último, la base de datos de los egresados.

Desafortunadamente, algunos documentos no ofrecían una información completa. Sin embargo, se hizo indagación de manera informal con el personal administrativo, docentes, directivos y estudiantes y se logró un volumen de información aceptable. Todos estos documentos añadieron información o complementaron la que ya se tenía, lo cual permitió, nutrir la descripción del problema y organizar los cuestionarios de los instrumentos de recolección de datos.

También fue posible indagar por los datos referentes a la población vulnerable y a las características específicas de la población y su contexto, es así como La coordinadora del programa Familias en acción, la Psicóloga Cindy Guzmán Martelo, aporta datos en lo referente al tipo de familias predominantes, sus condiciones de vulnerabilidad, los niveles del capital humano y las condiciones socio económicas de las familias afiliadas al programa. Por otro lado,

el Señor Ignacio Marrugo Llamas de la oficina de sistematización del Sisbén, también provee información sobre el contexto socio económico de la población.

La indagación motivó al planteamiento de preguntas, lectura y análisis de libros y otras fuentes de información en medio impreso o electrónico; planificar investigaciones; revisar lo que se sabe a la luz de la evidencia experimental o experiencial, recoger, analizar e interpretar datos, tratados, artículos, libros electrónico de autores reconocidos en el campo de la investigación educativa; proponer preguntas, explicaciones, predicciones, comunicar y socializar los resultados producto de los procesos sistemáticos desarrollados.

Se indagó por los sustentos teóricos y los antecedentes de esta investigación, se contextualiza el liderazgo, pedagógico, la eficacia escolar y la vulnerabilidad social, se caracteriza el contexto foco de estudio, se compararán otros estudios realizados en el contexto mundial y nacional. Para tal fin se hizo un análisis descriptivo e interpretativo, buscando con ello plantear un problema de una manera objetiva, sin apartar el objeto de estudio, de su realidad. La estrategia de indagación se hace a partir de un estudio básico o genérico porque permite describir y analizar los fundamentos teóricos que subyacen en documentos escritos e indagar acerca de otros estudios parecidos al de la presente investigación.

Dentro de la indagación por antecedentes se tomaron algunos estudios de casos que se realizaron en Chile y México, donde también se observó la intención de enfrentar la vulnerabilidad social del contexto de procedencia de los estudiantes con un liderazgo pedagógico, que ayuda a mejorar la eficacia de la escuela.

Tomando en cuenta los objetivos de esta intervención pedagógica, fue necesario comparar otros estudios para tener fuentes a la hora de interpretar la descripción del problema particular

de la IETI Moisés Cabeza Junco. Esta manera se procedió a la revisión de la literatura listada en las referencias bibliográficas.

7.5. Los grupos focales

El grupo focal constituye una técnica especial, dentro de la más amplia categoría de entrevista grupal, cuyo sello característico es el uso explícito de la interacción para producir datos que sería menos accesibles sin la interacción en grupo. La investigación cualitativa define el grupo focal es «una conversación cuidadosamente planeada, diseñada para obtener información de un área definida de interés en un ambiente permisivo y no directivo». El propósito fundamental de esta técnica cualitativa es comprender el porqué y el cómo las personas piensan o sienten de la manera que lo hacen y no se pretende llegar a acuerdos. Importa tanto lo que hay de común como lo que hay de diferente en las experiencias de los participantes. (Aten Primaria 2000; 25: 181-186)

Para efectos de aplicación de este instrumento de recolección de datos se conformaron de la siguiente manera: Tres grupos focales conformados por estudiantes de los grados 9º, 10º y 11 (Total muestra 36 estudiantes). Se contó con dos grupos focales conformado por docentes de los diferentes niveles educativos que ofrece la escuela (total muestra 24). Estos grupos de discusión, interactuaron a partir de la formulación de seis preguntas (6) pre establecidas, sin embargo, en medio del proceso pudieron ser más, pues algunas veces fue necesario ampliar la información solicitada. (Ver tablas 9 y 10, cuestionario de grupos focales de docentes en los anexos, Pág. 137).

Commented [JAA43]:

Commented [JAA44]:

Commented [JAA45R44]: Preguntas?

Las líneas de discusión en los diferentes grupos focales, giraron en torno a las siguientes temáticas generales: Los mayores factores de influencia del contexto, y en particular de la familia, en el rendimiento de los estudiantes, el papel que está jugando la escuela en el proyecto de vida de los docentes, descripción del contexto y clima escolar, población estudiantil más vulnerable, expectativas y calidad del currículo, fortalezas y debilidades de la gestión directiva, manejo de la vulnerabilidad, percepción de la eficacia y liderazgo pedagógico en la IETI. (Ver Cuestionario de grupos focales en anexos)

Una vez recolectados los datos de los grupos focales surgieron otras inquietudes motivadas, por los aportes que hicieron los docentes y los estudiantes, en cuanto a lo que se refiere a las percepciones del liderazgo, pedagógico y la eficacia en general en la Institución Educativa. Estas posiciones eran algo divergentes, y en algún momento contradictorias. Por lo consiguiente, se diseñó y aplicó una entrevista semiestructurada para los directivos docentes, atendiendo a la necesidad de validar cierta información arrojada en los grupos focales, la cual se relacionaba directamente con estos actores educativos. De esta manera se logró complementar y validar información obtenida en los grupos focales.

7.6. La entrevista semiestructurada

Esta técnica de carácter conversacional fue acertada pues, se generó un ambiente informal que facilitó la comunicación entre quienes entrevistador y entrevistados, evitando las tensiones propias de la conversación rígida y de preámbulos protocolario. Las mismas se desarrollaron en tres encuentros, cara a cara, donde se sigue el modelo de conversación entre iguales que tiende a superar el mero intercambio formal de preguntas y respuestas, para captar la información que se solicita. "(Fitoussi, J y Rosanvallon, P. 1996:89), citados por L Ozonas, A

Commented [JAA46]: ¿qué aspectos se trabajaron en estos grupos, describirlos?

Commented [JAA47]: Colocar coma... (,)

Pérez (2005). Luego de indagar por la naturaleza y propósitos de la técnica a aplicar, se diseñó un formato de entrevista semiestructurada (Ver cuestionario en los documentos anexos).

Se procedió, entonces a la aplicación de cuatro (4) entrevistas semiestructuradas de nueve (9) preguntas abiertas para aplicar a Directivos docentes, las cuales indagan por información que no se pudo apreciar de manera sustancial, en los datos informativos que arrojaron los grupos focales, en materia, de gestión directiva, manejo de la vulnerabilidad, conocimiento de la población estudiantil, fortalezas del liderazgo directivo y presencia de los elementos de la eficacia en la IETI.

Esta muestra proporcionó información valiosa a través de la discusión y la socialización de opiniones motivada por preguntas abiertas construidas para tal fin (Ver anexo: cuestionarios grupos focales y entrevistas semiestructuradas).

7.7. La aplicación del método en la recolección de datos

En esta intervención pedagógica convergen varias técnicas de recolección de datos para complementarse y nutrir satisfactoriamente, los requisitos argumentativos necesarios para ser propositivos en las soluciones de mejora que se buscan, toda vez que la investigación pedagógica busca la mejora o transformación de una realidad existente.

En esta etapa de la investigación se buscó identificar, a partir de las percepciones de los docentes, Directivos y estudiantes, los siguientes aspectos relacionados con la investigación: los factores del contexto social que más afectaban el desempeño académico de la población estudiantil; los elementos de la eficacia y del liderazgo pedagógico que se necesitaban fortalecer en la IETI para mejorar el desempeño académico de los estudiantes; los principales criterios y líneas de acción de la gestión educativa de la IETI Moisés Cabeza Junco.

En el proceso de la recolección de los datos, se procedió a desarrollar tres pasos:

Indagación de las fuentes primarias, secundarias y terciarias: esto exigió inicialmente analizar muy minuciosamente el problema de investigación y la manera como se pretendía dar solución. De esta forma hubo la necesidad de recurrir a fuentes primaria como tesis y publicaciones de investigaciones relacionadas con el tema que se investiga, publicaciones ministeriales, leyes y decretos, bases de datos de textos completos disponibles y artículos de revistas de investigación con publicaciones periódicas. La disposición de las fuentes primarias llevó a ampliar la información, mediante la selección y lectura de reseñas, síntesis, revistas pedagógica, todas esas fuentes fueron de tipo digital.

Luego de haber construido el marco teórico, se procedió a realizar el diseño metodológico. Para este fin se tuvo en cuenta la metodología utilizada por varios trabajos de tesis y se ajustó la selección de los instrumentos de acuerdo con el enfoque cualitativo se caracteriza este trabajo y a la disponibilidad de los recursos humano y materiales que se poseía. Es de esta manera como se procedió a diseñar los cuestionarios para los grupos focales y los de la entrevista semiestructurada. Para este momento se elaboró una carta en la que se invitaba a cada uno de los integrantes de la población muestra, a participar en la realización de los encuentros para los fines de recolección de datos. El día de la aplicación del instrumento, cada participante escuchó las explicaciones correspondientes al propósito de la técnica y la utilidad que tendría la información que ellos aportarían al trabajo de investigación que se estaba desarrollando. Luego procedieron a firmar los formatos de consentimiento y finalmente se procedió a aplicar la técnica. La situación fue similar en la aplicación de ambos instrumentos, aunque, para el caso de las entrevistas semiestructuradas fue necesario un nuevo encuentro con ellos, porque la información

aportada por alguno de ellos no respondía satisfactoriamente a las necesidades de información que se tenían.

Después de tener la información se procedió a la sistematización y análisis de datos con la herramienta Atlas.Ti. Con este recurso se analizan semánticamente los cuestionarios de preguntas de los grupos focales y las preguntas de la entrevista semiestructurada que se realizó a los Directivos docentes. Para el caso de los grupos focales de docentes se diseñaron dos cuestionarios diferentes docentes para comparar la información y correlacionarla con las fuentes otorgadas por los grupos focales de estudiantes y la información recolectada en las entrevistas con Directivos docentes, tal información se sistematizó organizadamente sistematizando fielmente cada respuesta, utilizando el programa Atlas.Ti como soporte tecnológico para el análisis cualitativo de los datos.

7.8. El paso a paso de la aplicación del Método Comparativo Constante

- Se procedió a escuchar las grabaciones realizadas a los grupos focales y sistematizar, en un documento Word, los aportes de cada grupo. En total resultaron 5 documentos correspondientes a cinco grupos focales.
- Seguidamente se procedió a la misma estrategia con los aportes generados a partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los Directivos docentes.
- Los documentos fueron incorporados al programa de Atlas.Ti. Para facilitar la sistematización y el análisis de los datos.
- Luego se leen los testimonios de los grupos para familiarizarse con los documentos.

- Se realiza una lista de temas generales o categorías iniciales en palabras de Murcia, N., Ramírez, C.A (2017), a partir de las temáticas de los cuestionarios realizados a la muestra y a estos se les asignó un código (codificación abierta). Esta acción se facilita mediante el programa tecnológico mencionado. De esta forma surgen códigos como: familia y rendimiento académico, factores del contexto que más afectan el rendimiento, formación para la vida, descripción del ambiente laboral, expectativas de los estudiantes, descripción del clima de aula.
- Posteriormente Con cada tema esencial identificado proceda a elaborar conceptos o proposiciones teóricas (categorización conceptual). Los conceptos se construyen usando palabras del propio vocabulario de los participantes. Como bien señalaron Murcia y Jaramillo (2008): “estas primeras proposiciones son conceptos culturales, por cuanto toman la definición desde la cultura estudiada y no desde el léxico o saber previo del científico” (Guía sobre método constante comparativo. Elaborada por: Miguel Garcés Prettel, PhD, universidad tecnológica de Bolívar)
- Con cada tema codificado y conceptualizado se procede a mirar los aspectos comunes que tienen y se agrupan asignándole una categoría más grande que los identifique (Codificación Axial). Seguramente saldrán una o varias categorías que encierran diversos temas relacionados entre sí. Las categorías pueden surgir de forma exploratoria (a priori) a partir de los datos cuando este aspecto tenga poca evidencia empírica o puede incluso definirse a partir de un referente teórico o una subcategoría. Una vez se determinen las subcategorías se evalúa entre ellas su relación para luego construir una categoría axial que las articule. A cada categoría emergente se le asigna un código o frase corta (Codificación Selectiva). Garcés Prettel et all (2017). Ejemplo de ello es los siguiente:

Código abierto: *“Yo tengo bastante tiempo para estudiar, pero soy muy flojo”*. La categoría conceptual o subcategoría es desidia escolar. Un grupo de categorías conceptuales similares conforman, las subcategorías.

Subcategoría: Desidia escolar. Un conjunto de subcategorías conforma el tema general,

Y una vez comparada y agrupada con otras subcategorías, pasó a ser parte de la categoría axial: Factores que inciden en el bajo rendimiento académico de los estudiantes.

Todas estas categorías axiales fueron conformadas a través de redes semánticas, elaboradas en Atlas.Ti.

7.9. Redes semánticas realizada con Atlas.Ti. a partir del análisis de datos

Después de tener la información se procedió a la sistematización y análisis de datos con la herramienta Atlas. Ti.

Con este recurso se analizan semánticamente los cuestionarios de preguntas de los grupos focales y las preguntas de la entrevista semiestructurada que se realizó a los directivos docentes. Para el caso de los grupos focales de docentes se diseñaron dos cuestionarios diferentes docentes para comparar la información y correlacionarla con las fuentes otorgadas por los grupos focales de estudiantes y la información recolectada en las entrevistas con directivos docentes, tal información se sistematizó organizadamente sistematizando fielmente cada respuesta, utilizando el programa Atlas. ti como soporte tecnológico para el análisis cualitativo de los datos.

Se diseñaron redes semánticas las cuales facilitaron la identificación y la comprensión de las categorías emergentes que surgieron. Esas representaciones gráficas destacan los datos que

facilitaron la organización de categorías axiales y subcategorías, para ir comparando los datos y sustentarlos con los códigos comunes que se van leyendo a lo largo de la sistematización. (ver redes semanticas).

CAPÍTULO IV**8. ANALISIS DE DATOS.**

La herramienta tecnológica que ofreció el programa Atlas.Ti. facilitó el diseño de estas gráficas. A su vez las redes semánticas, permitieron el diseño de unas tablas explicativas, que contienen de manera detallada la información correspondiente a las categorías axiales que surgieron en la interpretación de datos. (Ver tablas explicativas de categorías axiales, en los anexos)

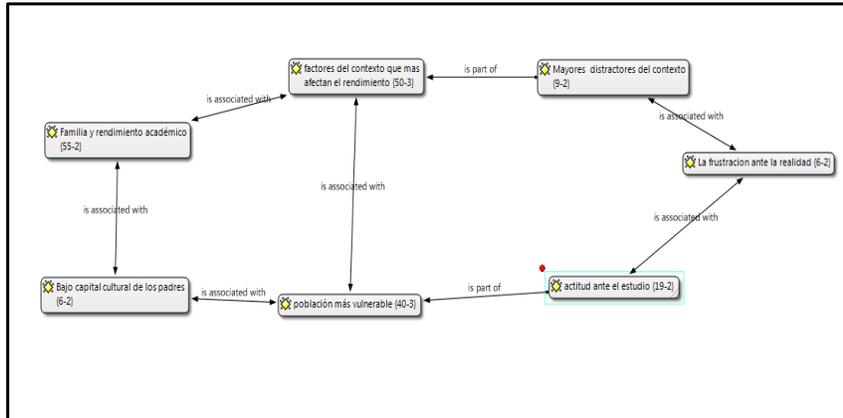
Después de lograr el diseño de las redes semánticas, se realizó una estructura conceptual mediante relaciones de contradicción, asociación, de propiedad, de participación, mediante una red semántica más global. (Ver ilustración 18). Para este paso se tuvo en cuenta los objetivos específicos que se deseaban alcanzar, la literatura reportada y los tópicos de los cuestionarios. De tal manera que los códigos agrupados tuvieran información relevante que permitieran resolver el problema planteado.

Cada red semántica es susceptible a una descripción e interpretación que muestra cada una de las categorías axiales que surgieron: Factores del contexto que más inciden en el rendimiento académico, fortalezas de la gestión directiva, percepción del liderazgo pedagógico, manejo de la vulnerabilidad en la IETI, percepción de la eficacia presentes en la IETI. También se infiere otra información relacionada con las fortalezas de la Institución educativas en cuanto a sus valores agregados.

A continuación, se muestran las redes semánticas que representan a cada una de las categorías axiales y su respectivo análisis.

Commented [JAA48]: Es importante que revise esto... hasta aquí van 86 páginas de 139, más de la mitad del documento, y sólo hasta esta altura es que aborda los resultados. Eso podría indicarle que el capítulo del marco teórico y la parte de la metodología son demasiado extensos. Sugiero que revise esos capítulos y los reduzca a máximo unas 25 páginas, tienes muchas cosas allí de las cuales puedes prescindir sin que el trabajo pierda rigor académico.

8.1. Red semántica 1



*Ilustración 10: Red Semántica 1
A partir de Atlas.Ti*

De acuerdo con los datos organizados en Atlas.Ti, la red semántica 1 ofrece una mirada a los factores que más inciden en el rendimiento académico de los estudiantes Moiseístas:

Los elementos que más influencia tienen en el bajo rendimiento se originan en el núcleo familia. Las tablas de categorías axiales, (ver anexos) muestran detalladamente cuáles son esas situaciones que ocurre al interior de las familias que están contribuyendo al fracaso escolar. Puede inferirse el impacto negativo, de la falta de autoridad, mal ambiente familiar, falta de modelación y exigencia por parte de los padres, la disfuncionalidad y en mayor grado de incidencia la pobreza.

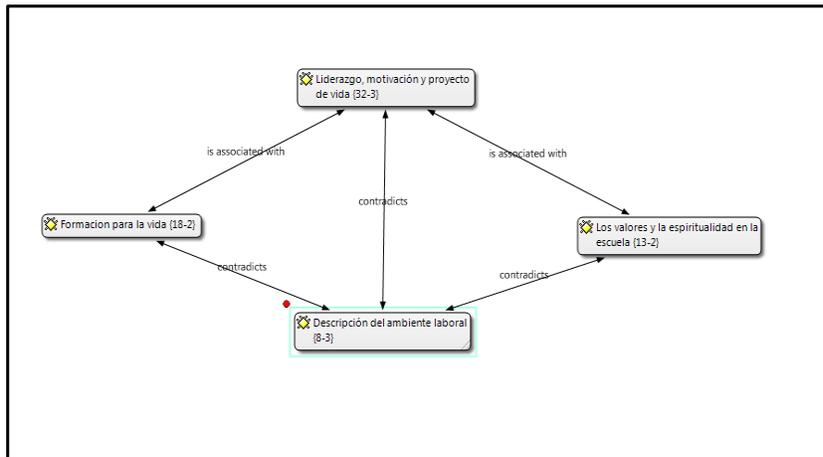
Otro elemento que se destaca y que agrava el problema es la condición de vulnerabilidad; esta afecta por igual a la población femenina y a la masculina.

La actitud individual de los estudiantes ante el estudio es también otro elemento que acentúa la problemática de bajo rendimiento; desafortunadamente el bajo capital cultural de los padres, no puede ayudar a mitigarlo.

El contexto y lo que él representa con sus características, cultura, imaginarios y costumbres, también inciden como distractor.

También llama la atención que los datos permiten inferir que ciertos factores se relacionan con la actitud negativa ante el estudio y tiene que ver con la falta de oportunidades, lo cual no motiva a esforzarse por los resultados, pues ellos no garantizan la continuidad del proyecto escolar del estudiantado. (Ver tabla 5 en tablas de categorías axiales)

8.2. Red semántica 2



*Ilustración 11: Red Semántica 2
A partir de Atlas.Ti*

La red destaca los aspectos más importantes del liderazgo en la escuela a partir de la gestión directiva, y muestra como ese liderazgo se ha centrado en la formación integral de los estudiantes, lo cual se manifiesta en la motivación y los valores que tienen un impacto positivo en la vida del alumnado.

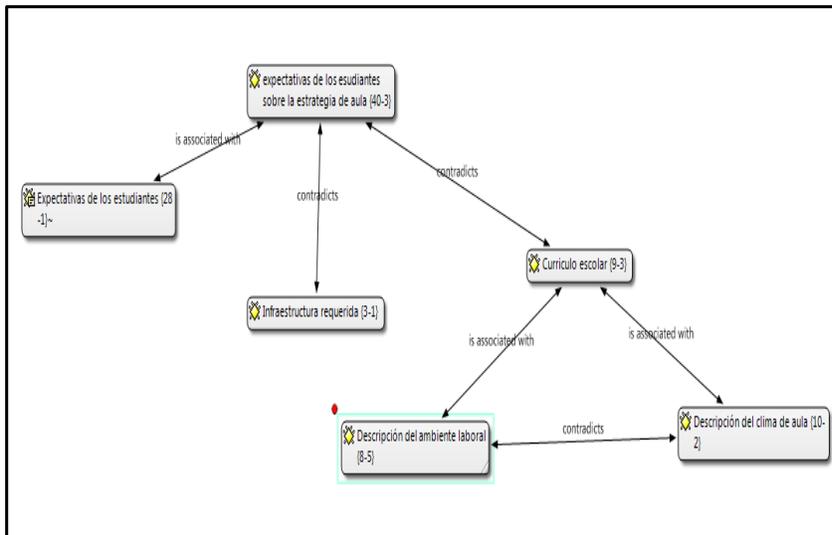
No de menos importancia se observan aportes que describen el ambiente laboral del profesorado. Los docentes tienen una percepción diferente de la de los estudiantes, los

primeros se sienten como islas en un ambiente escolar desorganizado sin metas consensuadas ni comunicación positiva.

El liderazgo escolar muestra muchas falencias debido a que la gestión directiva se ha centrado en lo meramente administrativo y es muy poca su incidencia en lo pedagógico, lo cual se convierte en una de los factores más débiles en la mejora de la eficacia del centro.

El liderazgo ha caído improvisadamente en los hombros de los docentes quienes exigen un acompañamiento y apoyo efectivo, bien planeado a ese nivel. (Ver tabla 8 y 9 en los anexos)

8.3. Red semántica 3



*Ilustración 12: Red Semántica 3
A partir de Atlas.Ti..*

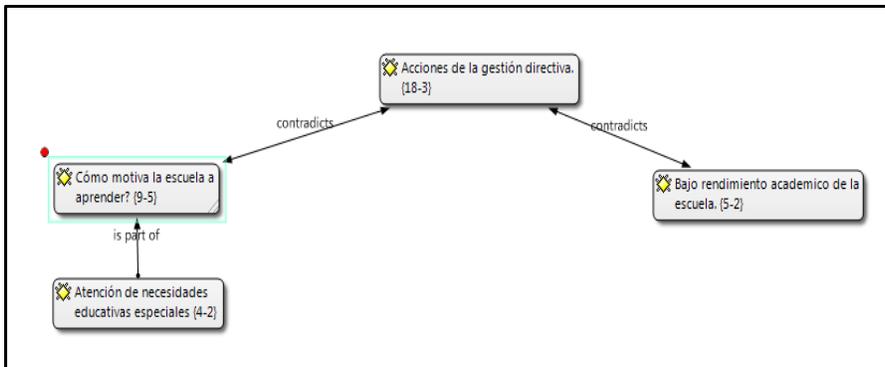
La ilustración 3 nos va dando indicios de la presencia o inexistencia de elementos de eficacia escolar en la institución educativa, teniendo en cuenta como lo perciben docentes y estudiantes. Es de notar que hay cierto equilibrio en el número de asociaciones y el número de

contradicciones, lo cual podría anunciar procesos positivos, pero también, situaciones por mejorar.

Esta red también está asociada a las expectativas que tienen los estudiantes sobre la escuela; para ellos es un determinante de su desempeño, la estrategia de aula, la cual demanda reflexión y renovación. Aunque para los estudiantes la práctica de aula muestra aspectos positivos, también requiere de efectividad en cuanto a las estrategias diferenciadas, la atención a los ritmos y estilos de aprendizaje, la pertinencia de los contenidos, la exigencia académica por parte de los docentes y el aprovechamiento del tiempo efectivo de la clase. Los estudiantes destacan la favorabilidad del ambiente de aula creada por el profesorado, su calidad humana y los buenos canales de comunicación que existen entre docentes y alumnado.

De acuerdo con los datos, es destacable la motivación que reciben de docentes y directivos, lo cual los atrae a la institución en busca de esa atención socio afectiva que es parte del “currículo oculto” del centro, aunque no está establecido como cultura institucional.

8.4. Red semántica 4



*Ilustración 13: Red Semántica 4
A partir de Atlas.Ti..*

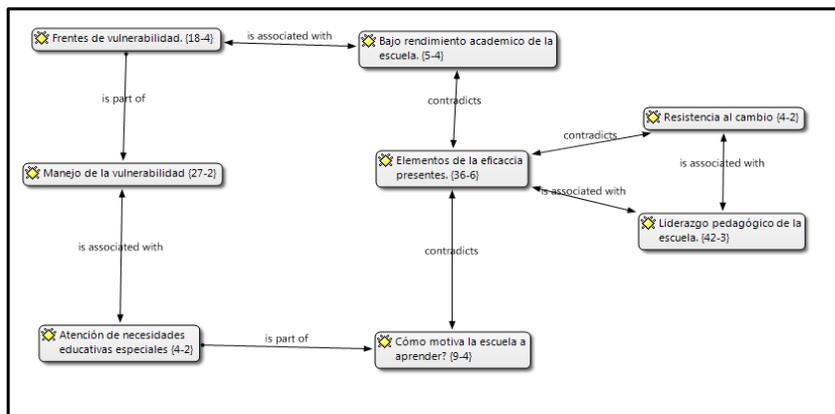
Esta red muestra una debilidad de la gestión directiva con respecto al liderazgo pedagógico,

Ya que los datos muestran que las acciones directivas se centran en lo administrativo, descuidando lo pedagógico, que debe ser el centro del quehacer educativo.

La manera como aprenden los estudiantes se aleja mucho de lo que direcciona la alta directiva. La red muestra una relación de contradicción; al mismo tiempo se evidencia que las necesidades educativas especiales, no son atendidas, esto incluye la atención a las condiciones de vulnerabilidad.

Por otro lado, existe una relación de contradicción entre el quehacer directivo y el rendimiento académico, pues según estos actores escolares la dirección acompaña y orienta las prácticas educativas en el centro, pero de acuerdo con los datos, esas acciones no tienen efectividad en los resultados. (Ver tabla 10 en anexos).

8.5. Red semantica 5



*Ilustración 14: Red Semántica 5
A partir de Atlas.Ti..*

La red semántica 5, muestra la categoría axial manejo de la vulnerabilidad en la escuela, en Esta red nos proporciona datos de como la escuela responde ante esa condición de sus estudiantes, a la vista de los resultados académicos y las situaciones particulares del contexto sociocultural, mediante el liderazgo educativo que se ejerce en el centro escolar.

Los elementos de eficacia presentes en la escuela se muestran de manera débil y casi que, como resultado de unas acciones no planeadas ni establecidas de manera, pero sí de buenas intenciones y propósitos. Es decir que se buscan resultado motivados por la inmediatez y la urgencia ante los continuos intentos fallidos, que no son claramente planeados desde el horizonte institucional y el currículo escolar.

Esta condición de la escuela afecta todos los niveles de atención a los estudiantes, a nivel pedagógico y social, pues la ausencia de acciones estratégicas y de contingencia, no permiten ser oportunos ni efectivos a la hora de atender las necesidades más importantes de los estudiantes, tales como necesidades de aprendizaje y necesidades de atención a los frentes de vulnerabilidad. (ver tabla 10 de categorías axiales en los anexos)

De acuerdo con los datos, el manejo de la vulnerabilidad surge improvisadamente sin criterios de manejo claro y establecido institucionalmente.

Además, no existe una clara identificación de los frentes de vulnerabilidad de la escuela. Se reconoce que existen, pero la escuela ha hecho intentos de tratar estas situaciones sin haberla identificado, clasificado y construido un criterio de da manejo estructural y coherente con la visión institucional: *“Nos proyectamos como una institución educativa reconocida por su compromiso con el desarrollo humano y tecnológico generando en lo social un hombre competitivo en su desempeño tanto en la academia como en lo laboral,*

permitiéndole así la continuidad de desarrollo de su proyecto de vida, lo que genera un ser útil a su familia, la región y la patria “. PEI IETI Moisés Cabeza Junco, (2018)

Los datos muestran que la población femenina y masculina son afectadas por igual, aunque de diferentes maneras. Pero coinciden con que los imaginarios culturales, las condiciones de pobreza, las problemáticas juveniles, la falta de modelación y autoridad en el hogar, la ausencia de oportunidades y la problemática social del entorno, son los factores que más afectan su condición humana desde lo personal hasta su proyecto de vida social y profesional.

La Gestión escolar, no está aportando mucho al manejo de la vulnerabilidad, pues no tienen elementos que se lo permitan, por lo que se recurre a la externa que es siempre extemporánea y muchas veces poco efectivas, por lo cual la problemática que se presenta intenta ser enmascarada con “pañitos de agua tibia”, reproduciéndose y haciéndose más dañina para el centro, pues cada vez son más los casos de vulnerabilidad sin tratamiento adecuado. Todo lo anterior impacta el desempeño de los afectados en conjunto, afecta la convivencia dentro y fuera de la escuela con todos sus efectos en los ambientes escolares.

De acuerdo con la gráfica, la Institución educativa cuenta con un recurso humano dispuesto y comprometido. Los datos reflejan que se preocupan porque saben que las cosas no están funcionando, pero no tienen claro que se debe hacer para mejorar.

En términos generales la ausencia de un manejo adecuado de la vulnerabilidad y todas las acciones que ello implica, está generando unos elementos que acentúan la problemática de bajo rendimiento. Se observan intentos de parte del centro por contrarrestar los “males sociales” con la motivación y la formación integral, pero todo ello debe ser planeado, organizado y establecido institucionalmente con todos los criterios que demanda.

8.6. Red semántica 6

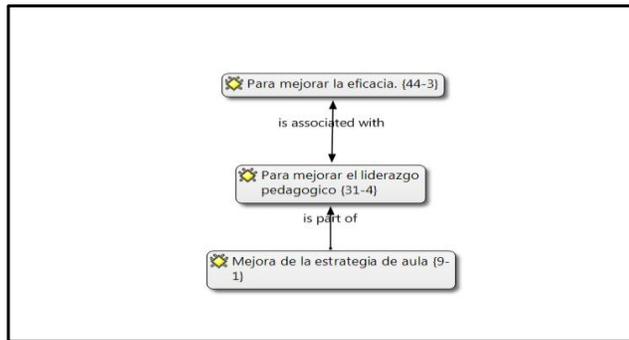


Ilustración 15: Red Semántica 6
A partir de Atlas.Ti..

Esta red deja ver las necesidades de mejora que percibe la población muestra.

Interpretando la cifra numérica de aportaciones, son muchas las debilidades que presenta la institución en cuanto a los elementos de eficacia, tales como:

- Ausencia de metas institucionales compartidas y sentido de comunidad: La ausencia de espacios de debate pedagógico y la toma de decisiones verticales de parte de los directivos, no permiten la cohesión, entre el trabajo del profesorado y directivos docentes. Lo cual limita el diseño y ejecución de metas institucionales.
- Insuficiente planificación y liderazgo de los directivos: No existe un plan de trabajo organizado y compartido que tenga impacto en la gestión pedagógico –académica.
- Insuficiente disponibilidad de recursos, tanto didácticos como de infraestructura: la inversión por parte del estado es muy poca y limita la adecuación de espacios de aprendizaje apropiados.

- Percepción de mal clima aula por parte de algunos estudiantes. Quienes consideraron que muchas de algunos docentes no estimulaban sus aprendizajes, por estar apegadas a estrategias muy tradicionales y poco motivadoras.
- No pertinencia del currículo, prácticas de aula ineficaces: de acuerdo con los datos, la práctica pedagógica no está reportando resultados de aprendizaje. Está muy alejada de la eficacia.
- Ausencia de mecanismo de seguimiento y retroalimentación al rendimiento académico del estudiantado y a los demás procesos inherentes a la vida escolar.
- Falta de continuidad a los procesos:
- No acertada disposición ni aprovechamiento efectivo del recurso humano disponible.
- Poca implicación y participación del profesorado en la toma de decisiones importantes que afectan el quehacer educativo.
- Clima laboral no satisfactorio.
- Ausencia de una definición clara de las altas expectativas institucionales y de la manera como estas se lograrán.
- Ausencia de un liderazgo escolar centrado en lo pedagógico.

La figura muestra aproximadamente 71 códigos, los cuales resumen, inquietudes y recomendaciones asociadas a la ausencia de elementos de eficacia escolar y liderazgo educativo que son reclamados por la comunidad educativa, como esenciales para el alcance de los objetivos educativos. (Ver tablas 8, 9 y 10)

8.7. Red semántica 7

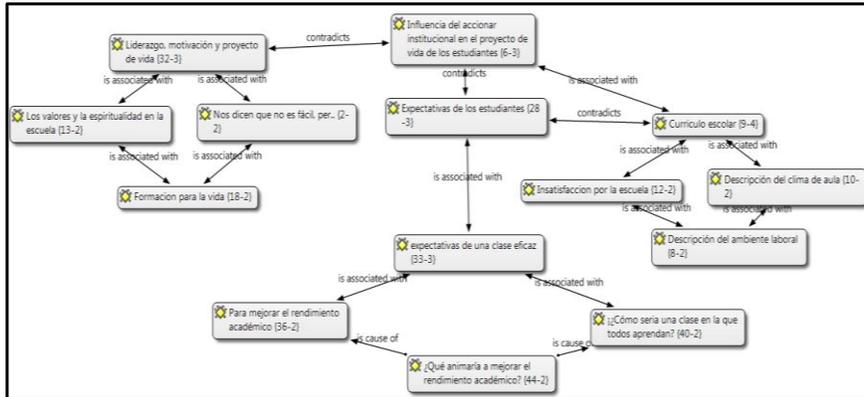


Ilustración 16: Red Semántica 7
A partir de Atlas.Ti..

La red semántica 7 analiza los datos recolectados en grupos focales de estudiantes correlacionados con los datos de grupos focales de docentes y deja ver que el accionar institucional ejerce líneas opuestas a las expectativas de aprendizaje de los estudiantes; tampoco se observa una línea que atraviese contundentemente el currículo, lo cual afecta el clima de aula y el ambiente laboral.

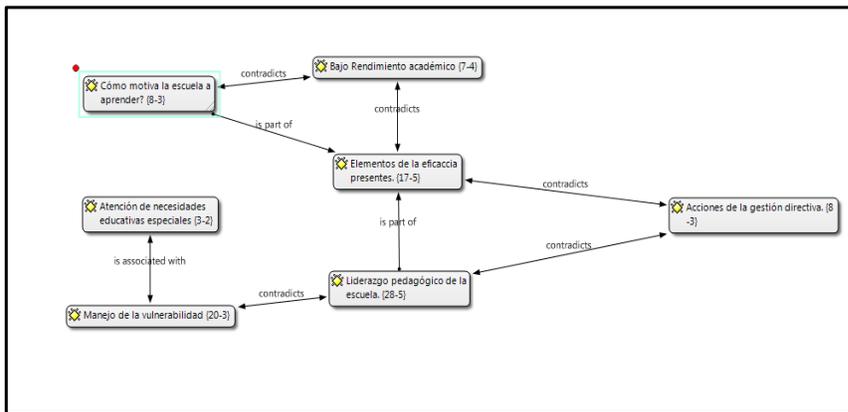
Se observa una destacada influencia del liderazgo pedagógico que ofrece el profesorado y el valor añadido del centro educativo en su misión de formar integralmente a sus educandos:

La Institución Educativa Industrial Moisés Cabeza Junco orienta y guía la formación integral y autónoma del niño, niña, jóvenes y adultos ofreciendo una educación, desde el nivel preescolar hasta la media, a través de la vivencia de valores humanos, el uso de las tecnologías y comunicaciones y la formación técnica laboral con especialidad en lo industrial”

Sin embargo, es notorio que no es el accionar de la gestión directiva, el que mueve la vida institucional que no impacta positivamente en la satisfacción a las expectativas de aprendizaje de los estudiantes, ni a promover un ambiente ameno de trabajo para su profesorado. Se sigue notando el gran número de aportes que apuntan a la necesidad de mejora de la eficacia y el fortalecimiento del liderazgo escolar para elevar el rendimiento académico del alumnado, en aras de mejorar la eficacia del centro.

Estos datos nutren la interpretación de las categorías axiales percepción de la eficacia en la escuela y percepción del liderazgo educativo. (Ver tablas 8, 9 y 10)

8.8. Red semántica 8



*Ilustración 17: Red Semántica 8
A partir de Atlas.Ti..*

Esta red semántica contempla la posibilidad de nutrir los datos correspondientes a la categoría axial de las percepciones de la eficacia en el centro educativo, lo mismo que la presencia o no de liderazgo educativo, para determinar qué tipo de liderazgo se ejerce y cuáles son las fortalezas de la gestión directiva. De esta manera se busca indagar, cuáles de esas

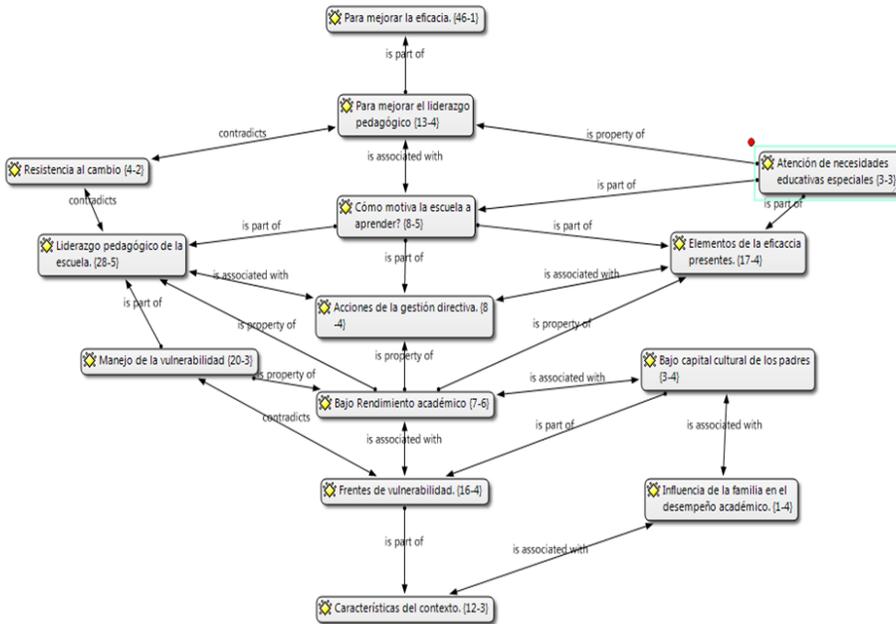
acciones van dirigidas a mejorar la situación de bajo rendimiento académico y a minimizar el impacto de la vulnerabilidad social ocasionada por el contexto. (Ver tablas 8, 9 y 10)

8.9. Los hallazgos

A lo largo del proceso del análisis de los datos, se puede ir apreciando con claridad, como el problema planteado al comienzo de este documento, cobra forma mediante los aportes que suministraron los diferentes participantes de la población muestra. La descripción del problema, fue una percepción inicial e inferida por el autor de esta asesoría, pero resultó ser una realidad percibida por una gran representación de la comunidad educativa de la IETI, Moisés Cabeza Junco de Villanueva, en el Departamento de Bolívar.

La red semántica 9, es una representación del contexto escolar y socio cultural de la mencionada institución.

8.9.1. Red semantica 9



Commented [JAA49]: Antes de este gráfico, debe hacerse al menos una breve introducción que haga referencia a la categoría analizada y la forma cómo se obtuvieron los datos. Luego se puede mostrar el gráfico y posteriormente el análisis de los resultados.

*Ilustración 18: Red Semántica 9
A partir de Atlas.Ti..*

La red semantica 9 y todas las redes representadas para este estudio, toman en cuenta elementos de relación entre códigos y categorías conceptuales, sean éstas relaciones de asociación, contradicción o complementación. También se le da validez en la interpretación a las subcategorías conformadas por códigos conceptuales que se repiten, es decir que estos testimonios, fueron aportados de manera coincidental por un número representativo de participantes.

Una manera de validar esos datos, es bajo el criterio de información reiterativa expresada por los participantes, pues no es una acción arbitraria de quien realiza el estudio de

seleccionar o agrupar códigos y subcategorías, sin tener en cuenta la información real de los datos y la manera con la que los participantes comparten una misma idea sobre la información que se discute.

Teniendo en cuenta lo anterior, se interpretan los datos de la siguiente manera:

La institución educativa acoge a una población estudiantil azotada por diferentes frentes de vulnerabilidad, siendo los siguientes los frentes más comunes en condiciones de impacto de mayor a menor

- **Disfuncionalidad:** El 65% de los estudiantes que facilitaron la recolección de los datos en los grupos focales, admitió, no disfrutar de una familia nuclear. Según sus aportes, la situación en las familias es muy difícil, debido, a la violencia intrafamiliar, separaciones, infidelidades, irresponsabilidad de los padres, hacinamientos debido a la necesidad de conformar familias extendidas, lo cual ha traído implicaciones en situaciones de abuso y violencia doméstica.
- **Extrema pobreza en el hogar:** De acuerdo con los datos aportados por la coordinadora del programa familias en acción, un 80% de la población estudiantil del municipio, viven en condición de extrema pobreza; los barrios han sido iniciados como invasiones y un gran número de familias se benefician de programas de interés social, por lo que han adquirido viviendas construidas para las personas menos favorecidas del municipio. Un 70% de la muestra dijo ser beneficiada con un subsidio del programa familias en acción, el cual está dirigido a la población menos favorecida en todo el país.

- **Bajo capital cultural de los padres:** El bajo nivel académico de los padres les niega a los hijos acompañamiento efectivo en materia académica, y también niega a los hogares la oportunidad de ingresos suficientes, mediante el ejercicio de un empleo más digno. Lo cual tiene serias incidencias en la calidad de vida de las familias.

La ausencia de valores, autoridad y modelación en los hogares: la ausencia de los padres en los hogares y en la mayoría de los casos, la falta de autoridad, le quita fuerza a la educación y formación que los niños y jóvenes deben recibir en el hogar-

- **Problemáticas sociales de la población:** Los datos apuntan que la inseguridad y las problemáticas sociales del municipio están afectando de manera directa e indirecta a los estudiantes.

La mayoría de los estudiantes participantes, expresaron sentir miedo al movilizarse en la comunidad, lo cual los desconectaba de algunas actividades escolares fuera de la escuela. Además, expresaron estar implicados o expuestos en alguna situación de riesgo, como el alcohol, la droga, el sexo, amenazas por pandillas, y a cualquier otro tipo de problemas en el hogar.

- **Escasez de oportunidades:** Una insatisfacción que se reflejó en los datos aportados por la muestra, es que un 80% de los estudiantes, no contaban con apoyo económico familiar y por otro lado las autoridades municipales no cuentan con un proyecto de políticas públicas, dirigido a garantizar oportunidades educativas y laborales a los estudiantes graduados.

La interpretación de los datos, permitió inferir información conducente a identificar los factores del contexto que más influyen en desempeño académico de los estudiantes, en especial la población de los

grados 9°, 10° y 11°. Teniendo en cuenta los aportes de los participantes, los elementos de vulnerabilidad del contexto, existen otros elementos que inciden en el resultado de los estudiantes:

- Contexto socio cultural: Intereses diferentes, al estudio, ocasionados por las tendencias culturales que rodean el Contexto: La falta de control y de autoridad en el hogar y en la comunidad, con respecto al buen uso del tiempo libre de los estudiantes, no contribuye en la construcción de hábitos de estudio, ni el desarrollo de habilidades para la vida; información aportada por la muestra.

Los testimonios aportados por la muestra nos ofrecen una valiosísima información a ese nivel:

“Yo tengo bastante tiempo para estudiar, pero soy muy flojo” (estudiantes de grado 10°)

“establecen otras prioridades y dentro de esas prioridades no está el estudio” (Docente de matemáticas)

“Quisiera esforzarme, pero me han hecho creer que no sirvo para estudiar” (Estudiante de grado 9°)

“Los ambientes propiciados a partir de las carencias, no son de fácil manejo” (Directivo docente 1)

“Las problemáticas sociales como drogas, alcohol, excesos de rumba, embarazos a temprana edad, libertinaje, pandillas, violencia, violencia, pandillas”. (estudiante de grado 11)

“La indiferencia de las autoridades ante tales situaciones” (Directivo docente 2)

“La descomposición familiar” (Estudiante de grado 9°)

Commented [JAA50]: Por ejemplo... ¿en qué barrios viven?, ¿cuáles son los problemas del barrio o del municipio o del territorio? Entre otros, que ayuden a que el lector tenga claridad de las vulnerabilidades que se señalan en el documento.

Commented [JAA51]: Cada testimonio, debe llevar una identificación anónima del participante, por ejemplo “ssssssss” (estudiante femenina) o (joven, xxx años)

Commented [JAA52]: Esto se debe explotar más, es necesario una descripción más amplia del entorno o contexto económico y social de los estudiantes, para asociarlo a estos resultados

Teniendo en cuenta la información anterior, y analizando la red semántica cinco, todos los elementos mencionados, actúan en contra de los intereses académicos del estudiantado y algunos como la disfuncionalidad, la pobreza y las problemáticas socioeconómicas y culturales de la comunidad, afectan su integridad, física, psicológica, moral y social, haciendo de los niños, niñas y jóvenes una población vulnerable.

Ambas poblaciones, femenina y masculina, son afectadas por las situaciones del contexto y sufren similares consecuencias, especialmente en su desarrollo como personas y en sus desempeños como estudiantes.

La condición de bajo rendimiento académico que se planteó en el problema fue corroborada con la recolección de datos

- Las estadísticas generadas por el ISCE, (ilustraciones 4, 5 y 6 en las páginas 23 y 24 de este trabajo) y los aportes de los grupos focales, reflejan resultados no satisfactorios:

“La institución está acompañada por el Programa Todos a Aprender.” (Directivo docente

1)

“Fue focalizada por el bajo rendimiento académico.” (Directivo docente 3)

“estamos muy alejados de la eficacia” (Docente de ciencias naturales)

Las estadísticas generadas por el ICFES, las cuales ilustraron el planteamiento del problema, muestran la decadencia de los resultados. notándose una vez más el deterioro de la calidad de los desempeños año tras año y la ausencia de acciones encaminadas a la mejora, por parte de la institución educativa.

La red semántica 4 y 6 de este aparte del trabajo, muestran muy pocos aspectos positivos en lo que se refiere a acciones de la gestión directiva, para solucionar el problema de bajo

Commented [JAA53]: Ibid..

rendimiento académico de los estudiante. La muestran un gran numero de testimonios que se agruparon en subcategorías, en las que los participantess ofrecen recomendaciones de mejora tanto de la eficacia escolar, como del liderazgo pedagógico. Una vez analizada las subcategorias y conformada las categorías axiales de percepcion de la eficacia en la escuela y la de liderazgo educativo, se tienen los siguientes resultados:

- La falta de seguimiento a los procesos académicos: No existen criterios unificados para diseñar estrategias pedagógicas encaminadas a mejorar el rendimiento de los estudiantes, en términos generales se nota una ausencia de liderazgo pedagógico que se centre en el aprendizaje eficaz de los estudiantes.

Los testimonios de la muestra dan fe de esta situación:

“Ha faltado es evaluar las actividades y sus resultados o el impacto que tienen en lo académico.” (Docente de Ciencias sociales)

“Seguimiento insipiente de los procesos académicos que se dan en las aulas de clase.”
(Docente de Lenguaje)

El principal obstáculo que ha el profesorado y los directivos docentes, a la hora de reflexionar sobre la eficacia de los resultados de aprendizaje se traduce en los siguientes aspectos:

- La ausencia de una construcción colectiva de metas institucionales a través de ese liderazgo pedagógico distribuido y articulado entre los directivos y el profesorado.

Las debilidades en el liderazgo pedagógico y la ausencia de elementos claros de eficacia, no permiten unificar una estrategia motivada a atender las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y a estructurar unas acciones que faciliten el mejoramiento de los resultados. (ver red semantica 5)

Algunos testimonios soportan esta información:

“Las actividades y estrategias que se ponen en práctica son espontaneas.” (Directivo docente 3)

“No se desprenden de metas claras y compartidas, contextualizadas en el PEI y por ende eso no se refleja en el currículo ni en la implementación de un modelo pedagógico que se materialice en la práctica de aula” (Directivo docente 4)

“Se requiere de líderes que faciliten la evaluación y el seguimiento del trabajo pedagógico.” (Docente de Ciencias Sociales)

“Estamos trabajando como islas en los diferentes niveles educativos” (Directivo docente 1).

“No se alcanza a visualizar en el quehacer de la institución y mucho menos en los documentos institucionales.” (Docente de ciencias Naturales)

- Otro aspecto de mucha importancia en cuanto a los elementos de la eficacia presentes en la IETI, es la ausencia de una práctica pedagógica efectiva y coherente con las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

Según los testimonios de directivos docentes y estudiantes, la IETI, cuenta con un personal profesional comprometido y dedicado a su labor, pero no se ha construido una estrategia pedagógica que satisfaga las expectativas de aprendizaje de los estudiantes y permita lograr mejores resultados académicos.

“Las actividades y estrategias que se ponen en práctica son espontaneas.” (Docente ciencias sociales)

“Debemos mejorar los ambientes de aprendizaje a partir de la práctica de aula.”(Docente de Lenguaje)

- Otro resultado que arrojan los datos, manifiesta que el currículo escolar no llena las expectativas del alumnado, para ellos ya no es atractivo ni pertinente. La información suministrada por la muestra, permite afirmar que ha desmotivado, al alumnado y al profesorado, y está afectando los ambientes de aula, pues también exige de un acondicionamiento de la infraestructura y la disposición de los recursos necesarios para materializarlo. Se requiere una revisión de los contenidos curriculares teniendo en cuenta las necesidades e intereses del estudiantado y la pertinencia con respecto al entorno socio económico y cultural del centro. (Ver tablas 10, 11 y 12 de las tablas de categorías axiales)
- La anterior debilidad de la eficacia, se acentúa, por las mismas condiciones de vulnerabilidad de los estudiantes, que nunca han sido atendidas con el respeto e importancia que se merecen. Los estudiantes acuden a la institución afectados por situaciones familiares como la violencia, la pobreza, la disfuncionalidad, las amenazas por parte de otros jóvenes de la comunidad, lo cual se refleja en su conducta retraída muchas veces agresivas.

También se observa la falta de concentración y desidia por las actividades académicas.

Con mucha frecuencia, se encuentran niños deprimidos y molestos que llevan sus emociones a las replicas de violencia con sus pares. Sin embargo, el tratamiento a estos casos no soluciona la problemática de fondo, pues casi siempre se desconoce el origen de estos comportamientos y todo se diluye en una falta a la disciplina del aula o un acto de rebeldía por parte del estudiante.

Commented [JAA54]: ¿cuáles condiciones? ¿quiénes no los han atendido? ¿en qué sentido esto afecta su rendimiento?... hay muchas preguntas que no responden, esto porque el análisis de la información es insuficiente para revelar los problemas a un mayor nivel de profundidad.

Como no se cuenta con una ruta de atención o manejo para los muchos casos que se presentan a diario, no se sistematizan los eventos ocurridos y no se realizan estadísticas ni se diseñan estrategias de manejo institucionales que acompañen efectivamente a los estudiantes que presentan dificultades a ese nivel.

Los testimonios expresan:

“No existe un direccionamiento claro para el manejo de necesidades educativas especiales.” (Directivo docente 2)

“No se han establecido criterios para el manejo de la vulnerabilidad del alumnado”

(Docente de ética y valores)

- Por otro lado, la gestión directiva, ha estado absorbida por la burocracia que se le ha impuesto al equipo directivo en medio de tanta gestión administrativa, lo cual ha descuidado, el verdadero sentido de la gestión escolar, que es el pedagógico; los testimonios expresan:

“El liderazgo educativo se enfoca en el control, el cumplimiento de las normas ministeriales, el manual de convivencia, las jornadas, los tiempos, la planeación, la entrega de documentos, formalismos burocráticos.” (Docente de matemáticas).

No obstante el control que se ejerce, éste no ha sido planeado y con propósitos claros. Según los participantes, es sólo una acción normativa e incompleta de la que no se desprenden otras acciones que faciliten el mejoramiento de las debilidades. De acuerdo con las opiniones de la muestra las acciones de la gestión directiva no se traducen en acompañamientos aúlicos, ni análisis de los documentos de planeación para indagar por posibles errores en la práctica. Se buscan evidencias físicas del trabajo realizado en los documentos impresos que se solicitan para controlar el cumplimiento de las fechas establecidas, para ser archivados sin

Commented [JAA55]: Ibid..

Commented [JAA56]: Ibid...

estudio alguno, tales formalismos no tienen impacto en los resultados académicos y limita la evaluación a los procesos y la realización de correctivos a tiempo.

La preocupación por el “cumplimiento” de las entregas de documentos, y el control de la disciplina y el tiempo de las jornadas, no ha tenido impacto en lo pedagógico, pues de otra manera se reflejara en buenos resultados por parte de los estudiantes. En vez de eso, es notorio que se ha descuidado el quehacer pedagógico en cuanto a los siguientes aspectos: la efectividad de la planificación, la eficacia de la práctica de aula, la pertinencia de la estrategia didáctica, la metodología, los ambientes de aprendizaje, el debate pedagógico, la armonía de trabajo, el trabajo de equipo, la comunicación positiva, la recreación, la cultura, el deporte, los recursos, la innovación, e acompañamiento a los padres y de los padres, la ayuda externa, el bienestar estudiantil, la actualización curricular, la cualificación y formación continua.

Por esta razón, se puede inferir que no se está ejerciendo un liderazgo pedagógico que movilice a los actores educativos al fortalecimiento de la gestión académica pedagógica, la cual conduce al alcance de los objetivos de aprendizaje de la IETI, reflejándose en el resultado de los estudiantes en materia de rendimiento.

No obstante, la IETI ha tenido algunos logros aislados, no han sido precisamente producto de un trabajo sistemático, organizado, ni de la vivencia de una cultura organizativa construida por todos, continuamente evaluada y con mecanismos de control y seguimiento establecidos, para ir disminuyendo el margen de errores. (ver tablas de categorías axiales en los anexos).

De todas maneras, existen unos hechos que se pueden apreciar como fortalezas del quehacer educativo institucional:

- La formación integral y motivación personal que reciben sus estudiantes, a través de sus directivos y el profesorado: Se observa la valoración que la comunidad educativa le da a la formación integral, fortalecida en los valores y la motivación hacia la construcción de una mejor persona.

Es de esta manera como a pesar de los bajos desempeños, los estudiantes insisten en regresar a la escuela día, tras día, semana, tras semana, en medio de sus adversas circunstancias, tal vez con la esperanza de que algún día reciban algo más que consejos, un poco de cariño y atención, que aunque no hace mal a nadie, es sólo parte de las acciones e interacciones humanas; la escuela esta llamada de manera específica a proporcionar satisfacciones académicas, que contribuyan a elevar el nivel académico y cultural del alumnado y con ello a facilitarle las oportunidades en la construcción de su proyecto de vida profesional y laboral.

La formación integral que ha recibido el estudiantado estimula a una gran mayoría de discentes a la superación y al deseo de construir y defender su proyecto de vida, a partir de la atención afectiva, humanista y espiritual que reciben los estudiantes, se ha notado la transformación de posturas, y pensamientos de la población que se acoge en el contexto de la escuela. Algunos testimonios corroboran este hecho:

“Nos han enseñado a ser mejores personas” (Estudiante de grado 9°)

“La rectora siempre nos están instruyendo en que tomemos las mejores decisiones.” (Estudiante de grado 9°)

“Tenemos muchos ejemplos de docentes que nos cuentan como lograron superar dificultades como las que nosotros tenemos ahora. Eso nos motiva mucho. (Estudiante de grado 11°)

“Nos motivan a salir a delante y a confiar en nuestros talentos.” (Estudiante de grado 10°)

Este aspecto es muy importante, en los hallazgos de este estudio, pues aún en medio de la vulnerabilidad que afecta a muchos estudiantes y a pesar de las debilidades de la IETI, en los aspectos ya citados, cuenta con un gran semillero de estudiantes egresados, aproximadamente 140, que vienen año tras año a agradecer, por el legado que se les ha dado y que ellos hoy juegan un papel importante en muchas esferas de la vida profesional o laboral la región y la localidad, pero lo más importante es la influencia positiva que ejercen sus testimonios en la motivación de los estudiantes, quienes los perciben como ejemplos de superación. Lo cual los inspira a ellos a trascender a sus limitaciones individuales y sociales en la búsqueda de sus propios logros.

Otro resultado muy valioso para este estudio es encontrar que los datos transmiten la presencia de un liderazgo de parte de directivos y docentes, que no está definido de manera teórica, pero que tiene presencia en la IETI.

Este liderazgo parece nacer de la vocación y el amor por la labor de ser maestro, y se convierte en una fortaleza de la escuela, se manifiesta en el compromiso y dedicación de sus docentes y directivos, aun cuando la IETI, no refleja una consolidada cultura organizativa.

Y por último y no menos importante, otro hallazgo lo representa el siguiente hecho:

- La permanencia y la tasa de aprobación en la IETI: La población estudiantil no es desertora y los niveles de reprobación anual, son muy bajos. Las estadísticas de los últimos cuatro años, no alcanzan el 6% de la población estudiantil anual. (Ver ilustraciones 1, 2 y 3 en las páginas 19 y 20)

No obstante, las condiciones de vulnerabilidad marcadas por el contexto y la ausencia de resultados satisfactorios en los aprendizajes, el estudiantado acude a la Institución, aun

Commented [JAA57]: ¿?? Debes unificar el uso del nombre de la IE en el documento, esto confunde, utiliza solo un nombre.

cuando no tiene disposición para tener éxito académico y muy a pesar del bajo rendimiento académico, la eficacia en cuanto a la aprobación es notoria

Teniendo en cuenta el aspecto anterior, el estudiantado aprecia el valor del centro en sus vidas y en las oportunidades de crecimiento personal, formación y refugio de sus múltiples dificultades. Esta es una gran ventaja para la IETI, quien puede contribuir al desarrollo y a la superación de su estudiantado, a través de un liderazgo educativo más eficaz.

8.10. Presentación de la propuesta de asesoría pedagógica

La elaboración de una Propuesta de Intervención Educativa busca promover el trabajo colegiado que involucre la cooperación y el dialogo en la construcción de problemas y de soluciones innovadoras. La soledad endémica que se asocia normalmente a la actuación profesional de los agentes educativos debe de ser sustituida por el trabajo colegiado que favorezca la innovación educativa, por lo que vale la pena recordar que la innovación no se emprende nunca desde el aislamiento y la soledad sino desde el intercambio y la cooperación permanente como fuente de contraste y enriquecimiento. Barraza (2010)

En ese sentido se vuelve un imperativo “crear tiempos, oportunidades, espacios y estímulos para aprender y enriquecerse unos de otros y avanzar profesional y democráticamente como colectivo” (Carbonell, 2001; p. 115). Por esta razón, el presente documento es una estrategia de planeación y actuación profesional que permite a los agentes educativos tomar el control de su propia práctica profesional mediante un proceso de indagación-solución constituido por las siguientes fases y momentos:

- Identificación de las debilidades las problemáticas escolares a mejorar.
- La planeación y el diseño de la estrategia.

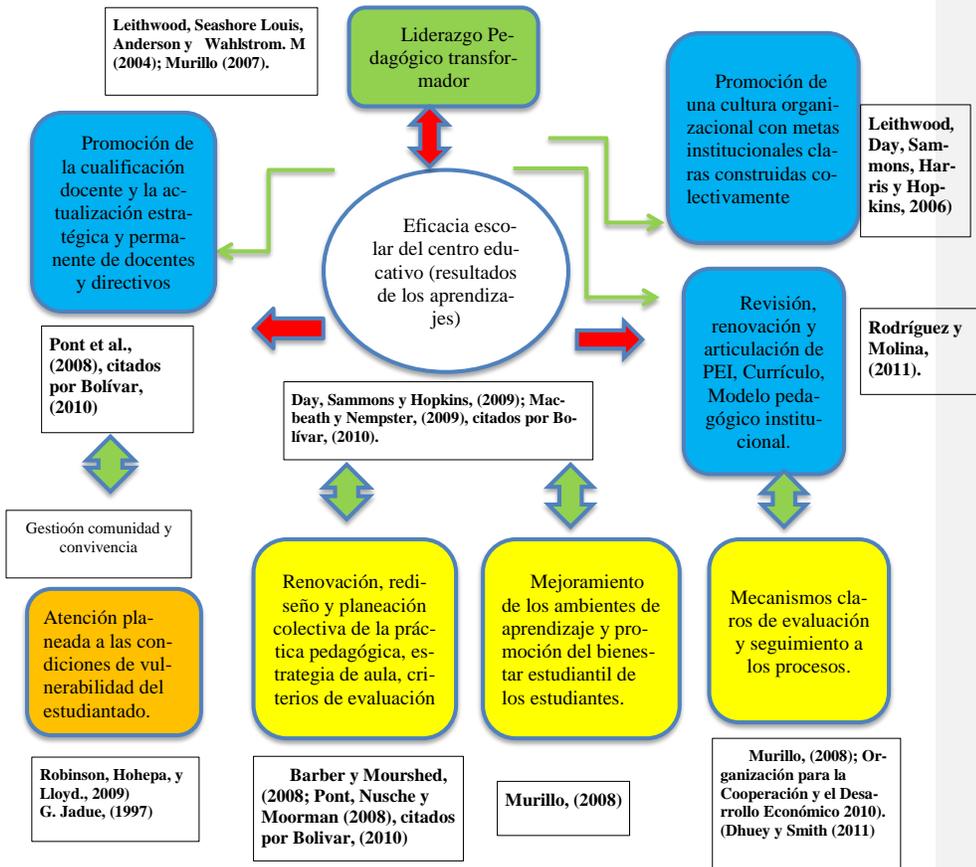
- La planeación de las actividades a realizar para dar forma a la estrategia.
- La implementación de tareas que permiten el desarrollo de las actividades
- La evaluación y seguimiento del impacto de la estrategia y su correspondiente re-troalimentación o readaptación en caso de que sea necesario.

Teniendo en cuenta el objetivo de este trabajo, se construye la Propuesta de Intervención Pedagógica, la cual se representa con una figura que resume los componentes de la estrategia en forma general, su discusión y por último las tablas que detallan la situación a mejorar, la estrategia, sus actividades y correspondientes tareas.

Commented [JAA58]: Recomiendo: Que la estrategia la describas de manera organizada, definiendo ejes fundamentales (PUEDEN SER 3, 4 O 5) de actuación, cada uno con los objetivos que se busca lograr con ellos para IE y las actividades o acciones que se propone desarrollar en cada uno de ellos. Y con base a esto, presentarlo en mapa conceptual, donde claramente se refleje esto y sea de fácil visualización para el lector interesado. Creo que esto le daría un plus importante al documento.

Commented [C59R58]: ¿????? En realidad, no sé, que me pide aquí. Ya eso está incluido en el trabajo

8.11. El modelo sintético de la propuesta de intervención pedagógica



8.12. Presentación de las estrategias de liderazgo pedagógico en versión de tablas.**Tabla 1:**
Estrategia 1

Situación a Mejorar: Predominancia de un liderazgo administrativo el cual diluye el liderazgo pedagógico de la IETI, con consecuencias en el rendimiento de los estudiantes.		
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA.
Mejoramiento el ejercicio de la dirección enfocándolo como un “liderazgo pedagógico transformador”, que vincule su ejercicio de gestión a los procesos de aprendizaje del alumnado y los resultados del centro escolar mediante la formación y crecimiento personal y/o profesional de todos los actores educativos de la IETI: Estrategia dirigida a fortalecer la gestión académica-pedagógica y al de comunidad y convivencia	Capacitación al equipo directivo y docente sobre el tema de liderazgo Pedagógico y sus beneficios en la eficacia escolar.	Gestionar y organizar talleres de formación y autoformación del equipo directivo y docentes en materia de liderazgo pedagógico y eficacia escolar.
	Apoyar, evaluar y desarrollar la calidad docente potenciando así su liderazgo, como un componente esencial del liderazgo eficaz.	Taller de evaluación de la participación de los padres en los procesos escolares y creación de mecanismos efectivos de participación e inclusión de las familias en la búsqueda de resultados de aprendizaje de los estudiantes.
	La inclusión y participación y orientación efectiva de la familia (Padres o cuidadores) en los procesos de mejora del rendimiento académico y la calidad educativa del servicio que ofrece en centro escolar.	Conformación y Operacionalización de la escuela para padres, atendiendo a la gestión de programas de orientación escolar y necesidades e intereses de las familias.
	Potenciar la capacidad de mejora del establecimiento aportando y gestionando los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos educativos.	Gestión y uso estratégico de recurso humano y financiero para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, por parte del cuerpo directivo y correspondiente Operacionalización y apoyo de su gobierno escolar.

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

Tabla 2:
Estrategia 2

. Situación a mejorar: Mala atmosfera laboral entre el equipo de trabajo, debido a la poca participación, ausencia de metas compartidas y canales de comunicación poco efectivos.

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA
Promoción de la cultura organizativa y de las metas compartidas, Mediante un liderazgo pedagógico que tenga impacto en los resultados del centro. Dirigida a fortalecer las áreas de gestión académica-pedagógica y la administrativa	Promover la participación, de la misma manera que la formación, y actualización docente, en cuanto a los procesos de mejora de la eficacia escolar.	Gestión y organización talleres de formación para directivos y docentes en temáticas pertinentes con el proceso de mejoramiento del clima laboral, la comunicación horizontal y la convivencia entre el equipo de trabajo.
	Operacionalización del gobierno escolar e “intensificación del liderazgo” en la escuela	La conformación y Operacionalización de las diferentes instancias del Gobierno Escolar, en plena autonomía de sus facultades y decisiones de grupo, mediante un trabajo, planeado, organizado y sistemático.
	Redefinir las responsabilidades de acuerdo con las funciones, competencias, roles y perfil profesional de cada miembro del equipo profesional de la escuela.	Rediseño y reorganización de la estructura organizativa, proceso liderada por directivos docentes y de la mano del profesorado.
	Propiciar el debate, la reflexión, el estudio de casos, la investigación y la proposición, todo ello en un marco pedagógico que promueva mejoras en los aprendizajes y los resultados de los estudiantes.	Evaluación y reestructuración de proyectos institucionales para encaminarlos al logro de los aprendizajes del alumnado.
	La construcción de una cultura de apoyo al trabajo en equipo en una atmósfera de armonía y respeto mutuo, donde sus miembros trabajan mancomunadamente por el alcance de las metas institucionales.	La Planeación compartida, organizada de planes operativos, planificación escolar, planes de mejoramiento, proyectos pedagógicos, todo ello asociado con las metas institucionales, y estas a su vez se desprenden del PEI y del modelo pedagógico institucional.
	La formulación de objetivos claros y medibles que puedan lograrse mejor con un esfuerzo de trabajo en equipo	

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

Tabla 3:
Estrategia 3

Situación a mejorar: Ausencia de una práctica de aula articulada con el currículo y el modelo pedagógico institucional.

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA
Renovación, rediseño y planeación colectiva de la práctica pedagógica, estrategia de aula, criterios de evaluación. Esta estrategia fortalece la gestión académica y pedagógica	Evaluación de los resultados de la práctica pedagógica para establecer los reajustes necesarios de la misma, de manera unificada y fundamentada en los lineamientos curriculares, las necesidades del contexto, las metas institucionales y el modelo pedagógico institucional	Gestión de formación para docentes en materia de estrategias de aula, estilos de aprendizaje y estrategias de evaluación. Taller de formación para directivos y docentes, en materia de sistemas de evaluación y desarrollo de instrumentos de evaluación.
	Talleres para profesorado y directivos docentes acerca de metodologías activo - participativas, planificación estratégica, didáctica y evaluación del aprendizaje, rompiendo los esquemas tradicionales de enseñanza y convirtiendo al estudiante en un protagonista de su proceso	La creación de tiempos comunes de planificación para profesores, establecimiento de estructuras grupales para la resolución de problemas, distribución del liderazgo y mayor implicación del profesorado en la toma de decisiones pedagógicas.
	Diseño de prácticas escolares, incluyendo por supuesto una estrategia de aula centradas en el aprendizaje del alumnado.	
	Uso estratégico de los recursos y de las oportunidades de apoyo externo que el entorno ofrece.	Gestionar e invertir estratégicamente los recursos humanos y materiales para mejorar los ambientes de aprendizaje y la práctica de aula en aras de lograr los resultados de aprendizaje.
	Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.	

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

Tabla 4:
Estrategia 4

Situación a mejorar: Currículo poco pertinente; no colma las expectativas de la comunidad educativa y su entorno.

<p>ESTRATEGIA</p> <p>La evaluación del impacto del currículo en los últimos 10 años y la realización de los ajustes pertinentes de acuerdo con las directrices ministeriales, las transformaciones del contexto socio cultural, las necesidades del entorno y las necesidades e intereses sociales y académicas de los estudiantes. Dirigida a fortalecer el área de gestión académica pedagógica.</p>	<p>ACTIVIDAD</p> <p>Organización y realización de un Seminario - taller sobre currículo y modernidad, en el que se involucre a todos los estamentos del gobierno escolar, representantes de los diferentes entes que conforman la comunidad educativa y representantes de las autoridades municipales.</p>	<p>TAREA</p> <p>Taller de formación para directivos, maestros, padres de familia y estudiantes sobre currículos pertinentes para compartir propuestas de renovación curricular y su impacto en comunidades con contextos socio culturales de características semejantes a la población atendida por la IETI.</p>
	<p>Análisis colectivo y evaluación del impacto del PEI, para establecer ajustes estratégicos de acuerdo con las necesidades y nuevas realidades asociadas al contexto socio cultural, a las necesidades de transformación de la cultura escolar y las nuevas oportunidades que el contexto local, regional, nacional y global ofrece a la organización escolar.</p>	<p>Organización y desarrollo de jornadas pedagógica para Evaluar y resignificar el PEI, teniendo en cuenta las condiciones, exigencias y necesidades de transformaciones del contexto local, nacional y globalizante que impactan inevitablemente en las comunidades educativas</p>
	<p>Organización de mesas de trabajo para diseñar propuestas o ponencias encaminadas a enriquecer el currículo.</p>	<p>Organización de jornadas pedagógicas que faciliten la transformación o reajustes del currículo de manera colectiva y participativa, donde se vean representados todos los entes que conforman la comunidad educativa.</p>
		<p>Organización y desarrollo de una jornada pedagógica para analizar y rediseñar la estrategia pedagógica institucional de manera colectiva y con criterios unificados bien fundamentados.</p>
		<p>Sistematización de los reajustes propuestos para el currículo de manera organizada, objetiva y transparente, respetando los aportes de la comunidad educativa representada en las diferentes intervenciones.</p>
		<p>Socialización creativa y de manera pública de la propuesta curricular renovada, aprobación y posterior desarrollo.</p>
		<p>Evaluación periódica, seguimiento y mecanismos de retroalimentación</p>

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

Tabla 5:
Estrategia 5

Situación a mejorar: Ausencia de una estrategia institucional de atención efectiva a los frentes de vulnerabilidad que afectan a los estudiantes de la IETI Moisés Cabeza Junco de Villanueva Bolívar.

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA	
Identificación y atención planificada de los frentes de vulnerabilidad social a las que están expuestos los estudiantes de la IETI. Estrategia dirigida a fortalecer la gestión de comunidad y convivencia.	Formación a Directivos, profesorado, padres de familia y estudiantes, en materia de vulnerabilidad y todos sus efectos en el rendimiento académico	Formación al profesorado, padres y a estudiantes sobre manejo de conflicto y problemáticas juveniles.	
	Organización de un grupo interdisciplinar que identifique estudie, diseñe un documento institucional que establezca los mecanismos de manejo y tratamiento que se le dará a cada caso de vulnerabilidad que se identifique, para hacer un acompañamiento oportuno al o la estudiante que lo requiera.	Programas de prevención de riesgos sicosociales para estudiantes y sus familias.	Análisis y debate pedagógico sobre los factores del contexto que más afectan el rendimiento académico de los estudiantes Moiseístas consecuentes frentes de vulnerabilidad.
	Diseño y aplicación de una encuesta para identificar los frentes de vulnerabilidad socio económica de la población estudiantil.	Organización del equipo interdisciplinar que estudiará, diseñará y presentará la propuesta de manejo y tratamiento de los casos de vulnerabilidad en la escuela.	Diseñar y aplicar una encuesta que permita identificar los frentes de vulnerabilidad escolar asociados a la IETI.
	Sistematización de los datos y análisis de los resultados.	Categorización de los resultados y sistematización.	Organización de un equipo interdisciplinar que aplicará y hará seguimiento a la propuesta a partir del manejo y tratamiento de casos que se presenten.
	Diseño de un documento que describa los frentes de vulnerabilidad a los que están expuestos los estudiantes de la IETI		
	Organización de un grupo interdisciplinar que estudie los casos que se presenten de manera oportuna y profesional.		

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

Tabla 6:
Estrategia 6

Situación a mejorar: Ausencia de un proyecto institucional transversal que atienda las necesidades de bienestar estudiantil integral de los y las estudiantes, específicamente la población en mayor grado de vulnerabilidad.

	ACTIVIDADES	TAREAS
<p>ESTRATEGIA.</p> <p>. Mejoramiento de los ambientes de aprendizaje y promoción del bienestar estudiantil de los estudiantes como una estrategia aumentar la motivación, el interés y las expectativas de los estudiantes hacia la Institución Educativa. Esta estrategia fortalece el área de gestión académica-pedagógica y la directiva.</p>	<p>Mejoramiento de los ambientes escolares y el clima de aprendizaje mediante la organización de comités interdisciplinarios de apoyo a los estudiantes, para diseñar un programa integral de atención a las necesidades de desarrollo humano, recreación dirigida y bienestar emocional a los estudiantes</p> <p>Gestión de la ayuda externa especializada en el manejo de situaciones de bienestar estudiantil, de manera especial con estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.</p> <p>Implementación de una estrategia institucional de bienestar estudiantil, que llene las expectativas personales y colectivas del estudiantado y la familia a nivel académico, humanístico, social, y cultural que le permita desarrollar competencias para la vida y el trabajo.</p> <p>Implementación de metodologías activo-participativas, planificación estratégica, didáctica y evaluación del aprendizaje, rompiendo los esquemas tradicionales de enseñanza y convirtiendo al estudiante en un protagonista de su proceso, al tiempo que los aproxime a los recursos educativos tecnológicos de vanguardia.</p>	<p>Gestión e Integración de la ayuda externa especializada en apoyar programas de bienestar estudiantil.</p> <p>Diseñar e implementación de una propuesta institucional que satisfaga las necesidades de los estudiantes en materia de bienestar estudiantil integral.</p> <p>Promover la motivación a los estudiantes mediante una estrategia transversal de “crecimiento y autoafirmación personal”.</p> <p>Taller conocimiento y utilización de técnicas de estudio</p> <p>Promover y gestionar incentivos académicos.</p> <p>fomentar la comprensión lectora y el desarrollo del pensamiento matemático de manera lúdica e innovadora</p> <p>Diseño de un proyecto innovador y pertinente para el buen uso del tiempo libre cuyo beneficiario principal sea el estudiantado.</p> <p>Diseño e implementación de un proyecto cultural que permita a los estudiantes el desarrollo de sus habilidades artísticas y el enriquecimiento cultural.</p>

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

Tabla 7:
Estrategia 7

Situación a mejorar: Ausencia de mecanismos de evaluación, seguimiento y retroalimentación de los procesos de formación integral, de enseñanza y sus resultados en el aprendizaje de los estudiantes

ESTRATEGIA		TAREA
<p>Diseño de mecanismos de evaluación, seguimiento y retroalimentación de los procesos de formación integral, de enseñanza y sus resultados en el aprendizaje de los estudiantes. Esta estrategia fortalece el área de gestión académica-pedagógica y la directiva.</p>	<p>ACTIVIDAD</p> <p>La Construcción colectiva y autonomía de un sistema de evaluación que permita llevar un seguimiento continuo del alcance de las metas institucionales y permita hacer correctivos oportunos y efectivos de los procesos escolares.</p>	<p>Jornada pedagógica con representación de las diferentes instancias del Gobierno Escolar, para diseñar un sistema de evaluación institucional que responda a las altas expectativas del centro educativo y sea pertinente con las características, debilidades y fortalezas de la población atendida</p> <p>Jornada pedagógica entre directivos y profesorado para discutir, analizar, proponer y diseñar mecanismos de planeación, evaluación y seguimiento y retroalimentación de los procesos de mejora construidos colectivamente para mejorar las prácticas educativas institucionales.</p> <p>Diseño de un calendario o cronograma de encuentros pedagógicos hacer seguimiento al currículo, a las prácticas escolares, los procesos y resultados.</p> <p>Diseño de una ruta de atención con criterios definidos, para orientar, motivar y apoyar a los padres que no acompañan efectivamente el proceso escolar de sus acudidos.</p>

Elaboración propia. Información obtenida de los grupos focales.

9. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

9.1. Conclusiones

Este trabajo de interventoría educativa logró los objetivos propuestos, toda vez que se obtuvieron los siguientes alcances:

- Se identificaron los factores del contexto socio cultural que más impacto tienen en el desempeño académico de los estudiantes de los grados 9º, 10º y 11.
- Se identificaron los frentes de vulnerabilidad y se logró reconocer que tanto la población femenina como la masculina, son azotados por diferentes factores de vulnerabilidad.
- Se logró identificar los factores de eficacia presentes en la vida institucional, aun cuando persisten más las debilidades y existen pocas fortalezas.
- Se identificó el tipo de liderazgo educativo que tiene presencia en la IETI: Liderazgo administrativo y se logra establecer aportes y recomendaciones que lo fortalezcan.
- Se identificaron las principales fortalezas, principios y valores agregados presentes en la IETI.

Sin embargo, es pertinente anotar el hecho de que la institución educativa muestra serias debilidades en la eficacia escolar, ese hecho explica, el porqué de los bajos resultados académicos de los estudiantes.

Es imperiosa la necesidad de fortalecer la gestión académica -pedagógica con un liderazgo pedagógico transformador de Directivos docentes y docentes, en la búsqueda de un direccionamiento coherente con las necesidades de mejora que demanda la comunidad educativa.

Ese liderazgo pedagógico es el vehículo para movilizar toda la estructura escolar, pues es en realidad el motor que impulsa a la participación y a la construcción de la vida institucional enfocando los aprendizajes de los estudiantes con el esfuerzo de todos.

9.2. Discusión

La mejora de la eficacia escolar en la IETI Moisés Cabeza Junco, requiere de un Liderazgo Pedagógico como el propuesto por Leithwooth, (2005), quien plantea que un líder pedagógico inspira a su grupo al alcance de sus metas y sus altas expectativas transformando su entorno en grandes objetivos.

Por tanto si la meta es trascender a la vulnerabilidad de los estudiantes, se puede construir y realizar grandes propósitos, mediante una cultura organizada de escuela, donde se trabaje de manera organizada, con metas claras, construidas desde la participación de todos los estamentos colegiados, mediante una comunicación horizontal, que respeta la jerarquías, pero que también respeta el dialogo, las opiniones y valora las capacidades y competencias de los miembros del equipo, siendo el objetivo más importante, el aprendizaje exitoso de los estudiantes, lo que refleja la eficacia de la Institución escolar.

Otros planteamientos que refuerza la propuesta de ejercer un Liderazgo Pedagógico son los de Day, Sammons y Hopkins (2009; Macbeath y Nempster, (2009), citados por Bolívar, (2010) “liderazgo centrado en apoyar, evaluar y desarrollar la calidad el liderazgo educativo y su papel en la mejora...” Estos investigadores concluyen que, dentro de todos los factores internos de la escuela, después de la labor del profesorado en el aula, el liderazgo es el segundo factor que contribuye a lograr que los alumnos aprendan en la escuela. Los líderes escolares

ejercen una influencia medible, en su mayor parte indirecta, sobre los resultados del aprendizaje (Ver tabla Estrategia 1, Pág. 116)

Como primer paso ese Liderazgo debe promover un rediseño de la estructura organizativa de la escuela para convertirla en un espacio auténtico de aprendizaje para todos. Una cultura donde todos aprenden para enfrentar los retos que se presenten en el ámbito escolar y su contexto socio económico y cultural. De esta manera se logrará establecer criterios unificados y pertinentes para atender los retos de la vida escolar. Para ello se requiere de ese liderazgo pedagógico transformador, que inspire la auto transformación de todos sus actores, para que estos a su vez sean capaces de transformar sus entornos, a través de acciones coherentes con las metas construidas en el colectivo escolar. (Ver tabla Estrategia 2, Pág. 117).

De la misma manera es necesario promover el trabajo en equipo y el enriquecimiento personal y profesional, mediante el intercambio de experiencias áulicas, la autoformación, el conocimiento pedagógico y la puesta en común para lograr consenso y movilizar a la organización en torno a metas comunes de acuerdo con Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, (2006). Para ello el docente debe reconocer su potencial y rol esencial que tiene en la búsqueda de ese liderazgo eficaz” (Pont et al., (2008). Cuando todos los actores se constituyan en un equipo, será posible fortalecer el sentido de comunidad mediante la construcción de metas claras y compartidas que faciliten la visualización y materialización del horizonte un institucional focalizado en el progreso de los alumnos, sobre todo si la escuela facilita las herramientas estratégicas de formación, capacitación y actualización de acuerdo con las necesidades expectativas de su comunidad educativa. (Ver tabla Estrategia 2, Pág. 117).

Para asumir estos retos la comunidad educativa debe preparar a todos sus actores con el conocimiento y los fundamentos que les permitirán ser propositivos en las acciones de mejora de la eficacia escolar. “Un liderazgo centrado en apoyar, evaluar y desarrollar la calidad docente se reconoce ampliamente como un componente esencial del liderazgo eficaz” (Pont et al., 2008, pág. 44). Se trata de generar una cultura escolar robusta en conocimiento pedagógico, con implicación de todos los agentes (incluida la familia y la comunidad), en un proceso que Kruse y Louis (2008) llaman “intensificación del liderazgo”.

Toda la escuela debe esforzarse por aprender a liderar procesos, especialmente el equipo directivo y docentes, pero ese aprendizaje es paralelo a la búsqueda de resultado de sus estudiantes. Parafraseando a Lieberman y Miller, (2004) para mejorar el aprendizaje y resultados de los alumnos se debe mejorar el desempeño del profesorado. (Ver tabla Estrategia 3, página 118).

La literatura actual, derivada de los estudios sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel desempeñado por el liderazgo pedagógico en organizar buenas prácticas educativas en los centros escolares y en contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje (Bolívar). Las investigaciones muestran que los efectos del liderazgo en la mejora de los resultados, si bien dichos efectos se ven mediados por las prácticas docentes en el aula, esta iniciativa de la escuela debe complementarse con el acompañamiento de la familia y por su puesta con unos entornos de aprendizaje amenos y motivadores.

El apoyo externo en las escuelas, que generalmente proviene de universidades o centros de estudio especializados, puede ser muy beneficioso para la comunidad, Bolam, (2004). El esta-

blecimiento de acuerdos interinstitucionales es fundamental para lograr los cambios necesarios al interior de las unidades educativas y para enfrentar problemas frecuentes Miller, (2003). Por esta razón, la IETI; requiere de la revisión de su gestión directiva. En lugar de una gestión meramente burocrática, como sucede igualmente en otras organizaciones no educativas, se están demandando organizaciones escolares más flexibles, capaces de adaptarse a contextos sociales complejos.

Por esa razón, como hemos analizado en otros escritos Bolívar, (2000), las organizaciones con futuro son aquellas que tengan capacidad para aprender a desarrollarse y hacer frente al cambio. Los efectos que manifiestan determinados modos de ejercicio del liderazgo son aún mayores en escuelas situadas en contextos vulnerables y de pobreza, donde un buen liderazgo educativo puede contribuir decididamente a incrementar sus índices de mejora. Por eso, si bien los factores externos (socio familiares, económicos o culturales) son condicionantes, no determinan lo que la escuela puede hacer.

Las escuelas que se organizan estratégicamente para asumir los desafíos propios de entornos vulnerables se fortalecen en la formación y cualificación de su profesorado, para que ellos adquieran competencias que trascienden lo académico y puedan ofrecer al estudiantado, oportunidades de aprendizaje que rompen con las barreras de los problemas socio - económico y cultural. La capacidad de las escuelas para transformarse en espacios de conocimientos, motivación de enriquecimiento, aprendizaje y de formación integral, son las que facilitan la superación de sus estudiantes. (Ver tabla Estrategia 4, Pág. 119).

El liderazgo pedagógico transformador debe permear toda la vida escolar, y eso incluye generar participación de todas las instancias del gobierno escolar, para que este pueda operar en

el centro educativo y generar propuestas de transformación que contribuyan a su mejoramiento; Los padres de familia deben ser incluidos de manera efectiva en los procesos y acciones de la escuela, con el propósito de apoyar a sus hijos, pero también para que fortalezcan su sentido de pertenencia por el centro. Los padres deben ser formados por la escuela, en aquellos aspectos en que la escuela necesita que ellos se preparen para enfrentar las dificultades personales y académicas de sus hijos e hijas y puedan acompañarlos efectivamente.

La comunidad educativa debe entonces revisar si su quehacer es coherente con su Proyecto Educativo Institucional, PEI, su currículo y modelo pedagógico debe ser revisado para analizar sus alcances y determinar si debe ser renovado. Todas esas transformaciones que se requieran deben tener sus cimientos en este documento que es la carta de navegación de la IETI. La esencia de estos documentos se materializa en el acto educativo, en sus prácticas de aula y en los aprendizajes de los estudiantes. Por esta razón la estrategia áulica cobra un papel fundamental en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y debe ser establecida con criterios claros y unificados, y propósitos bien definidos y para el caso de una institución que promueve un liderazgo pedagógico transformador, debe ir más allá de los buenos resultados académicos y complementarse con la formación integral del alumnado, es decir que esas prácticas de enseñanza debe visualizar como centro de todos los procesos, al estudiantado. (Ver tabla Estrategia 5, página 120).

Teniendo en cuenta los datos de esta investigación, son muchos los factores del contexto que distraen a los estudiantes de sus deberes académicos, lo cual se manifiesta en los bajos desempeños académicos. Ciertamente que la escuela no puede asumir algunas acciones y responsabilidades, que se salen de su radio de acción, pero a través de una estrategias de Liderazgo Pedagógico, aplicar ciertas estrategias, que involucren a su estudiantado y a las familias

en la vivencia de proyectos institucionales que suplan algunas necesidades del alumnado en materia de atención, orientación, recreación, uso adecuado del tiempo libre, oportunidades de participación y liderazgo, aprendizajes para la vida, que los mantendrían ocupados y le quitarían protagonismo a los distractores del contexto, al mismo tiempo que le brindarían espacios para el enriquecimiento personal, la motivación y el desarrollo de competencias académicas y ciudadanas, que fortalecerían la autoestima de los estudiantes y le permitirían construir otra mirada de la escuela, ya no solo como un refugio, donde protegerse de las realidades de las cuales quiere escapar, si no que podría percibirlo, como un lugar de grandes oportunidades y expectativas. (Ver tabla Estrategia 6, página 121).

Por supuesto, que el liderazgo escolar, no se agota en la planeación, diseño ejecución de esta propuesta de mejora; también debe establecer mecanismos claros de evaluación y seguimiento de las acciones, para actuar a tiempo ante las equivocaciones, las amenazas y la adversidad, las cuales no desaparecen, pero, si se pueden enfrentar, cuando se tiene claro que se debe hacer ante sus apariciones, el ámbito educativo no es la excepción. (Ver tabla estrategia 7, página. 122)

Esta propuesta de intervención educativa le ofrece a la institución, estrategias, actividades y tareas para cada uno de los aspectos en los que se debe mejorar, todas estas motivadas por un liderazgo pedagógico que busca inspirar a todo su equipo a transformarse desde la iniciativa de cada miembro que se transforma positivamente para transformar a otros y transformar la realidad que vulnera su contexto. (Ver tablas de estrategias, Pág. 111 – 11)

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aebli H. (1991). Factores de la enseñanza que favorecen el aprendizaje autónomo, Narcea S.A. de Ediciones, 2001, Madrid, España.
- Barraza M Arturo (2010). Propuesta de Intervención Educativa. Universidad Pedagógica de Durango, México.
- Barrera Osorio F., Maldonado., Rodríguez C. (2012). Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas - repository.urosario.edu.co.
- Beeson G.W. (2013) Students with Additional Needs. In: Hughes P. (eds) Achieving Quality Education for All. Education in the Asia-Pacific Region: Issues, Concerns and Prospects, vol 20. Springer, Dordrecht. p. 111-116
- Blanco Bosco, Emilio, (2008) Factores escolares asociados a los aprendizajes en la educación primaria mexicana: un análisis multinivel. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55160105>> ISSN
- Bolívar, A. (2015), Evaluar el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar. Revisión de Enfoques e Instrumentos, Universidad de Granada, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 15-39
- Bolívar Botía, A. (Julio-Diciembre 2010) ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación (Julio-Diciembre): Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005>> ISSN 2027-1174
- Cajiao PS, (2002) Desesperar para vivir - Revista de libros, - dialnet.unirioja.es
- Cajiao, F. (2002) Políticas de Calidad, Alegría de Leer. MEN, Santafé de Bogotá, Colombia
- Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (2005). Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55103201>> ISSN
- Calvente MMG., Rodríguez IM - Aten Primaria, (2000). El grupo focal como técnica de investigación cualitativa en salud: diseño y puesta en práctica - Escuela Andaluza de Salud Pública. Granada unidaddocentemfyclaspalmas.org.es
- Camacho, H., Casilla, D. y Finol de Franco, M. (Enero-Abril 2008) La Indagación: Una Estrategia Innovadora Para El Aprendizaje De Procesos De Investigación Laurus, vol. 14, núm. 26, pp. 284-306 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela.
- CELADE, (2000): “Juventud, población y desarrollo en América Latina, Problemas, Oportunidades y Desafíos”
- Creemers BPM., (1994) Effective instruction: An empirical basis for a theory of educational effectiveness - Advances in school effectiveness research and ..., – Elsevier
- Creemers, B. (1992) School effectiveness, effective instruction and school improvement in the Netherlands - School effectiveness: Research, policy and - books.google.com
- Conley, DT. y Goldman, P. (1994). Facilitative Leadership: How Principals Lead without Dominating. OSSC Bulletin, v37 n9 Aug 1

- Covington, MV. (1984) - The self-worth theory of achievement motivation: Findings and implications The Elementary School Journal, journals.uchicago.edu
- Covington, MV., & Omelich, C. L. (1984). Task-oriented versus competitive learning structures: Motivational and performance consequences. *Journal of Educational Psychology*, 76(6), 1038-1050. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.76.6.1038>
- De León y Rocha (1997) Innovación Curricular en las Instituciones de Educación Superior. ANUIES-Universidad Autónoma de Sinaloa, México
- Durán LIC, González RC., (2013). Pobreza y vulnerabilidad. Factores de riesgo en el proceso educativo - Contextos Educativos. Revista - publicaciones.unirioja.es
- Edel Navarro, R. (Julio-diciembre 2003). El rendimiento Académico: Concepto, Investigación y Desarrollo. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación: Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55110208>> ISSN
- Edmonds R., (2004) - Educational leadership: Effective schools for the urban poor, midwayisd
- Elmore R., (2008). Improving the instructional core R Elmore - Draft manuscript - educationallysavvy.com
- Fernández, Tabaré, Blanco, Emilio, (2004 Enero-Junio). ¿Cuánto importa la escuela? El caso de México en el contexto de América Latina. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en la escuela: Disponible en:<<http://udg.redalyc.org/articulo.oa?id=55120113>> ISSN
- Forero Díaz N., (2013). El impacto de las habilidades y características de los directores en el desempeño académico de los estudiantes y planteles: evidencia en colegios de Colombia - intellectum.unisabana.edu.co
- Garcés-Prettel, Miguel-Efrén; Jaramillo-Echeverri, Luis-Guillermo (2017, pp. 247-264). AVENIDA RONDA DEL SINÚ: ENTRE ESPACIOS Y SIGNIFICADO. Revista Luna Azul, núm. 44, enero-junio, Universidad de Caldas Manizales, Colombia
- García F., (2008). Tesis doctoral Motivar para el aprendizaje desde la actividad orientadora, Ministerio de Educación Nacional.
- García, YEG. (2008). Violencia Y Desplazamiento En La Costa: Víctima de los grupos armados en Colombia. (Montes de María) Docente: Corporación Universitaria de la Costa "CUC" Barranquilla, Colombia. Ponencia presentada a la IPSA XXI CONGRESO MUNDIAL DE CIENCIAS POLITICAS
- Gilbert I., (2005). Motivar para aprender en el aula: las siete claves de la motivación escolar francelivregratuit.info
- Horn, A. y Marfán, J. (Julio-Diciembre 2010). Relación Entre Liderazgo Educativo Y Desempeño Escolar: Revisión De La Investigación En Chile. Centro de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE), Fundación Chile, Chile, VOL. 9, N° 2
- ICFES. (2008). Colombia en PISA 2006: síntesis de resultados. Bogotá: ICFES.
- ICFES. (2010). Colombia en PISA 2009: síntesis de resultados. Bogotá: ICFES.
- Jadue G. (1996). Características familiares de los hogares pobres que contribuyen al bajo rendimiento o al fracaso escolar de los niños - Revista de Psicología, 1996 - dialnet.unirioja.es

- Jadue G., (1997). Environmental factors affecting children's school performance - Estud. pedagóg., - SciELO Chile
- Jiménez LJP., Pinzón AR., (December 1998). Los insumos escolares en la educación secundaria y su efecto sobre el rendimiento académico de los estudiantes: un estudio en Colombia - Washington, DC: The World, - www-wds.worldbank.org
- Jiménez, Luis Jaime Pineros; Rodríguez, Alberto. 1998. *Los estudios escolares en la educación secundaria y su efecto sobre el rendimiento académico de los estudiantes: un estudio en Colombia (español)* . Serie de papel LCSHD; no. 36. Washington DC; Grupo del Banco Mundial. <http://documents.worldbank.org/curated/en/872971468031567258/Los-insumos-escolares-en-la-educacion-secundaria-y-su-efecto-sobre-el-rendimiento-academico-de-los-estudiantes-un-estudio-en-colombia>
- Knapp, Michael S; Shields, Patrick M; Turnbull, Brenda J. Phi Delta Kappan, (Jun 1995). Academic challenge in high-poverty classrooms; Bloomington Tomo 76, N. ° 10, 770.
- Lashway, L. (1995). Can instructional leaders be facilitative leaders? scholarsbank.uoreg.edu
- Leithwood K., Chapman J., Corson D., Hallinger P., Hart A. (eds) International Handbook of Educational Leadership and Administration. Kluwer International Handbooks of Education, vol 1. Springer, Dordrecht
- Leithwood, K. y Steinbach, R. (1993) Total quality leadership: Expert thinking plus transformational practice - Journal of Personnel Evaluation in Education, Springer
- Leithwood K., (1994) Liderazgo para la reestructuración de las escuelas, - Revista de educación - dialnet.unirioja.es
- Leithwood K., Tomlinson D., Genge M. (1996) Transformational School Leadership. In: Leithwood K., Chapman J., Corson D., Hallinger P., Hart A. (eds) International Handbook of Educational Leadership and Administration. Kluwer International Handbooks of Education, vol 1. Springer, Dordrecht
- Leithwood, K. y Riehl, C. (2003) What we know about successful school leadership, - olms.cte.jhu.edu
- Leithwood, K., Seashore Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning. Review of research. U. Minnesota, U. Toronto, Commissioned by the Wallace Foundation, NY.
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). What we know about successful leadership. In W. Firestone & C. Riehl (Eds.). A new agenda: Directions for research on educational leadership (pp. 22-47). New York, NY: Teachers College Press.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, O., Harris, A. y Hopkins, D. (2006). Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning. Research Report 800.
- Leithwood K., (2009) ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación- dide.minedu.gob.pe
- Leithwood K, y Mascal, B, Strauss T, (2009). Distributed leadership according to the evidence - books.google.com
- Ley 115 de 1994, (1994); LEY GENERAL DE EDUCACION EN COLOMBIA.

- Macbeth J., Dempster N., (2009). Leadership and learning: Making the connections. Connecting leadership and learning: Principles for Practice.
- Macbeth J., (2005) Leadership as distributed: a matter of practice, *School Leadership & Management*, 25:4, 349-366, DOI: 10.1080/13634230500197165.
- Mackenzie, N. Y. y Knipe, S. (2006) Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology - Issues in educational research, 2006 - msssd.ioe.edu.np
- Mata, Ballesteros B., (2012). Diversidad cultural, eficacia escolar y mejora de la escuela: encuentros y desencuentros P - *Revista de Educación*, 2012.
- Miranda Juan C. (2006). "La Educación En El Caribe Colombiano: Una Aproximación A Las Brechas, Rezagos Y Avances Del Sector". Observatorio de la Educación en el Caribe Colombiano, de la Universidad del Norte, en Barranquilla, Colombia.
- Murcia, N., Ramírez, C.A (2017) Los objetivos de la investigación en educación y pedagogía en Colombia. *Sophia*, 13 (1): 75-84.
- Murillo FJM., (2002)" Mejora de la Escuela": concepto y caracterización - La mejora de la escuela: Un cambio de mirada, - dialnet.unirioja.es
- Murillo Torrecilla FJ., Garzón EF., (2003). La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica: revisión internacional del estado del arte - books.google.com
- Murillo Torrecilla FJ (2003). Investigaciones sobre eficacia escolar en Iberoamérica h -Revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y escolar, 2003 - uam.es
- Murillo, F.J. (2003). Una panorámica de la investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 1(1)
- Murillo, J. (coord.) (2003). La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Revisión internacional sobre el estado del arte. Bogotá: Editorial Carrera 7ª Ltda.
- Murillo Torrecilla, F. Javier, (2004, abril-junio) Un marco comprensivo de mejora de la eficacia escolar. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14002104>> ISSN 1405-6666
- Murillo Torrecilla, F. Javier, (2005). La investigación en eficacia escolar y mejora de la escuela como motor para el incremento de la calidad educativa en Iberoamérica. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55103201>> ISSN
- Murillo, J. (2005). La investigación sobre eficacia escolar. Barcelona: Octaedro.
- Murillo FJT. y Bernal EC (2007). Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar, books.google.com
- Murillo, F. Javier, (2008). Hacia un modelo de eficacia escolar. Estudio multinivel sobre los factores de eficacia en las escuelas españolas. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55160102>> ISSN
- Murillo FJM., (2011). Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica - REVISTA IBERO-AMERICANA DE EDUCAÇÃO, - academia.edu
- Murillo FJ. y Román M., (2013). Distribución del Tiempo de Los Directores de Escuelas de Educación... <https://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre361/re36106.pdf>.

- Muñoz Izquierdo, C., Márquez, A., Sandoval, A. y Sánchez, H. (2004). Factores Externos e Internos a las Escuelas que Influyen en el Logro Académico de los Estudiantes de Nivel Primaria en México, 1998-2002. Análisis Comparativo Entre Entidades con Diferente Nivel de Desarrollo. Informe de Investigación para el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. México: Secretaría de Educación Pública.
- OECD (2000). Knowledge and Skills for Life. First Results from the OECD Programme for International Student Assessment (PISA – 2000). Paris: OECD.
- OECD (2004). Learning for Tomorrow's World. First Results from PISA 2003. Paris: OECD.
- Ozonas., Pérez A., (2005). La entrevista semiestructurada: notas sobre una práctica metodológica desde una perspectiva de género - biblioteca.unlpam.edu.ar
- Pascual R., Villa A., Auzmendi, (1993). El liderazgo transformacional en los centros docentes. Bilbao: Mensajero, 1993
- PEI, Institución Educativa Moisés Cabeza Junco, (2018)
- Peña AO., (1992). Mapas conceptuales: una técnica para aprender, - books.google.com
- Plan sectorial del Ministerio de Educación Nacional, (2010 - 2014). "Educación de Calidad, el Camino para la Prosperidad",
- REICE. (2008) - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 6, No. 1
- Reynolds, D. y Teddlie, C. (200). The International Handbook of School Effectiveness Research <https://books.google.com.co/books?isbn=1135715289>.
- Román M., (2010). Investigación latinoamericana sobre enseñanza eficaz, - Educación y ciudad, 2010 - dialnet.unirioja.es
- Ruiz, ME. (2002) Factores que influyen en el rendimiento escolar de los adolescentes., - Universidad Pedagógica Nacional. México DF.
- Sammons, P. y Hillman, J. y Mortimore, P. (March, 1995). Key Characteristics of Effective Schools: A review of school effectiveness re-searches International School Effectiveness & Improvement Centre Institute of Education University of London 20 Bedford Way Lon-Don Wc1h Oal
- Scheerens, J. y Creemers B., (1989) Conceptualizing school effectiveness International Journal of Educational Research, Volume 13, Issue 7, Pages 691-706 –
- Scheerens J y Creemers B., (1989) Developments in School Effectiveness Research. Ed. International Journal of Educational Research, v13 n7 p685-825
- Sechrest, L. y Sidani S. (1995) Quantitative and qualitative methods: Is There an Alternative? - Evaluation and program planning, 1995 – Elsevier
- Sergiovanni, TJ. (1984). Leadership and excellence in schooling - Educational leadership, 1 – ERIC
- Sherman, RR. Webb, RB. (1988). Qualitative research in education: - books.google.com

- Spillane, James P; Hallett T. Y Diamond John B. ((Jan., 2003). Forms of Capital and the Construction of Leadership: Instructional Leadership in Urban Elementary Schools. Source: Sociology of Education, Vol. 76, No. 1 pp. 1-17 Published by: American Sociological Association Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/3090258>
- Tenti Fanfani E. (2007). La escuela y la cuestión social: ensayos de sociología de la educación - sidalc.net
- Raczynski, D. y Muñoz, G. (2006). Factores que desafían los buenos resultados educativos de las escuelas en sectores de pobreza. En S. Cueto (Ed.), Educación y brechas de equidad en América Latina (pp. 275-352). Chile: PREAL.
- REICE. Revista Iberoamericana sobre Murillo Torrecilla, F. Javier, (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140403>> ISSN
- Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration. New Zeland: Ministry of Education.
- Barrera Osorio F., Maldonado., Rodríguez C. (2012). Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas - repository.urosario.edu.co.
- Ruiz de Miguel, C. (2002) Factores familiares vinculados al bajo rendimiento. Revista Complutense de Educación. 12 (1) 81-113. Recuperado el 20 de septiembre del 2012 en: <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED0101120081A/16850>
- Salehi, Keyvan and Golafshani, Nahid. (2010). Commentary: Using Mixed Methods in Research Studies - an Opportunity with Its Challenges. International Journal of Multiple Research Approaches, Vol. 4, No. 3, Dec 2010: 186-191. Availability: <<https://search.informit.com.au/documentSummary;dn=779641764533964;res=IELHSS>> ISSN: 1834-0806.
- Schmelkes S., (2013) Quality and Equity in Education: A Perspective from Mexico. In: Hughes P. (eds) Achieving Quality Education for All. Education in the Asia-Pacific Region: Issues, Concerns and Prospects, vol 20. Springer, Dordrecht p.133-136
- Torres Velázquez, L.E.; Rodríguez Soriano, N.Y. (julio-diciembre, 2006) Rendimiento académico y contexto familiar en estudiantes universitarios. Enseñanza e investigación en Psicología. 11 (002) 255-270. Recuperado el 22 de septiembre del 2012 en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/292/29211204.pdf>
- Vasco, CE. et all, (2015) a calidad de la educación bajo la lupa. Bogotá. Editorial Magisterio, 2015.
- Werang, BR., Lena., (2014). Principal's Managerial Skills, School Organizational Climate, and Teachers' Work Morale at State Senior High Schools in Merauke Regency-Papua-Indonesia - International journal of Science and ..., - researchgate.net
- Werang, BR. y Lena, L. (2014). Relationship between Principal's Leadership, School Organizational Climate, and Teachers' Job Performance at State Senior High Schools in Merauke - International Journal of Education and Research - ijern.com

10. ANEXOS

10.1. Cuestionarios

10.1.1. Cuestionarios para grupos focales con estudiantes.

Tabla 8:

Cuestionario para grupos focales con estudiantes

CUESTIONARIOS PARA GRUPOS FOCALES CON ESTUDIANTES

1. ¿Cuáles son los factores del contexto socio económico y cultural que más afectan el aprendizaje de los estudiantes de la secundaria?
 2. ¿Quiénes son más vulnerables las mujeres o los hombres?
 3. ¿según su percepción y experiencia, como está influyendo el ambiente familiar en el desarrollo integral de los estudiantes?
 4. ¿Cuáles son las características más importantes del currículo y la estrategia pedagógica institucional?
 5. ¿De qué manera o maneras contribuye la escuela al desarrollo del proyecto de vida de sus estudiantes? Intente ser amplio en su respuesta.
 6. ¿Qué estrategias y acciones aplicadas en la escuela Contribuirían al éxito escolar de los estudiantes?
-

10.1.2. Cuestionarios para grupos focales con docentes**Tabla 9:***Cuestionario 1 para grupos focales con docentes***CUESTIONARIO 1 PARA GRUPOS FOCALES CON DOCENTES**

1. ¿Cuáles son los factores del contexto socio económico y cultural que más están afectando el rendimiento académico de los estudiantes de la secundaria?
2. ¿Quiénes son más vulnerables los hombres o las mujeres?
3. ¿Según tu opinión y experiencia, como está influyendo el ambiente familiar en la formación y en el rendimiento académico de los estudiantes Moiseístas?
4. ¿De qué manera o maneras contribuye la escuela al desarrollo del proyecto de vida de sus estudiantes?
5. ¿Cómo describes el clima escolar de la institución educativa, incluyendo el ambiente laboral?
6. ¿Cuáles son las características más importantes del currículo y la estrategia pedagógica institucional?

Tabla 10:*Cuestionarios 2 para grupos focales con docentes***CUESTIONARIO 2 PARA GRUPOS FOCALES CON DOCENTES**

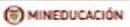
1. ¿Cuáles son los aspectos de la vida escolar que más le interesan a la gestión directiva?
2. ¿Cómo enfrenta la escuela desde la gestión directiva, los efectos que ocasiona la vulnerabilidad social en la formación integral y desempeño académico de los estudiantes?
3. Desde su experiencia como docente ¿Qué elementos de la eficacia escolar están presentes en su IETI?
4. ¿Qué aspectos considera usted que no contribuyen a mejorar la eficacia en la escuela?
5. De acuerdo con tu experiencia, ¿cómo debe ser una clase en la que todos los estudiantes aprendan?
6. ¿En qué aspectos se debe fortalecer el liderazgo educativo de esta IETI, para aportar mejoras a la eficacia escolar?

Tabla 11:
Cuestionario de entrevista semiestructurada para directivos docentes

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA DIRECTIVOS DOCENTES
1. ¿Cuáles son los aspectos de la vida escolar que más le interesan a la gestión directiva?
2. Tengo entendido que muchos de los estudiantes de la básica secundaria proceden de contextos altamente vulnerables, teniendo eso en cuenta ¿podría usted describir la situación de vulnerabilidad de sus estudiantes y la manera como esto afecta a sus estudiantes?
3. ¿En que debe mejorar la IETI para lograr eficacia escolar?
4. ¿Qué líneas de acción se han establecido desde la gestión Directiva para atacar la problemática de bajo rendimiento académico?
5. ¿Cómo enfrenta la escuela desde la gestión directiva, los efectos que ocasiona la vulnerabilidad social en la formación integral y desempeño académico de los estudiantes?
6. Desde su experiencia como docente o directivo docente, ¿Qué elementos de la eficacia escolar están presentes en su IETI?
7. ¿Qué acciones de Liderazgo pedagógico son la fortaleza de su gestión directiva?
8. ¿Cómo cree que ha llenado la gestión directiva y su liderazgo educativo, las expectativas de estudiantes, docentes y padres de familia?
9. ¿En qué aspectos se debe fortalecer el liderazgo educativo de esta IETI, para aportar mejoras a la eficacia escolar?

10.2. Resultados Pruebas Saber

10.2.1. Resultados pruebas saber grado 3° 2016



Establecimiento educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES
 Código DANE: 113873000006
 Fecha de actualización de datos: miércoles 10 de enero 2018

Resultados de grado tercer en el área de matemáticas

- 1. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño. matemáticas - grado tercer
- 1.1. Porcentaje de estudiantes según niveles de desempeño en matemáticas, tercer grado

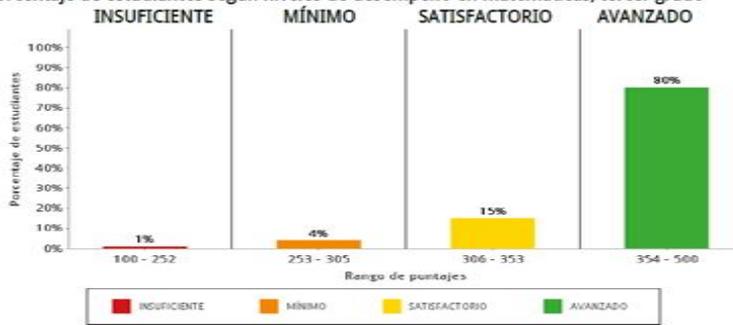


Ilustración 19: Resultado pruebas saber grado 3° área de Matemáticas
Fuente: ICFES (2016)






Establecimiento educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES
 Código DANE: 113873000006
 Fecha de actualización de datos: miércoles 10 de enero 2018

Resultados de grado tercer en el área de lenguaje

- 1. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño. lenguaje - grado tercer
- 1.1. Porcentaje de estudiantes según niveles de desempeño en lenguaje, tercer grado

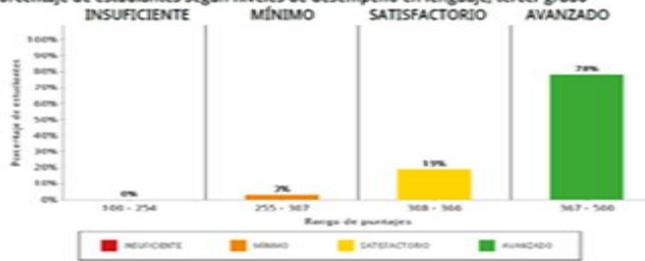


Ilustración 20: Resultado pruebas saber grado 3° área de Lenguaje
Fuente: ICFES (2016)

10.2.2. Tablas resultados pruebas saber grado 5° 2016



Establecimiento educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES
Código DANE: 113873000006
 Fecha de actualización de datos: miércoles 10 de enero 2018

Resultados de grado quinto en el área de lenguaje

1. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño. lenguaje - grado quinto

1.1. Porcentaje de estudiantes según niveles de desempeño en lenguaje, quinto grado

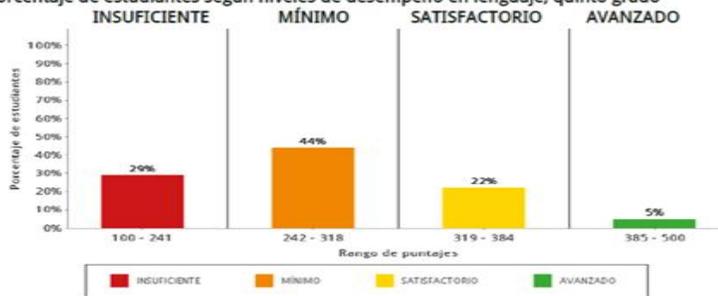
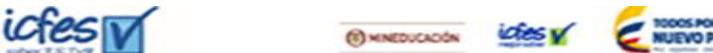


Ilustración 21: Resultado pruebas saber grado 5° área de Lenguaje

Fuente: ICFES (2016)



Establecimiento educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES
Código DANE: 113873000006
 Fecha de actualización de datos: miércoles 10 de enero 2018

Resultados de grado quinto en el área de matemáticas

1. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño. matemáticas - grado quinto

1.1. Porcentaje de estudiantes según niveles de desempeño en matemáticas, quinto grado

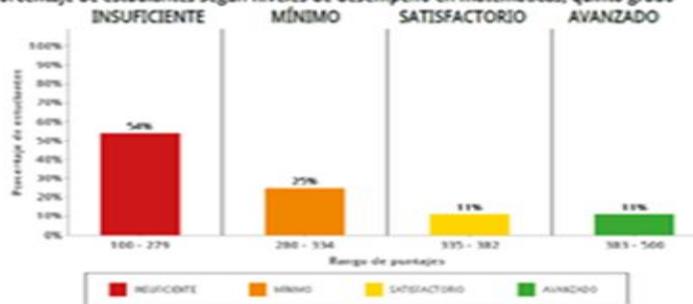


Ilustración 22: Resultado pruebas saber grado 5° área de Matemáticas

Fuente: ICFES (2016)

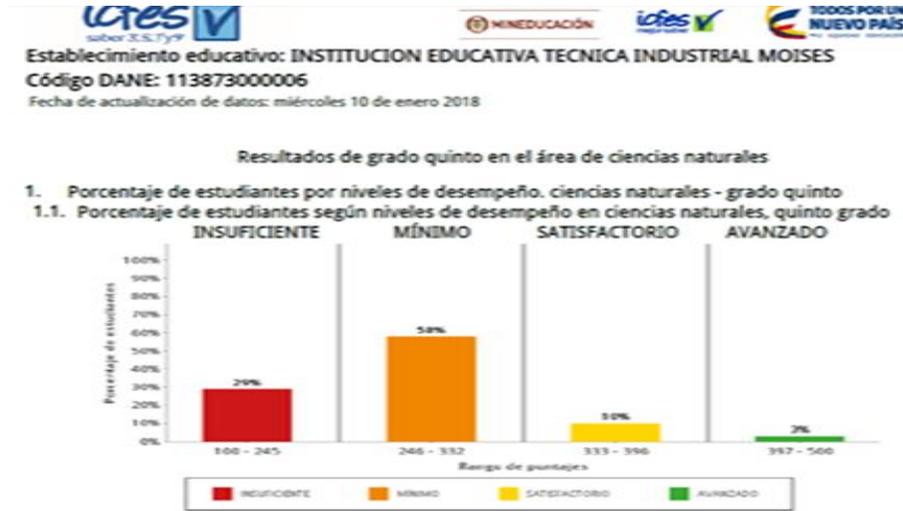


Ilustración 23: Resultado pruebas saber grado 5° área de Ciencias Naturales
 Fuente: ICFES (2016)

10.2.3. Tablas resultados pruebas saber grado 9° 2016

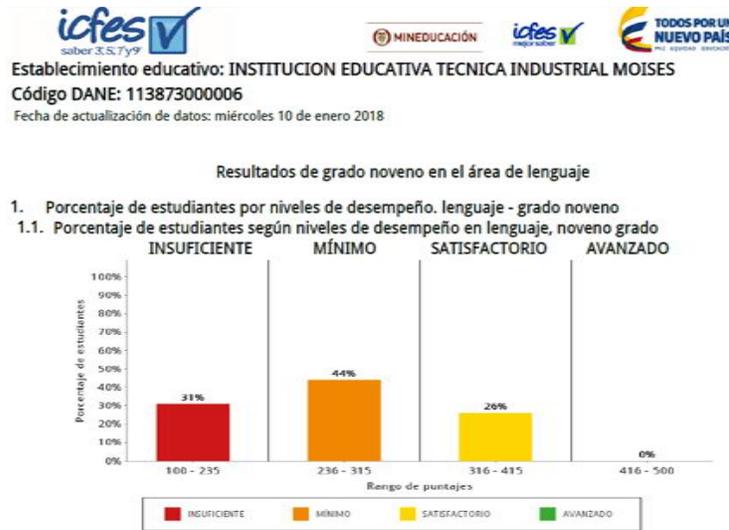


Ilustración 24: Resultado pruebas saber grado 9° área de Lenguaje
 Fuente: ICFES (2016)






 Establecimiento educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES
 Código DANE: 113873000006
 Fecha de actualización de datos: miércoles 10 de enero 2018

Resultados de grado noveno en el área de matemáticas

1. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño. matemáticas - grado noveno
- 1.1. Porcentaje de estudiantes según niveles de desempeño en matemáticas, noveno grado



Ilustración 25: Resultado pruebas saber grado 9° área de Matemáticas
Fuente: ICFES (2016)






 Establecimiento educativo: INSTITUCION EDUCATIVA TECNICA INDUSTRIAL MOISES
 Código DANE: 113873000006
 Fecha de actualización de datos: miércoles 10 de enero 2018

Resultados de grado noveno en el área de ciencias naturales

1. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño. ciencias naturales - grado noveno
- 1.1. Porcentaje de estudiantes según niveles de desempeño en ciencias naturales, noveno grado

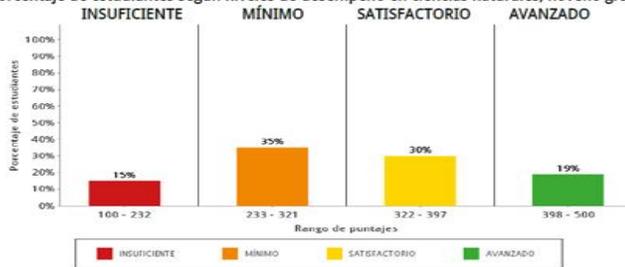


Ilustración 26: Resultado pruebas saber grado 9° área de Ciencias Naturales
Fuente: ICFES (2016)

10.3. Tablas categorías axiales

Tabla 12:
Bajo rendimiento académico

CATEGORIA AXIAL 1	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
BAJO RENDIMIENTO ACADÉMICO: Un fenómeno escolar que evidencia bajos resultados académico Estadística publicada por el ICFES, (2016), y muy poco alcance de los logros integrales de aprendizaje propuestos institucionalmente, lo cual está fuertemente asociado a los saberes curriculares y las competencias, experiencias, principios individuales y al contexto social, económico y cultural de los estudiantes	La situación de desidia y pereza descrita por los estudiantes	<p>“No me gusta que pongan cosas para la casa, casi nunca las hago y menos si no me interesan.”</p> <p>“Yo tengo bastante tiempo para estudiar, pero soy muy flojo.”</p> <p>“No tengo hábito de estudio, soy perezosa.”</p> <p>“Establecen otras prioridades y dentro de esas prioridades no está el estudio.”</p>
	Intereses diferentes al estudio, percibidos por docentes y estudiantes.	<p>“Los estudiantes anteponen muchas cosas del contexto que para ellos son más atractivos.”</p>
	Problemas de baja autoestima.	<p>“No me gusta participar en clase me da pena.”</p> <p>“Quisiera esforzarme, pero me han hecho creer que no sirvo para estudiar.”</p>
	Mal manejo de las emociones	<p>“A veces vengo lleno de cosas feas de la casa y la rabia que traigo no me deja concentrar.”</p> <p>“Hay cosas en las familias que no se pueden estar contando, pero que nos afectan mucho a nosotros.”</p> <p>“Los ambientes propiciados a partir de las carencias, no son de fácil manejo.”</p>
	Percepciones del nivel académico en las aulas	<p>“Tenemos niños que son muy buenas personas y se dejan modelar, pero el capital académico es muy insuficiente”</p> <p>“Es muy difícil trabajar con estudiantes que no se esfuerzan.”</p>
	Condición de bajo nivel académico del centro.	<p>“La institución está acompañada por el Programa Todos a Aprender.”</p> <p>“Fue focalizada por el bajo rendimiento académico.”</p>

Datos aportados por la muestra (tabla de elaboración propia)

Tabla 13:
Factores del contexto

CATEGORIA AXIAL 2	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
FACTORES DEL CONTEXTO QUE MÁS INCIDEN EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO	Entorno socio cultural	“Rumbas interminables” “Las problemáticas sociales como drogas, alcohol, excesos de rumba, embarazos a temprana edad, libertinaje, pandillas, violencia, violencia, pandillas”.
	Falta de acompañamiento y de capital cultural en las familias	“La indiferencia de las autoridades ante tales situaciones” “Muchos niños viven solos o pasan parte del día solo sin una compañía efectiva”
	Disfuncionalidad y ambiente familiares no gratos.	Contamos con Poco capital cultural para hacer acompañamiento académico a los hijos. La descomposición familiar
	Pobreza en las familias	Violencia en el hogar
	Escasez de oportunidades	Los ambientes en la mayoría de los hogares no son aptos para que un niño se sienta motivado a aprender “Se establecen compromisos permanentes con los padres, pero el resultado ha sido mínimo.” “Hay veces en que quisiera irme de a casa.” “Me pone muy triste tener tantas necesidades.” “Salgo de la casa muy triste, casi siempre sin desayuno, pero no le digo a nadie” “Mi papá me dice que apenas termine busque trabajo que ya él no me podrá ayudar más.” “En la casa me dicen que ya yo debo estar trabajando, que he repetido dos grados. “En este pueblo no hay nada más que hacer.” “Escases de oportunidades laborales.”

Datos aportados por la muestra (tabla de elaboración propia)

Tabla 14:
Población estudiantil más vulnerable

CATEGORIA AXIAL 3	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
<p>POBLACIÓN ESTUDIAN- TIL MÁS VULNERABLE</p> <p>DEFINICIÓN DE VULNE- RABILIDAD SOCIAL:</p> <p>ES el conjunto de factores so- ciales, económicos y cultura- les de características desfavore- bles que afectan negativa- mente la condición de vida de las personas alterando su au- toestima, sus interacciones, sus propósitos, su desarrollo integral, sus emociones y su integridad tanto psicológica como física.</p> <p>Construcción propia a partir de Jadue, (1996 y 1997) y LIC Durán, RC González (2013)</p>	<p>Vulnerabilidad de la pobla- ción femenina</p>	<p>“Las mujeres porque nos dan más responsabili- dades desde pequeñas”</p> <p>“Es muy difícil que nos apoyen cuando nos em- barazamos”</p> <p>“A las mujeres se nos maltrata mucho en estos pueblos donde no hay respeto”.</p> <p>“Nos quieren tratar como objetos sexuales”</p> <p>“A veces uno se quiere ir de la casa, porque lo tratan muy mal”</p> <p>“Por desconocer muchas cosas son usadas y desechadas”.</p> <p>“Los hombres porque son a los que más hieren y matan en las riñas”.</p> <p>“Los hombres son los que más se drogan y al- coholizan”.</p> <p>“A los hombres nos presionan más los amigos”.</p>
	<p>Vulnerabilidad de la pobla- ción masculina</p>	<p>“Los hombres porque ellos apenas ven los pro- blemas de la familia se van de la casa, muchas veces al ejército y pasan mucho trabajo”</p> <p>“La posición cultural machista hace más vulne- rables a los niños quienes reciben más libertad y desde temprana edad están más expuestos a la realidad del contexto con sus diversas proble- máticas”.</p>

Datos aportados por la muestra (tabla de elaboración propia)

Tabla 15:
Fortalezas de la gestión directiva

CATEGORIA AXIAL 4	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
FORTALEZAS DE LA GESTIÓN DIRECTIVA: Son aquellos elementos y acciones positivas y efectivas liderados por la dirección de un centro educativo, encaminados al alcance de los logros institucionales	Formación integral	“Nos han enseñado a ser mejores personas”
		“La escuela me ha ayudado con mi familia, ya me llevo mejor con ellos”
		“Aquí nos forman con valores, con principios, modales”
		“Educación y formación integral para lograr altos niveles académicos.”
		“Me gusta escuchar, acompañar”
	Acompañamiento a docentes y estudiantes	“La compenetración y comunicación de los docentes con sus estudiantes y padres de familia”.
		“A los padres se les hacen charlas dirigidas a mejorar las relaciones con los hijos y a tener estrategias que les faciliten acompañarlos en su proyecto de vida”.
	Inclusión y participación de los padres.	“Participación de la comunidad educativa en la conformación del gobierno escolar”
		“Los padres de familia están satisfechos con la institución”
		“Accesibilidad del directivo docente ante la solicitud de atención de padres, estudiantes, docentes y público en general, en diferentes espacios de la vida escolar”.
Compromiso e idoneidad docente.	“Calidad y compromiso de la mayoría de los docentes “	
	“Me gusta la autoformación pedagógica Y la innovación.”	

Datos aportados por la muestra (tabla de elaboración propia)

Tabla 16:
Fortalezas de la gestión directiva parte 2

CATEGORIA AXIAL 4	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
FORTALEZAS DE LA GESTION DIRECTIVA	Motivación y liderazgo inspirador de los docentes y directivos hacia el alumnado	<p>“Aunque algunos maestros nos tratan mal, la mayoría, son buenos con nosotros.”</p> <p>“Nos orientan con carreras y estudios superiores.”</p> <p>“La rectora siempre nos están instruyendo en que tomemos las mejores decisiones.”</p> <p>“Los “profes”, nos cuentan cosas que ellos han vivido y nos gusta saber que algunos han pasado por lo mismo que nosotros.”</p> <p>“Tenemos muchos ejemplos de docentes que nos cuentan como lograron superar dificultades como las que nosotros tenemos ahora. Eso nos motiva mucho.”</p> <p>“Nos motivan a salir a delante y a confiar en nuestros talentos.”</p>

Tabla 17:
Percepción de la eficacia escolar.

CATEGORIA AXIAL 5	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
PERCEPCION DE LA EFICACIA EN LA ESCUELA DEFINICION DE EFICACIA ESCOLAR: Eficacia escolar es la evidencia de formación integral y niveles académicos satisfactorios que se aprecia en las instituciones educativas que logran optimizar sus resultados no obstante las condiciones socio económicas y culturales de su población estudiantil.	Ausencia de metas institucionales compartidas y sentido de comunidad:	“Los procesos no desprenden de metas claras y compartidas” “No se alcanza a visualizar en el quehacer de la institución y mucho menos en los documentos institucionales.” “No tiene un direccionamiento preciso y efectivo, inspirador y motivador.” “No tenemos conformadas las asociaciones de egresados y las de los egresados.”
	Liderazgo centrado en lo administrativo	“El liderazgo educativo se enfoca en el control, el cumplimiento de las normas ministeriales, el manual de convivencia, las jornadas, los tiempos, la planeación, la entrega de documentos, formalismos burocráticos.” “A pesar de lograr permanencia no se destaca por altos niveles académicos.” “Se requiere de líderes que faciliten la evaluación y el seguimiento del trabajo pedagógico.” “...Se atraviesan otros componentes de la gestión directiva, pero sin ninguna profundidad...” “No existe un direccionamiento claro para el manejo de necesidades educativas especiales.” “No se han establecido criterios para el manejo de la vulnerabilidad del alumnado”
	Ausencia de un Trabajo en equipo	“La institución nunca ha contado con un equipo interdisciplinario de orientación estudiantil.” “No existe un trabajo de equipo.” “Estamos trabajando como islas en los diferentes niveles educativos.” “No existe un trabajo articulado y conjunto de parte de los directivos docentes y los docentes”

Datos aportados por la muestra (tabla de elaboración propia)

Tabla 18:
Percepción de la eficacia escolar parte 2

CATEGORIA AXIAL 5	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
PERCEPCION DE LA EFICACIA EN LA ESCUELA	Trabajo en el aula poco planificado.	“Las actividades y estrategias que se ponen en práctica son espontaneas.” “No se desprenden de metas claras y compartidas, contextualizadas en el PEI y por ende eso no se refleja en el currículo ni en la implementación de un modelo pedagógico que se materialice en la práctica de aula”
	La gestión de aula: Percepción del docente	“Debemos mejorar los ambientes de aprendizaje a partir de la práctica de aula.” “Se fomentan los espacios amenos en las aulas para mejorar los aprendizajes.”
	Percepción del clima de aula por parte de los estudiantes	“Muchos expresan no sentirse satisfechos con la atención que reciben en las aulas.” “Nos ponen actividades que a veces no sabemos cómo hacer.” “No nos motivan en nada porque ya quiero graduarme e irme.”
	Dotación y calidad de recursos	“le falta la infraestructura tecnológica en cuanto a conectividad “ “la falta de recursos no nos permite cubrir todas las necesidades.” “Me gusta innovar, pero me limita la carencia de recursos.” “Quisiera que las clases fueran en un lugar agradable y cómodo”
	Infraestructura:	“Nos distraemos por el calor y el ruido”

Datos aportados por la muestra (tabla de elaboración propia)

Tabla 19:
Percepción de la eficacia escolar parte 3

CATEGORIAS AXIALES	SUBCATEGORIAS	DATOS QUE LA SUSTENTAN
PERCEPCION DE LA EFICACIA EN LA ESCUELA	No pertinencia del currículo	<p>“El currículo no está aportando mucho a las expectativas académicas y laborales de los estudiantes.”</p> <p>“No se le hace seguimiento y evaluación al currículo desde la mirada institucional.”</p> <p>“El currículo se ajusta más a la normatividad ministerial que a las necesidades reales de los estudiantes.”</p> <p>“Necesitamos mejorar la práctica de aula.”</p> <p>“Tenemos que despegarnos de las prácticas tradicionales.”</p>
	Metodología didáctica	<p>“estamos muy alejados de la eficacia”</p> <p>“Entrenamiento en diferentes tipos de pruebas estandarizadas promovidas por el MEN.”</p>
	• Mecanismos de seguimiento y evaluación del rendimiento del alumno	<p>“Ha faltado es evaluar las actividades y sus resultados o el impacto que tienen en lo académico.”</p> <p>“Seguimiento insipiente de los procesos académicos que se dan en las aulas de clase.”</p>
	• Falta de continuidad en los procesos.	<p>“A pesar de que se escriben o se expresan grandes proyectos para realizar con los estudiantes, no se continua, y las ganas se enfrían, parece que se pierde la motivación.”</p> <p>“la brecha entre nosotros se está haciendo más grande.”</p>
	• Clima laboral	<p>“No somos equitativos con las cargas académicas, y con la distribución del número de estudiantes”</p>

Datos aportados por la muestra (Tabla de elaboración propia)

10.4. Consentimientos informados

Villanueva Bolívar, Noviembre 6 de 2017

Yo Elvira Cuadro Palacio identificado con C.C. de 33262240, consiento que mi hijo María Angélica Villaverde, quien es estudiante de grado 9 de la IETI. Moisés Cabeza Junco, participe en la realización de un grupo focal para el desarrollo del trabajo de tesis: **La Eficacia Escolar En Contextos De Gran Vulnerabilidad: Un Reto De Liderazgo Pedagógico.**

Mediante mi firma autorizo, la recolección, sistematización y análisis de sus aportes, en la investigación pedagógica, la cual es conducida por una estudiante de la maestría e educación de la Universidad Tecnológica de Bolívar. He escuchado la explicación y entendido que la participación es estrictamente voluntaria, de igual forma la información que se recoja será confidencial y no se usara para ningún otro propósito que del académico investigativo, con el fin de elaborar el perfil por Competencias de los Rectores de Instituciones Educativas Oficiales de Cartagena.

Si tiene alguna duda, puede hacer preguntas en cualquier momento durante la realización de la prueba.

Firma y cedula

Elvira Cuadro Palacio 33262240

Agradecemos diligenciar los siguientes datos los cuales nos servirán para la caracterización de la población objetivo de la investigación.

Colegio: Moisés cabeza Junco

Edad: 18

Grado escolar: 902

Villanueva Bolívar, Noviembre 6 de 2017

Yo Francisco Romero J. identificado con C.C. de 33.242.571 consento mi participación en la realización de un grupo focal. Mediante mi firma autorizo, la recolección, sistematización y análisis de sus aportes, en la investigación pedagógica, la cual es conducida por una estudiante de la maestría de educación de la Universidad Tecnológica de Bolívar. He escuchado la explicación y entendido que la participación es estrictamente voluntaria, de igual forma la información que se recoja será confidencial y no se usara para ningún otro propósito que del académico investigativo, con el fin de elaborar el perfil por Competencias de los Rectores de Instituciones Educativas Oficiales de Cartagena.

Si tiene alguna duda, puede hacer preguntas en cualquier momento durante la realización de la prueba.

Firma y cedula



Agradecemos diligenciar los siguientes datos los cuales nos servirán para la caracterización de la población objetivo de la investigación.

Colegio: Moisés Cabeza Junco

Edad: 49 años

Tipo de contrato: Indefinido

Escala: 14

Decreto al que pertenece: 2277

Estudios: Gerencia en Informática En:

Años de experiencia: 24 años

Villanueva Bolívar, Noviembre 6 de 2017

Yo Andrés Herrera Hernández identificado con C.C. de 23 238 901 consiento mi participación en la realización de un grupo focal. Mediante mi firma autorizo, la recolección, sistematización y análisis de sus aportes, en la investigación pedagógica, la cual es conducida por una estudiante de la maestría de educación de la Universidad Tecnológica de Bolívar. He escuchado la explicación y entendido que la participación es estrictamente voluntaria, de igual forma la información que se recoja será confidencial y no se usara para ningún otro propósito que del académico investigativo, con el fin de elaborar el perfil por Competencias de los Rectores de Instituciones Educativas Oficiales de Cartagena.

Si tiene alguna duda, puede hacer preguntas en cualquier momento durante la realización de la prueba.

Firma y cedula

Andrés Herrera Hernández
cc 23 238 901

Agradecemos diligenciar los siguientes datos los cuales nos servirán para la caracterización de la población objetivo de la investigación.

Colegio: IETI Moisés Cabezas Jurco

Edad: 50

Tipo de contrato: Indefinido

Escala: 14

Decreto al que pertenece: 2277

Estudios: Prehístor pedagógico En: Dr. Fernando Baena
Esp. en gestión educativa U. Libre de Colombia
 Años de experiencia: 30 años U. Andino