



**FACTORES DE INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALFONSO LÓPEZ PUMAREJO, SEDE LOS
FARALLONES, DE LA CIUDAD DE CALI**

**TRABAJO DE GRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

CARLOS FERNANDO FRAZZER PÉREZ

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**SANTIAGO DE CALI
2020**

**FACTORES DE INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALFONSO LÓPEZ PUMAREJO, SEDE LOS
FARALLONES, DE LA CIUDAD DE CALI**

CARLOS FERNANDO FRAZZER PÉREZ

Trabajo presentado como requisito para optar el título de Magister en Educación

DIRECTOR:

JOSÉ HERNANDO BAHAMÓN LOZANO, PhD

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

SANTIAGO DE CALI

2020

Tabla de contenido

Introducción.....	6
1 Título	8
2 Tema de investigación.....	8
3 Planteamiento del problema	8
4 Objetivo General:.....	10
4.1 Objetivos específicos:.....	10
5 Justificación	11
6 Estado del arte.....	12
7 Marco Referencial.....	14
7.1 Calidad Educativa	14
7.2 Gestión Educativa.....	15
7.3 Administración educativa.....	16
7.4 Modelos de gestión de calidad.....	17
7.5 Organización escolar	20
7.6 Organizaciones que aprenden.....	22
7.7 Microcultura	23
7.8 Micropolítica.....	26
7.8.1 Modo de control.....	29
7.8.2 Diversidad de Intereses	30
7.8.3 Diversidad ideológica	31
7.8.4 Poder y Conflicto	32
8 Proposiciones	33
8.1 Cuadro de proposiciones, dimensiones y categorías	34
9 Marco Metodológico	37
9.1 Tipo de investigación.....	37
9.2 Investigación proyectiva.....	37
9.3 Enfoque de investigación:	38
9.4 Muestreo y población:	39
9.5 Instrumentos de medición	40
9.5.1 La entrevista	40
9.5.1.1 La entrevista semiestructurada	40

9.5.1.2	Preguntas.....	41
9.5.2	Documentos y registros.....	42
9.6	Plan de análisis	43
10	Análisis	43
10.1	Análisis de proposiciones conexas a las dimensiones y sus categorías.....	44
10.1.1	Proposición primera conexas a la dimensión micropolítica	58
10.1.1.1	Dimensión micropolítica en la sede Los Farallones: DP (dispositivos de poder) y MD (modelos de control).....	59
10.1.1.2	Dimensión micropolítica en la sede Los Farallones: DIN (diversidad de intereses) y DID (diversidad ideológica)	62
10.1.1.3	Dimensión micropolítica en la sede Los Farallones: RCP (Relación conflicto poder)..	63
10.1.2	Proposición segunda conexas a la dimensión microcultura	65
10.1.3	Proposición tercera conexas a la dimensión microcultura	67
10.1.3.1	Dimensión microcultura en la sede Los Farallones: AI (aprendizajes institucionales)	69
10.1.3.2	Dimensión microcultura en la sede Los Farallones: VCC (valores, costumbres y creencias), HSP (habilidades sociales y profesionales), DIS (dinámicas de interacción social), CSOSM (cohesión entre las personas, solidaridad orgánica y solidaridad mecánica)	70
10.1.4	Proposición cuarta conexas a la dimensión Organizacional	71
10.1.4.1	EO (estructura organizacional), FUN (funciones), PER (perfiles), OME (organización como macroestructura del programa de intervención), OCC (Organización como texto contexto del programa de intervención), OA (la organización que aprende, EVA (evaluación como practica constante). 72	
10.1.5	Dimensión pedagógica	74
10.1.5.1	Dimensión pedagógica: ACD (Aspectos curriculares y didácticos) y OAC (organización de la acción curricular)	76
11	Propuesta de intervención	¡Error! Marcador no definido.
11.1	En la dimensión de microcultura:.....	78
11.2	En la dimensión micropolítica:	79
11.3	En la dimensión organizacional	80
11.4	En la dimensión pedagógica.....	80
12	Conclusiones	81
13	Anexos	90
13.1	Anexo 1: Consentimiento informado	90
	Consentimiento informado para participantes de investigación.....	90
13.2	Anexo 2. Entrevistas	92

13.2.1	Profesor A: Maestra licenciada en ciencias naturales, 47 años.	92
13.2.2	Profesor B: Licenciada en lenguas modernas, 49 años.	102
13.2.3	Profesor R: Licenciado en ciencias naturales, 52 años.....	112
13.2.4	Profesor D, Licenciado en filosofía y Religión, 44 años	128
13.2.5	Profesor E: arquitecto 48 años	142
13.2.6	Profesora F: Licenciada en Lenguas Extranjeras, 49 años	158
13.2.7	Profesora G: licenciada en Sociales, 53 años	167
13.2.8	Profesor H: Ingeniero electrónico 55 años.....	177
13.3	Cuadro 1 Índice sintético de calidad educativa (Ministerio de educación Nacional, 2019)	190

Índice de cuadros

1	Cuadro de proposiciones, dimensiones y categorías	36
2	Cuadro de Análisis de proposiciones conexo a dimensiones y categorías.....	46
3	ISCE (Índice sintético de calidad educativa).	190

Introducción

Hablar de organización es hablar de la connatural necesidad que tenemos los seres humanos por cooperar e interactuar, como respuesta a nuestras falencias biológicas. Las organizaciones se constituyen en universos complejos en los que, a manera de sistema, interactúan toda suerte de elementos (procesos, recursos y actores) en aras del alcance de objetivos, unas veces intrínsecos, otras veces externos, o en el mejor de los casos articulados. Así, las organizaciones educativas se presentan como una totalidad en la que los elementos interactúan, interdependen y adquieren sentido de su existencia en la reciprocidad.

En relación con los elementos actores en interacción al interior de las organizaciones educativas, encontramos que el principal activo es el recurso humano. Somos los humanos quienes concebimos gestamos y dinamizamos el discurrir de las organizaciones educativas.

Es por lo anterior que el presente estudio que tiene por título: Factores de incidencia en el mejoramiento institucional en la institución educativa Alfonso López Pumarejo, sede Los Farallones, de la ciudad de Cali, se propone como objetivo principal el caracterizar los factores que inciden en el resultado de los objetivos de mejoramiento propuestos por la Institución Educativa, desde el estudio de caso en una de sus cinco sedes; a partir del reconocimiento de las diferentes concepciones que tienen los docentes en relación con los factores de incidencia, la descripción de los mismos, y la posterior formulación de recomendaciones para la institución.

Como referentes teóricos el presente estudio toma en consideración: las ideas que sobre calidad educativa exponen en su tesis Cervantes, R. y Garcés, C. (2016); el estudio exploratorio sobre estado del arte de variadas investigaciones sobre sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas elaborado por Bernal, Durley. Martínez, Mary Luz. Parra Angélica (2015); el concepto

de calidad en la educación desarrollado por Orozco Cruz, J. C., Olaya Toro , A., & Villate Duarte, V. (2009); los estudios sobre microcultura en organizaciones, y en organizaciones educativas, realizado por Joaquín Gairín Sallan (1999) y (2000); la extensa exposición del concepto de micropolítica, contextualizandolo a la realidad de las organiaciones educativas elaborado por María Tereza Gonzalez (2003); y el estudio de distintas concepciones de micropolítica en el contexto de las organizaciones educativas elaborado por Tereza Bardiza Ruiz (1997), entre otros.

Es así como, desde un enfoque de investigación cualitativo, y como instruemento principal la entrevista semiestructurada, a partir del análisis de las percepciones compartidas por los docentes, halladas en las entrevistas semiestructuradas, se llega a la conclusión que la microcultura y la micropolítica de la sede Los Farallones se contituyen en los factores de principal incidencia en el logro de los objetivos y metas institucionales.

1 Título

Factores de incidencia en el mejoramiento institucional en la institución educativa Alfonso López Pumarejo, sede los farallones, de la ciudad de Cali.

2 Tema de investigación

El tema de investigación se relaciona con la identificación de los elementos de microcultura y micropolítica, en tanto que factores que inciden en el alcance de los objetivos institucionales, desde una metodología cualitativa con enfoque descriptivo, con el propósito de identificar los factores de incidencia negativa y positiva, para poder formular propuestas de intervención en las oportunidades de mejora identificadas.

3 Planteamiento del problema

La institución Educativa Alfonso López Pumarejo, ubicada en el barrio Alfonso López de la comuna 7, es una institución de carácter oficial, que brinda educación en los niveles de básica primaria, básica secundaria y media técnica. Con un proyecto etnoeducativo afrocolombiano. La historia formal de la institución inicia en 1972 cuando, con apoyo del gobierno Alemán, se crea el “Centro de capacitación Popular de adultos Alfonso López Pumarejo”, conocido como la Universidad Obrera. Su objetivo era la formación técnica laboral y de adultos. Con la aparición de la ley 715 de 2002 se fusiona con Instituciones educativas cercanas, constituyéndose en sede principal. Actualmente tiene por sedes las escuelas Rafael Pombo, Purificación Trujillo, Los Farallones y Central Provivienda, albergando 2700 estudiantes. La población atendida por la

Institución educativa corresponde a los estratos 1 y 2. Atiende población vulnerable y en riesgo psicosocial, de las comunas 6, 7, 8 y 21. Por su cercanía al río Cauca en el sector de Puerto Mallarino y Juanchito, atiende población de los municipios de Palmira (Vereda Caucaseco, barrios Ciudad del Campo y urbanización Pereira) y del municipio de (Juanchito, Domingo Largo y Poblado Campestre). Por esta razón contextual los resultados de la labor educativa de esta institución impactan directamente a 3 municipios de nuestro departamento: Cali, Candelaria y Palmira.

Siguiendo rumbo al análisis de los resultados de la Institución educativa, cabe dar por sentado que los referentes de calidad, por excelencia determinados por el Ministerio de Educación Nacional, son los resultados de pruebas externas (pruebas saber), los cuales hacen parte constitutiva del ISCE (Índice Sintético de Calidad Educativa). El ISCE, da cuenta de la calidad en cuatro aspectos: Desempeño, progreso, eficiencia y ambiente del aprendizaje.

Desempeño: hace referencia al mejoramiento comparado con el resto del país. Progreso: es el análisis del mejoramiento de la I. E. en relación con el año lectivo anterior. Eficiencia: hace referencia a la tasa de promoción de la institución educativa. Ambiente: da cuenta de cómo está el ambiente escolar al interior del aula.

Sorteado el anterior marco referencial, al momento de la construcción de la presente propuesta, los resultados de la institución Educativa Alfonso López Pumarejo no son los deseables (ver Anexo 2, cuadro 3). Contrasta sobre manera que la tasa de aprobación en la básica primaria que se encuentra en el 90%, en la media técnica en el 84% y en la básica secundaria es del 66%. En cuanto a la clasificación de planteles, score que emite el Icfes en relación con los resultados en el nivel de educación media, la institución se encuentra en el año 2014 en la clasificación C, en los años 2015 a 2018 no aparece la institución en la publicación de clasificaciones, de acuerdo con lo dispuesto

por la resolución 503 del 22 de julio de 2014. Esta resolución establece que una institución no aparece en la publicación cuando a la prueba no se presenta un porcentaje significativo de estudiantes. La cantidad de estudiantes inscritos y los que presentan la prueba se cruza con los valores que maneja la plataforma SIMAT (sistema integrado de matrícula). Estos resultados abren un espacio de reflexión e indagación respecto de las razones y los posibles factores, tanto internos como externos, que influyen en dichos resultados. Dentro de esos factores se encuentra la *Gestión Educativa*; es decir, el direccionamiento institucional, que juega un papel importante en el proceso de transformación de las prácticas pedagógicas y organizacionales.

Así las cosas, esta propuesta de investigación e intervención va dirigida en la línea de la Gestión Escolar, aportando a la solución de la problemática antes mencionada desde el componente organizacional; interviniendo en las cuatro áreas de gestión propuestas por la guía 34 del MEN; para lo cual partimos de la siguiente pregunta de investigación.

¿Qué factores inciden en el alcance de los objetivos de mejoramiento propuestos por la I. E. Alfonso López Pumarejo de la ciudad de Cali, en el año 2019, de manera que la intervención en los mismos incida en el mejoramiento institucional?

4 Objetivo General:

Caracterizar los factores que inciden en el resultado de los objetivos de mejoramiento propuestos por la I. E. Alfonso López Pumarejo, en su sede Los Farallones, de la ciudad de Cali, en el año 2019.

4.1 Objetivos específicos:

- Reconocer las diferentes concepciones de los docentes de la sede los Farallones de la institución educativa Alfonso López Pumarejo, respecto de los factores que inciden en los resultados de la institución educativa
- Describir factores de incidencia (positivos y negativos) en la implementación de procesos de mejoramiento.
- Formular recomendaciones que permitan a la institución educativa, la construcción de un plan de intervención.

5 Justificación

La calidad de la educación es un propósito nacional. El lema “Colombia la más educada”, muestra que para la sociedad colombiana la educación es pilar fundamental en la construcción de un proyecto de nación, capaz de hacer visible al país en el concierto mundial; en donde el acceso y la calidad de la educación se convierten en objetivos de política, que pueden reducir los niveles de pobreza de un país y aumentar la movilidad social de sus individuos. Históricamente la nación se ha preocupado por el acceso a la educación, mas este aspecto no es suficiente, se requieren esfuerzos adicionales hacia la permanencia y la calidad –la primera consecuencia de la segunda-, entendida esta última como la pertinencia de los procesos de enseñanza aprendizaje y del cumplimiento de los objetivos del proceso educativo.

En este sentido, el ministerio de educación nacional, en el documento titulado “educación de calidad el camino para la prosperidad” (MEN, Ministerio de educación nacional Colombia, 2010), concibe que una educación de calidad “es capaz de formar mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus

deberes y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. Una educación competitiva, pertinente, que contribuye a cerrar brechas de inequidad y en la que participa toda la sociedad” (MEN, 2010).

Por lo anterior, buena parte de los esfuerzos tendientes a mejorar la calidad de la educación tiene que centrar su acción en la *institución educativa*; en especial en su aspecto organizacional; ya que la institución educativa es el escenario propicio para las transformaciones, toda vez que allí se pone en escena el actuar de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, y es en donde nace y se desarrolla la movilidad pedagógica, convivencial, administrativa y directiva. Es decir, es en las instituciones educativas en donde se deben centrar los esfuerzos de mejoramiento desde cada una de las áreas de gestión.

6 Estado del arte

A continuación, se referencian algunos trabajos de grado relacionados con el tema de investigación:

- Cervantes, R. Garcés, C. 2016. Diseño de un sistema de gestión de calidad en la Institución educativa ciudad de Tunja. Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena de Indias, Colombia. Esta tesis aporta una serie de instrumentos de diagnóstico, seguimiento y trazabilidad en un sistema de gestión de calidad.
- Bernal, Durley. Martínez, Mary Luz. Parra Angélica. 2015. Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas. Universidad santo Tomas, Bogotá, Colombia. Este trabajo responde a la pregunta ¿Cuál es el estado de las

investigaciones en calidad educativa publicadas en revistas indexadas? Además, analiza fallas del sistema educativo en la articulación con sistemas de gestión de calidad.

- Orozco Cruz, J. C., Olaya Toro , A., & Villate Duarte, V. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado. En este artículo el autor llama la atención de la necesidad de armonizar, en las organizaciones educativas, los requisitos de las normas de calidad con los requerimientos de la sociedad y la cultura.
- Gairin Sallan Joaquin. (2000). *Cambio de cultura y organizaciones que aprenden*. En este texto el autor hace un análisis de la microcultura al interior de las instituciones educativas y su vocación transformadora de los procesos y realidades institucionales.
- Gairin Sallan Joaquin. (1999). *La organización escolar: Contexto y texto de actuación*. En este texto el autor hace un análisis de las organizaciones educativas en relación con los referentes y exigencias externos.
- Gonzalez, Maria Tereza. (2003). *Perspectivas teóricas recientes en organización escolar: Una panorámica general*. Universidad de Murcia. la autora hace una extensa exposición del concepto de micropolítica, contextualizándolo a la realidad de las organizaciones educativas
- Bardisa Ruiz, Tereza. (1997). *Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones*. En este texto la autora hace un recorrido por distintas concepciones de micropolítica, poniéndolo en el contexto de las organizaciones educativas.

7 Marco Referencial

7.1 Calidad Educativa

El fundamento de una educación de calidad se encuentra en las expectativas, las funciones y los resultados que la sociedad en su conjunto espera de la educación. Tal concepto no solo refiere a la calidad de la educación que se imparte a los educandos; sino que trasciende a la esfera del servicio y de la relación humana para con los distintos actores de la comunidad educativa.

Según (Orozco, Olaya, & Villate, 2009), se debe tener equilibrio entre la institucionalidad educadora y los requerimientos actuales de la sociedad y la cultura, ya que estos deben estar en sintonía con las expectativas de los niños y jóvenes con respecto a la educación. Por tanto, la calidad educativa no debe ser asumida solo como el cumplimiento de estándares mínimos y la eficiencia del sistema educativo, es también cuestión de ética que “va más allá y que va a depender, en primer lugar, de las relaciones entre los actores que la conforman (comunidad educativa), en segundo lugar, de la capacidad de cada uno de estos actores en relacionarse con el conocimiento, las comunidades, la formación pedagógica y las competencias para generar procesos de apropiación y construcción de conocimiento en el aula aplicables a escenarios de la vida social” (Cervantes & Garces, 2016).

El autor (Perez Gomez, 2004), citado por (Cervantes & Garces, 2016), afirma que el concepto de calidad en el entorno educativo fue el dado por el Neoliberalismo, la globalización y las tendencias Post modernas. Por ello la interrelación que debe existir entre las políticas educativas, los requerimientos sociales y contextuales, y las entidades que se encargan de administrar la educación para lograr la calidad, enfatizando la conexión entre estos y la congruencia entre los fines y la pertinencia de los resultados como decisivos para su definición. Ratificando de esta

manera lo expuesto en algunas investigaciones: "Una educación de calidad es aquella que desempeña, en forma satisfactoria, las complejas funciones que la sociedad ha asignado al sistema escolar. Estas funciones son de naturaleza académica, ocupacional, distributiva, política y cultural" (CEE (Centro de estudios educativos), 1994).

Así, Una educación de calidad tiene por objeto la satisfacción de necesidades básicas de aprendizaje, el desarrollo de procesos de aprendizaje para la educación permanente, la formación de actitudes y hábitos necesarios para garantizar niveles satisfactorios de calidad en la vida humana; para participar con conocimiento de causa en las decisiones de la vida cívica, social, cultural y política, y para promover el desarrollo y la renovación de los valores de la cultura humana.

7.2 Gestión Educativa

En el cumplimiento de los objetivos de la educación confluyen una serie de factores que solo a través de un adecuado procesamiento y organización, logran transformarse. Entre estos factores aparece la acción docente, seguido de la gestión educativa como factores asociados al logro de los objetivos de aprendizaje; estos tienen un grado de influencia en los aprendizajes de los estudiantes, dado que los distintos ámbitos de la gestión son claves en la mejora de los aprendizajes, en la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento general de las instituciones.

Las instituciones educativas son una suerte de crisol en el que se cuece una serie de factores tendientes a favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje integral, con la participación de distintos actores, objetivos y recursos; esta cocción integra procesos de enseñanza, procesos y estructuras de aprendizaje, desarrollo de competencias, promoción de vínculos y aprendizajes

afectivos, construcción de proyectos de vida, estructuras organizacionales; además de recursos humanos y materiales.

Lo anterior es considerado, evidenciado y caracterizado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que como hoja de ruta de la comunidad educativa, y de acuerdo con sus particularidades, promueve la autonomía de la institución educativa dentro de los lineamientos y principios que dicta la institucionalidad: “Una buena gestión educativa es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertinencia dentro de un proyecto que es de todos. En otras palabras, es fundamental lograr que todos *remen hacia el mismo lado* para lograr lo que se quiere, y mejorar permanentemente” (MEN 2007).

La gestión educativa contiene en sí misma un conjunto de procesos tendientes al direccionamiento ejecución y fortalecimiento de los proyectos educativos, coadyuvando con estos a mantener la autonomía institucional enmarcada dentro de políticas públicas, dando respuesta efectiva a las necesidades de los individuos en el marco del concierto local, regional y global.

7.3 Administración educativa

La administración educativa desde un punto de vista gerencial e ingenieril, asume la institución educativa como una organización que presta servicios educativos (objeto productivo), a un conjunto de personas (clientes), con el uso y optimización de una serie de recursos (humanos y materiales), gracias a un capital (tangibles e intangibles).

La administración educativa se encarga básicamente de la gerencia y dirección de las instituciones con funciones de direccionamiento, abastecimiento, sostenibilidad financiera, entre otras (Mora 2009), centrándose en las áreas de gestión directiva y de administración de recursos (MEN 2008).

Por otra parte, la gestión escolar, en tanto que parte de la gestión educativa, tiene como campo de acción los tópicos académicos y curriculares, promoviendo los procesos enseñanza aprendizaje en los estudiantes, docentes y comunidad en general (comunidades de aprendizaje); reconociendo en las instituciones espacios de interacción permanente de personas y procesos, todos en favor del desarrollo integral de los educandos y la sociedad en general. Es este espectro de interacción y participación, bajo el garante de la autonomía y la calidad educativa, se busca que este accionar de la escuela trascienda a las aulas, impactando también a las comunidades tanto como hacedoras, así como receptoras.

Por tanto, la importancia de la gestión educativa radica en su carácter integrador de los distintos procesos y áreas de gestión de las instituciones educativas, accionando planes y proyectos; e integrando los distintos actores de la comunidad educativa, en pro del alcance de metas y objetivos institucionales.

7.4 Modelos de gestión de calidad

Un modelo de gestión de calidad es una herramienta para conocer y analizar el funcionamiento de una organización, con el fin de gestionar sus distintos procesos y recursos. Permite un diagnóstico de la situación actual de dicha organización en relación con cada uno de sus criterios. Este se constituye en un referente estratégico de las mejores pautas o prácticas a seguir para alcanzar la excelencia dentro de la organización, a través de una metodología de autoevaluación, detectando sus puntos fuertes y áreas de mejora, para la determinación de sus planes de mejora (Porrás, 2013:69).

La globalización ha llevado a que la calidad sea acogida como una herramienta para la toma de decisiones, de obligatorio manejo de cualquier organización que pretenda sostenerse en el tiempo,

es por ello que, de manera individualizada, las instituciones educativas deben desarrollar, de una u otra forma, un sistema que les permita gestionar sus procesos de manera adecuada. El auge de estos sistemas empieza a finales del siglo pasado con la norma ISO 9000:2008, la cual se ha convertido en un referente universal ya que es un sistema estructurado y simple. A partir de este éxito surgieron otros sistemas, entre los que se mencionan: La gestión ambiental, de seguridad, salud ocupacional, manejo financiero, manejo de riesgos, etc. (Cervantes & Garces, 2016. Pág 33).

Así, en el año 2003 se implementa en las entidades públicas del orden ejecutivo el modelo estándar de control interno (MECI), ordenado por la ley 872 de 2003, que obliga a implementar la Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública NTC GP 1000, siendo ICONTEC el organismo acreditado para certificarla.

A nivel del Ministerio de Educación Nacional (MEN), los modelos y normas avaladas para las instituciones educativas públicas de acuerdo con el proyecto “Asistencia técnica para la certificación de calidad de establecimientos educativos oficiales de preescolar, básica y media” (MEN, 2010), formulado en el año 2009, son: La norma Internacional ISO 9001:2008, la Norma Nacional GP1000:2004 (ahora en versión 2009), y el Modelo Europeo de Excelencia EFQM. Cabe aclarar que el MEN no ha validado por medio de acto administrativo ninguna norma o sistema en el sector público como tal, pero si exige la alineación entre el MECI y el modelo adoptado por la institución.

Por otra parte, para las instituciones educativas no oficiales, para quienes la resolución de costos depende de un acto administrativo de que la categorice, y cuya categorización depende de los resultados obtenidos en una serie de factores asociados, el MEN ha expedido algunas resoluciones como la 4434 de agosto 8 de 2006, que fija criterios acerca de los sistemas de gestión y la categorización de dichas instituciones, además de esto avala los siguientes sistemas:

- Norma ISO 9001:2008, ampliada para el sector educativo en la Guía Técnica Colombiana GTC 200.
- Modelo EFQM, de la European Foundation for Quality Management, reconocido por *Resolución 2900 del 29 de mayo de 2007*. Dicha resolución se modificó mediante Resolución 6546 del de julio de 2010, para ajustar los niveles a los que actualmente aplica la organización EFQM en Bruselas, y para reconocer a la Fundación Colombia Excelente como administrador del modelo, y adicionalmente a Santillana. Este modelo otorga certificación a los establecimientos que adelantan exitosamente el proceso.
- Modelo NEASC-CIS: New England Association of Schools and Colleges – Council of International Schools, reconocido por Resolución 2655 de 12 de mayo de 2008.
- Modelo AdvancED: Comunidad educativa conformada por la fusión entre North Central Association Comisión on Accreditation and School Improvement (NCA CASI), Southern Association Colleges and Schools - Council on Accreditation and School Improvement (SACS CASI) y National Study of School Evaluation, reconocido por Resolución 2235 de 24 de Abril de 2009.
- Modelo Fé y Alegría, reconocido por la Resolución 6545 del 28 de julio de 2010, modificada por la Resolución 18390 de 2013 (proceso administrado por la Organización Fé y Alegría). Este modelo otorga certificación a los establecimientos que adelantan exitosamente el proceso, pero incluye adicionalmente pruebas de calidad académica a los estudiantes. Sistema Integrado de Calidad-PCI, reconocido por la Resolución 6232 del 7 de junio de 2012 (modelo de la Fundación Horrêum), administrado en Colombia por la firma Qualificar. Este modelo otorga certificación a los establecimientos que adelantan exitosamente el proceso.

7.5 Organización escolar

En busca de una definición del concepto de organización escolar, se pasará por la definición de concepto de organización. Desde su etimología, este vocablo viene del griego *organon*, que significa instrumento, herramienta o forma de intervenir algo; muy relacionado con concepciones de sistemas y estructuras. Así, la organización se presenta como un sistema o estructura que da orden a un grupo humano.

La necesidad de organización en el ser humano data desde sus mismos orígenes como especie. La necesidad de sobrellevar al medio sumado a carencias biofísicas en el ser humano le lleva a tener que interactuar con otros individuos para el mejor aprovechamiento de las habilidades y voluntades individuales, y a organizarse a fin de hacer frente al entorno, para lograr objetivos comunes.

Desde sus orígenes, las organizaciones tienen como una de sus características más importantes la unión e interacción de esfuerzos, por parte de las personas, para conseguir un objetivo común. Para ello es preciso que las personas colaboren y repartan las funciones coordinando esfuerzos. En palabras de Garín: “Hablar de organización supone considerar totalidades integradas por encima de totalidades adictivas; esto es considerar realidades donde los elementos no son intercambiables entre sí, sino que mantienen una dependencia recíproca y adquieren sentido en función de un todo, pero además, por su efecto auto evaluativo, aunque los procesos de organización vienen inducidos desde fuera, pueden tener desarrollo propio a partir de procesos de autorregulación interna” (Garín, 1999).

Por tanto, las organizaciones se constituyen en sistemas complejos y abiertos, con existencia definida y una dinámica de funcionamiento particular en las que interactúan tareas, funciones, individuos y recursos con el fin de lograr determinados objetivos. En esta, por tener como sujetos

y objetos la sociedad y los seres humanos, entran en juego distintas maneras de entender el poder, las relaciones interpersonales, los valores y las normas. (Reales Chacón, Arce Aguirre, & Heredia Gómez, 2008)

Desde este acercamiento al concepto de organización pasamos a definir la organización escolar, tomando como referente la concepción de Garín, para quien “La Organización escolar referencia para nosotros desde una perspectiva operativa al estudio de la interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mejor realización de un proyecto educativo.” (Garín, 1999). Tal realidad escolar comprende aspectos políticos y pedagógicos.

En relación con los aspectos de orden político, la organización escolar conlleva en sí misma una estructura organizacional con perfiles y funciones definidas, y con dispositivos de poder. Pertenecen a este aspecto político el conjunto de ideales sociales respecto a la institución educativa, que se materializan en el cumulo de leyes y normas que constituyen la legislación que atañe a la educación.

De otra parte, el componente pedagógico se refiere a los elementos que son objeto de interés propiamente del ejercicio docente, estos son los aspectos curriculares, didácticos y de organización de la acción educativa. Todos estos componentes, tanto los políticos como los pedagógicos, configuran la cultura institucional.

En tanto que disciplina, la organización escolar pretende el análisis concerniente a la realidad compleja e integral de las instituciones educativas desde su particularidad y contexto propio, en relación con las expectativas y exigencias sociales: “La Organización Escolar es la Ciencia de la Educación que estudia integradamente todos los aspectos concernientes a los centros educativos considerados en las múltiples dimensiones de empresas educativas, de mecanismos de control y poder social, en su dimensión estructural, en sus aspectos ocultos, en su posibilidad de intervención y en sus necesidad de mejora”. (Cantón, 2003).

7.6 Organizaciones que aprenden

Cada organización tiene una personalidad única y particular. Aunque distintas organizaciones compartan el mismo objeto social, la realidad de cada institución es diferente; cada organización es sensible y maleable según la incidencia de su contexto y entorno, la manera cómo interactúan sus componentes, los estilos directivos, su estructura organizacional y hasta su historia. Así, el conocimiento de una organización educativa está dado por la caracterización de sus distintas situaciones organizativas desde una perspectiva descriptiva. Es desde este proceso que Garín (2000) distingue tres estadios en los que se puede situar una organización educativa; en donde cada estadio es el resultado del análisis de un conjunto de circunstancias al interior de cada organización.

En un primer estadio, la organización como macro estructura del programa de intervención. La organización como tal ocupa un lugar secundario, convirtiéndose en el campo de acción para la implementación de un programa de intervención, que por lo general le viene dado por autoridades externas, en virtud del cual la organización ha de acomodarse.

En un segundo estadio, la organización como contexto/texto de intervención. La organización presenta un papel más activo y de autodeterminación, conciliando referentes internos (horizonte institucional) y externos (normatividad y programas gubernamentales). En este estadio la organización tiene planteamientos institucionales explícitos como los proyectos institucionales y programas de intervención. Aquí hay una toma de conciencia colectiva que lleva el trabajo por fuera de las aulas.

El tercer estadio, la organización que aprende. La realidad organizacional va más allá de la formulación y ejecución colectiva de programas y proyectos, asumiendo como propio el institucionalizar los cambios y avances que progresivamente se van dando. En este tipo de organizaciones se ha llegado a la comprensión que la fortaleza no se encuentra en la conservación

de sus estructuras, sino en la capacidad de adaptarlas a las necesidades que se presentan. Así, resulta trascendental entender el cambio como dinamizador de la realidad organizativa. En este estadio la autoevaluación es una práctica constante, y se constituye en el insumo para caracterizarse permanentemente.

Las organizaciones que aprenden, siendo consecuentes con su esencia, cambian el paradigma de la enseñanza por el del aprendizaje, lo que lleva a considerar, desde otra perspectiva, el papel de los maestros y los estudiantes; e incluso extrapolarlo al papel que ha de desempeñar la organización en tanto se constituye en un todo sistémico que aprende, a fin de mejorar sus prácticas en cumplimiento de su objeto. En palabras de Garín: “Si consideramos a la organización que aprende como aquella que facilita el aprendizaje de todos sus miembros y continuamente se transforma a sí misma, estamos resaltando el valor del aprendizaje como la base fundamental de la organización. El desarrollo de la organización se basa en el desarrollo de las personas y en su capacidad para incorporar nuevas formas de hacer a la institución en la que trabajan” (Garín, 2000: 37).

Por tanto, concluimos literalmente con Garín “En definitiva, el centro educativo que aprende debe ser consciente del contexto en el que está enclavado, qué misión tiene como institución social y como organización y a qué intereses sirve directa o indirectamente. Pero, sobre todo, debe entender que si no existen preguntas, es difícil que se busquen respuestas” (Garín, 2000).

7.7 Microcultura

En relación con el título anterior, los centros educativos, en tanto que organizaciones sociales se desarrollan sobre la base de procesos de aprendizaje graduales, y de las habilidades sociales y profesionales que van desarrollando las personas. Estas últimas incorporan en sus comportamientos

referentes culturales, consistentes en valores, creencias y costumbres compartidas que le permiten configurar una identidad cultural. A esta identidad cultural, cuando es direccionada por las directivas de una organización en pro del logro de metas u objetivos institucionales se le denomina cultura organizacional. Dicho en palabras de Higuera Lopez & Leal Garcia (2010), “las organizaciones, entonces, son órdenes sociales creados con una finalidad previamente dispuesta y son susceptibles de ser intervenidas mediante diseño, gestión, investigación, planeación, dirección y control. Ahora bien, para lograr la alineación de los objetivos individuales con los objetivos empresariales, la dirección recurre, entre otras prácticas administrativas, a la cultura organizacional, estableciendo unos modos uniformes de comportamiento e interacción para el colectivo de colaboradores” (Higuera Lopez & Leal Garcia, 2010).

Las personas son el mayor activo de las organizaciones, por lo que es menester entender la manera como las dinámicas de interacción social y los procesos sociales, que se dan entre los colaboradores, interactúan con la formalidad que demanda la organización y el logro de los objetivos de la organización.

En este sentido Durkheim (1967) plantea que la cohesión entre las personas puede darse por un proceso de solidaridad mecánica o de solidaridad orgánica. En la primera, los vínculos entre las personas se dan de manera espontánea, alimentada por los afectivos, intereses y expectativas comunes. En la segunda, la solidaridad orgánica, el relacionamiento entre individuos se da por la dinámica de la división propia del trabajo, cuyo fin es el cumplimiento de los objetivos productivos de la organización.

En las organizaciones educativas es posible observar relacionamientos basados tanto en la solidaridad mecánica como en la solidaridad orgánica. Sin embargo, muchas organizaciones se interesan solo por las relaciones que puedan permitir el alcance de objetivos productivos, ignorando

las relaciones espontaneas que se presentan entre las personas, las cuales permiten desarrollar relaciones interpersonales desde las que se comparten experiencias, se gestan emprendimientos y con las que se organizan diversos equipos de trabajo. La interacción de las personas en las organizaciones, verbigracia, su naturaleza social, conlleva a la configuración de micro culturas.

En este momento del texto se acude a la definición de cultura aportado por Velázquez (2007), quien entiende la cultura como el conjunto de formas de pensar, sentir, hacer creer y decir, propias de un grupo humano enmarcadas en variables de espacio y tiempo. Esto incluye los distintos modos de vida y prácticas sociales. “Por tanto la cultura significa los modos de estar juntos” (Velázquez, 2007).

En esa misma línea de argumentación, y en búsqueda de una definición de microcultura, la autora cita a Helena Wulf (1988:166), para quien la microcultura se refiere al flujo de significados y valores, manejados por pequeños grupos quienes desde la cotidianidad atienden a situaciones locales concretas.

En resumen, la noción de microcultura hace referencia al conjunto de valores, actitudes, significados, prácticas, discursos, creencias, y estilos de vida, que ayudan a delimitar ámbitos, universos, dimensiones, presencias, agregaciones y agrupaciones específicas de la vida social (Velázquez, 2007).

En las instituciones educativas los distintos grupos humanos desarrollan sus propias reglas de juego a partir de afinidades en los modos de pensar, actuar y trabajar que devienen en pequeños equipos de trabajo, los cuales constituyen microculturas.

Estas microculturas son posibles por la acción de la ya mencionada solidaridad mecánica, con la cual se aglutinan intereses, expectativas y valores comunes. Así, la cultura de una organización,

entendida como su identidad, es dada tanto por las decisiones e intereses organizacionales, como por las dinámicas específicas y espontaneas de los distintos grupos.

7.8 Micropolítica

Hemos de entender la organización escolar como una organización política, toda vez que está constituida por individuos y grupos humanos en interacción en donde confluye toda suerte de expectativas, cosmovisiones, prácticas e intereses. A esta dinámica se le denomina micro política. En palabras de María Terneza González: “La micro política se refiere a la utilización por parte de individuos y grupos de poder formal e informal para lograr sus metas en la organización. En gran parte, las acciones políticas se producen debido a las diferencias percibidas entre individuos y grupos, junto con la motivación para usar poder para influir y/o proteger. Aunque tales acciones están conscientemente motivadas, cualquier acción, consciente o inconscientemente motivada, puede tener 'significación' política en una situación dada. Las acciones y procesos conflictivos y cooperativos son parte del ámbito de la micropolítica. Además, factores macro y micropolíticos interactúan frecuentemente” (Gonzalez, 2003).

Así, la micropolítica contiene una serie de ámbitos de inferencia que determinan la realidad de las organizaciones escolares: formas de poder formal e informal, intereses individuales, acciones políticas, conflictos entre miembros de la organización, acciones organizativas consientes o inconscientes, tipos de acción política.

De esta forma concluyendo con González:”La concepción de la organización como una coalición de individuos con intereses distintos es un punto de partida importante para comprender esta perspectiva. Se rompe, en este caso, con la idea de organización como una estructura racional y estable, para enfatizar que las escuelas no siempre persiguen metas explícitas, sino múltiples fines

con frecuencia implícitos e incluso contradictorios, estando implicadas en continuas luchas sobre medios y fines. Se subraya que si bien las escuelas tienen estructuras formales, con sus reglas y regulaciones, son las conductas de sus miembros, con sus correspondientes ideas, expectativas, valores, intereses, habilidades las que habrían de constituir el foco de atención de cara a una mejor comprensión de la vida de la organización” (Gonzalez, 2003).

La micropolítica se constituye en rasgo distintivo de las instituciones educativas, esta integra su cotidianidad y sus tensiones, alimentado con una alta carga ideológica y de intereses, que refleja un poder jerarquizado con poco espacio de participación democrática, lo que deriva en desigualdades, ya que el fin último de sus integrantes es conquistar dimensiones de poder de unas personas hacia las otras (Jares, 1997).

En esta misma línea conceptual, la micropolítica ha de constituirse en unidad de análisis fundamental a la hora de caracterizar a las organizaciones educativas ya que, en términos de Bardisa, las escuelas son ante todo organizaciones políticas en las que el poder se constituye en característica organizativa (Bardisa, 1997). Así es como, en su afán de dar una aproximación detallada al concepto de micropolítica, Blase (1991), citado por Bardisa (1997) afirma: “La micropolítica se refiere al uso del poder formal e informal por los individuos y los grupos, a fin de alcanzar sus metas en las organizaciones. En gran parte, las acciones políticas resultan de las diferencias percibidas entre los individuos y los grupos, unidas a la motivación por usar el poder para ejercer influencia y/o proteger. Aunque tales acciones están motivadas conscientemente, cualquier acción, consciente o inconscientemente motivada, puede tener una relevancia política en una situación dada. Tanto las acciones cooperativas y conflictivas como los procesos forman parte del dominio de las micropolíticas” (Blase, 1991).

En relación con esta última definición, Díaz extrae tres situaciones para la toma de decisiones en las instituciones educativas: el consenso, el conflicto y la cooperación, con los que se llega a la comprensión de las estructuras de la gestión escolar. (Díaz Herrera, 2011).

El análisis de la dimensión política de las instituciones educativas pasa por la consideración y relacionamiento de dos enfoques que comúnmente se creen disociados (Díaz Herrera, 2011): el enfoque interno que permite considerar la escuela como escenario de actividad y relacionamiento político (micropolítica) y el enfoque externo. Por otro lado, está el enfoque estructural que presenta la escuela como dispositivo del estado (Foucault, 1979) que se constituye en instrumento de producción y reproducción ideológica (macropolítica). Esta última permite comprender la escuela como parte de un engranaje e intencionalidad social, dando cuenta de su relación con las ideologías, la economía, la política, el currículo oficial; por lo que se hace necesario pensar el modelo político de la escuela desde los dos enfoques. La superposición y relacionamiento de los enfoques macropolítico y micropolítico en la escuela son necesario para comprender su realidad (Bernal A, 2000).

De otra parte, en palabras de Stephen Ball (1989), las escuelas han de ser consideradas como “campos de lucha”, en los que el conflicto ha de ser visto como natural y no como un proceso negativo que se deba evitar, ya que el estadio político de las escuelas tiene por característica la tensión generada por intereses en conflicto, la cual hace que los individuos generen distintas estrategias como la creación de alianzas y coaliciones, regateo y compromiso por la acción, toma de decisiones, conflicto y negociación.

En este orden de ideas, el análisis y descripción del enfoque micropolítico en las instituciones educativas debe tener en cuenta los siguientes cuatro presupuestos: el modelo de control, la diversidad de intereses, la diversidad ideológica y la relación entre conflicto y poder (Ball, 1989).

Si bien estos, con el ánimo de la caracterización de los mismos, son presentados por el autor de manera separada, cabe aclarar que es porosa la frontera entre los mismos ya que su presencia es interrelacional y hacen parte del todo constitutivo de la política escolar. A continuación se describe cada uno de estos cuatro presupuestos.

7.8.1 Modo de control

Pese a que las escuelas, en tanto que organizaciones como cualquier otra, conservan estructuras organizativas convencionales, estas no corresponden a modelos racionales, sino que ellas se configuran, a partir de los resultados, de la lucha interna por el control, y por la influencia externa que reciben. En estas el control no se dá siempre del mismo modo, toda vez que este es ejercido por las políticas generadas por diversos intereses y valores que concretan la estructura de control a cada momento. Es por ello que, aunque se encuentren instituciones condicionadas a las mismas regulaciones, a los mismos sistemas de dirección y de gestión organizacional, terminan configurando distintos sistemas de control, determinados por distintas situaciones y procesos que en su interior se han generado.

En palabras de Bernal, “las opiniones que encontramos, las realidades que podemos observar, las distintas respuestas que van surgiendo, siempre responden a un contexto determinado, a unas circunstancias que determinan las respuestas, a una historia y a un marco de relaciones sociales que condicionan totalmente las percepciones de la realidad” (Bernal A,1997).

Es así como, el basto entramado de intereses de los diferentes grupos o individuos, en distintas situaciones, van generando en las instituciones educativas los modos de control a los que Diaz (2011) ha denominado “Reglas de Juego”, las cuales son dinámicas y cambiantes fruto del

intercambio y no de la racionalidad. En ocasiones, ejemplifica Díaz (1997), se llega a un pacto perverso de “no control” como rechazo a alguna imposición o por simple conveniencia.

“La estructura no surge de la racionalidad sino del intercambio, por lo que es dinámica y cambiante. En algunas ocasiones se llega a un pacto tácito y perverso de “no control”, que interesa en esos momentos, refugiándose los profesores en el aula y evitando los cargos directivos cualquier tipo de control. Por lo tanto, no seamos ilusos afirmando que el plano micropolítico es el único que determina el modo de control que se lleva a cabo en cada centro. La micropolítica de cada organización elaborará su propio modo de control”. (Bernal A, 1997).

La micropolítica de cada organización es quien configura sus modos de control, por lo que a la hora de entender la estructura de la organización es necesario analizar los distintos procesos, tomando como unidad de análisis a los distintos grupos. En palabras de Díaz (1997) se sentencia que si se logra entender los distintos procesos se pondrá en evidencia las distintas reglas de juego, con lo que se podrá actuar en función del cambio de la realidad.

7.8.2 Diversidad de Intereses

Ball (1990:209), citado por (Díaz Herrera, 2011), afirma que los conflictos relativos al control están determinados por los intereses (ideológicos, materiales, personales, colectivos) de los miembros o grupos de la organización. Esto se evidencia, en torno a los modos de control (reglas de juego), en el hecho que las organizaciones educativas están conformadas por personas que, en correspondencia con su naturaleza humana, tienen sus propios valores, ideologías, intereses, metas, que con frecuencia difieren de los intereses propios de la organización a la cual pertenecen.

En este aparte es importante aclarar que por personas se engloba a la denominada comunidad educativa, de la que no solo hacen parte los maestros, estudiantes, acudientes y directivos, sino

también quienes direccionan y representan los órganos políticos y administrativos. Díaz (2011) propone que los intereses de estos distintos colectivos, aunque se presenten de manera aislada, en el ejercicio de su comprensión hay que abordarlos de forma global dado que se interrelacionan, y su relativa autonomía a la postre permiten la estructuración de las instituciones a partir de las distintas metas.

En razón que las estrategias que cada grupo utiliza se dan en función de la realización de los distintos intereses y metas, Bacharach & Mundell (1993), citado por Diaz (2011), distinguen tres estrategias esenciales que suelen realizar estos grupos: coaliciones, negociaciones y enfrentamiento. En primera instancia las coaliciones con otras personas o grupos, generalmente son provisionales y en esta se busca una alianza a partir de coincidencias en intereses e ideas. Las Negociaciones se dan con otros grupos con los que, aunque con intereses diferentes, se pueda buscar apoyo. En cuanto al enfrentamiento este se da en el escenario de la tensión, manifestándose pública o soterradamente, encubriéndose en procesos rutinarios o haciéndose evidente en grandes conflictos.

7.8.3 Diversidad ideológica

Para Ball (1989), este presupuesto no se puede entender sin los anteriores y es la concreción de estos. Para entenderlo el autor plantea dos enfoques: El primero hace referencia a las perspectivas y los compromisos educativos de los docentes. Este enfoque se fundamenta en los principios que los profesores tienen sobre justicia social, derechos humanos y fines de la educación, que se materializan en las prácticas de aula, en la relación maestro estudiante, y en la enseñanza que se les brinda. Es decir, es la ideología que sobre la enseñanza tienen los profesores y ponen en juego en sus prácticas de aula cotidianas. En relación con el segundo enfoque, ideología de la

administración, esta hace referencia al influjo ideológico que pesa sobre la escuela, ejercida por las administraciones educativas y por otros grupos de poder, y que causan tensión sobre la ideología de la enseñanza.

7.8.4 Poder y Conflicto

De acuerdo con Blase, “la micropolítica trata del poder, quién lo tiene, quién lo quiere y para qué propósitos y cómo se usa para lograr las metas individuales y grupales” (Blase, 1991). En esta referencia Díaz (2011) resalta que la reflexión en torno al poder se encuentra en el centro del análisis de la micropolítica. Para ello el autor evoca a Ball (1989: 95) para resaltar la relación que existe entre los conceptos de poder y autoridad. Asume que el poder es más activo penetrable y flexible que la autoridad. Lo entiende no como un resultado sino como un proceso; apelando a la expresión “el poder es disputado no investido”. Así entonces, para el caso de la escuela, el poder no es otorgado por un escalafón o la posición ocupada en el organigrama, este es logrado mediante una ejecución o acción conjunta. Por otra parte, citando a Bacahrach (1982), considera a la autoridad y la influencia como dos tipos de poder. A manera de ejemplo, el autor denota que en la realidad de nuestras escuelas es común encontrar personas que aunque no ostentan posición de poder, ejercen influencia o autoridad por su acceso a la información, la disposición de recursos u otras características que les permiten ostentar un cierto poder real. Así, la ostentación de la autoridad no necesariamente es ostentación de poder.

De la mano del concepto de poder viene el de conflicto, considerado como connatural a las organizaciones. Este, cuando es bien gestionado, sirve para que las organizaciones aprendan, crezcan y se mantengan en el tiempo. Se debe entender entonces como elemento esencial en la transformación de las instituciones educativas. Díaz (2011) considera la presencia permanente del

conflicto, implícita o explícita, en las organizaciones educativas. Así, las alianzas, las tensiones resistencias, compromisos y amenazas, conforman la micropolítica de la institución, denominada por Ball como “campo de lucha”. Desde esta óptica se considera el conflicto como centro de la concepción de micropolítica, y configura los ámbitos de la estructura organizativa, es decir, el acceso a los recursos y el dominio ideológico.

La micropolítica es la pista sobre la que transita el discurrir de las instituciones educativas, en esta las diferentes ideologías, intereses y el poder, se constituyen en rasgos particulares de la misma. Estas generan tensiones que según el direccionamiento que se le dé, a partir del liderazgo, la participación y la búsqueda de consensos puede conducir a la construcción de valores institucionales generadores de nuevas dinámicas de cambio.

8 Proposiciones

En aras de dar respuesta a la pregunta que motiva la presente investigación, se presenta a continuación las proposiciones a demostrar cuya validez, posteriormente, será indagada en el análisis cruzado con las distintas dimensiones y categorías.

1. La diversidad de intereses de los grupos que conforman la escuela incide de manera negativa en la adopción de procesos de mejoramiento institucional.
2. Las microculturas de los distintos colectivos, manifiestas en sus dinámicas de interacción y procesos sociales, inciden de manera negativa en el logro de los objetivos institucionales.
3. Los patrones de conducta, gestados al interior de las distintas microculturas, inciden negativamente en el alcance de las metas de mejoramiento institucional.

4. Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.

8.1 Cuadro de proposiciones, dimensiones y categorías

A continuación, se presenta en un cuadro la relación entre las proposiciones, dimensiones y categorías de la manera siguiente:

La primera proposición que expresa: *La diversidad de intereses de los grupos que conforman la escuela incide de manera negativa en la adopción de procesos de mejoramiento institucional*, se encuentra en relación directa con la dimensión política, en la que se consideran como categorías de análisis: DP (dispositivos de poder), MD (modelos de control), DIN (diversidad de intereses), DID (diversidad ideológica) y RCP (Relación conflicto poder).

La segunda proposición que expresa: *Las microculturas de los distintos colectivos, manifiestas en sus dinámicas de interacción y procesos sociales, inciden de manera negativa en el logro de los objetivos institucionales*; junto a la tercera proposición que expresa: *Los patrones de conducta, gestados al interior de las distintas microculturas, inciden negativamente en el alcance de las metas de mejoramiento institucional*; comparten su relación con la dimensión microcultura, en la que se consideran como categorías de análisis: AI (aprendizajes institucionales), VCC (valores, costumbres y creencias), HSP (habilidades sociales y profesionales), DIS (dinámicas de interacción social), CSOSM (cohesión entre las personas, solidaridad orgánica y solidaridad mecánica).

La cuarta proposición que expresa: *Los modos de control se constituyen en factores de incidencia negativa en logro de los objetivos institucionales*, se encuentra en relación con la dimensión organizacional, en la que se consideran las categorías: EO (estructura organizacional), FUN (funciones), PER (perfiles), OME (organización como macroestructura del programa de

intervención), OCC (Organización como texto contexto del programa de intervención), OA (la organización que aprende, EVA (evaluación como practica constante).

De otra parte encontramos la dimensión pedagógica, que por tratarse de la dimensión misional, se considera el eje articulador de las demás dimensiones; ya que en esta confluyen tanto las tensiones que se dan al interior de la micropolítica institucional, las interacciones que se dan en el marco de la microcultura institucional, como en el entramado organizacional, configurando la cultura organizacional.

Cuadro 1: Proposiciones, dimensiones y categorías

PREGUNTA	PROPOSICIONES		DIMENSIÓN	CATEGORÍAS	COD	INSTRUMENTO
¿Qué factores inciden en el alcance de los objetivos de mejoramiento propuestos por la I. E. Alfonso López Pumarejo de la ciudad de Cali, en el año 2019, de manera que la intervención en los mismos incida en el mejoramiento institucional?	La diversidad de intereses de los grupos que conforman la escuela incide de manera negativa en la adopción de procesos de mejoramiento institucional.	CULTURA INSTITUCIONAL	MICROPOLÍTICA	Dispositivos de poder	DP	Entrevista
				Modelos de control	MC	Revisión documental (organigrama, disposiciones)
				Diversidad de intereses	DIN	Entrevista
				Diversidad ideológica	DID	Entrevista
				Relación conflicto poder	RCP	Entrevista
	Las microculturas de los distintos colectivos, manifiestas en sus dinámicas de interacción y procesos sociales, inciden de manera negativa en el logro de los objetivos institucionales.		MICROCULTURA	Aprendizajes institucionales	AI	Entrevista
				Valores, costumbres, creencias	VCC	Entrevista
				Habilidades sociales y profesionales	HSP	Entrevista
				Dinámicas de interacción social	DIS	Entrevista
				Cohesión entre las personas (solidaridad orgánica y solidaridad mecánica)	CSOSM	Entrevista
	Los patrones de conducta, gestados al interior de las distintas microculturas, inciden negativamente en el alcance de las metas de mejoramiento institucional		ORGANIZACIONAL	Estructura organizacional	EO	Entrevista
				Funciones	FUN	Entrevista
				Perfiles	PER	Entrevista
				Organización como macro estructura del programa de intervención	OME	Entrevista
				Organización como contexto/texto de intervención	OCC	Entrevista
				La organización aprende	OA	Entrevista
				Evacuación como practica constante	EVA	Entrevista
	Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.		PEDAGÓGICO	Aspectos curriculares y didácticos	ACD	Entrevista
Organización de la acción curricular		OAC		Entrevista		
Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.	ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIONAL	Estructura organizacional	EO	Entrevista	
			Funciones	FUN	Entrevista	
Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.	ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIONAL	Perfiles	PER	Entrevista	
			Organización como macro estructura del programa de intervención	OME	Entrevista	
Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.	ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIONAL	Organización como contexto/texto de intervención	OCC	Entrevista	
			La organización aprende	OA	Entrevista	
Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.	ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIONAL	Evacuación como practica constante	EVA	Entrevista	
			Aspectos curriculares y didácticos	ACD	Entrevista	
Los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de los objetivos institucionales.	ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIONAL	Organización de la acción curricular	OAC	Entrevista	

9 Marco Metodológico

El elemento fundamental en todo proceso de investigación lo constituye su diseño metodológico ya que este da respuesta al cómo llevar a cabo el proceso investigativo. Balestrini define el marco metodológico como la instancia referida a los medios, las reglas, las técnicas de registro y los protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real (Balestrini, 2006); así, en palabras de Hernández, el diseño metodológico en un proceso investigativo hace referencia al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea, con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

9.1 Tipo de investigación

Esta investigación se desarrolla a manera de un estudio de caso, aplicado en relación con la identificación, estudio y análisis de los factores que inciden en el mejoramiento institucional a partir de la indagación en los docentes de la sede Los farallones de la I. E. Alfonso López Pumarejo de la ciudad de Cali, en el año 2019, con el propósito de caracterizar tales factores de incidencia.

9.2 Investigación proyectiva

Toda vez que el objetivo de esta propuesta de investigación se dirige a la formulación una propuesta de intervención, el tipo de la misma es una investigación proyectiva dado que, como se describe en los objetivos específicos, busca explorar, describir y proponer alternativas de solución en relación con los factores que inciden en el mejoramiento institucional.

Este tipo de investigación es bien descrita por Hurtado al afirmar “las investigaciones proyectivas implican la creación, diseño o propuesta de algo, pero con base en un proceso

investigativo, y es ese proceso el que proporciona la información necesaria para desarrollar la propuesta. (Hurtado, 2005. Pág 22)

9.3 Enfoque de investigación:

El proyecto de investigación denominado Factores de incidencia en el mejoramiento institucional en la institución educativa Alfonso López Pumarejo, sede Los Farallones, de la ciudad de Cali, tiene como enfoque de investigación el cualitativo, ya que este se caracteriza por ser un proceso inductivo, el cual según lo plantea Hernández (2010) se da en un contexto natural, toda vez que en la recolección de la información se establece una estrecha relación con los participantes, en la que, desde su subjetividad, se extrae sus experiencias e ideologías flexibilizando los instrumentos de medición predeterminados.

“En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva, sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos. Este enfoque se caracteriza también por la no completa conceptualización de las preguntas de investigación, y por la no reducción a números de las conclusiones sustraídas de los datos, además busca sobre todo la dispersión de la información en contraste con el enfoque cuantitativo que busca delimitarla. Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010).

Por tanto, en el enfoque cualitativo, el objeto último es la comprensión y descripción del fenómeno social con el fin de entenderlo, a diferencia de la medición de variables propias del enfoque cuantitativo.

Este carácter descriptivo, propio del enfoque cualitativo, es también resaltado por Fideas Arias cuando afirma que: “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (Arias, 2006).

9.4 Muestreo y población:

Consecuentemente con el hecho que el enfoque cualitativo busca comprender la perspectiva de los participantes, en este caso individuos o grupos pequeños de personas (grupos focales), en relación con los fenómenos que les rodean, profundizando en la forma en que de manera subjetiva perciben la realidad; la población unidad de análisis será convocada de un universo de 8 docentes, de distintas áreas, edades, géneros y con distinto tiempo de vinculación a la institución, todos asignados a la sede Los Farallones de la institución educativa Alfonso López Pumarejo.

Lo anterior se sustenta teóricamente, según Hernández, en que en el tipo de estudio cualitativo el tamaño de la muestra no es importante desde una perspectiva probabilística; ya que el interés no es la generalización de los resultados, “asimismo, se consideran los factores que intervienen para “determinar” o sugerir el número de casos que compondrán la muestra. También se insiste en que conforme avanza el estudio se pueden agregar otros tipos de unidades o reemplazar las unidades iniciales, puesto que el proceso cualitativo es más abierto y está sujeto al desarrollo del estudio” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010).

Cabe aclarar que todos los participantes serán convocados de manera voluntaria y que cada uno de estos, además de sus funciones curriculares naturales y propias de su área, hacen parte también de equipos de trabajo que evalúan cada una de las distintas áreas de gestión. Hernández concibe y recomienda la muestra con participantes voluntarios para este enfoque investigativo (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010: 386-387).

Adicionalmente, se tiene como estrategia de muestreo unidireccional la revisión de documentos, en especial en lo referente a los resultados de la autoevaluación institucional.

9.5 Instrumentos de medición

El conjunto de instrumentos que se utilizan en el proceso de recolección de la información durante las diversas fases del proyecto de investigación, y que conducen a la sistematización de la información se describen a continuación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

9.5.1 La entrevista

En tanto que técnica de recolección, en la entrevista la información se obtiene en forma verbal, a través de preguntas que hace el analista o entrevistador. Este instrumento puede ayudar a obtener información relevante dado que se puede crear empatía entre los actores (entrevistado y entrevistador). Se puede llevar en forma individual o grupal. Su efectividad radica en el intercambio de información cara a cara, es decir, en el intercambio de preguntas-respuestas que se establecen (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

En este proyecto, la entrevista permitirá de primera mano, en voz de los responsables, rastrear el devenir de los procesos y sus perspectivas organizacionales. En este caso la entrevista semiestructurada, dejará conocer a través de las voces de los actores, las múltiples negociaciones de significados que se viven en el desarrollo del proyecto colaborativo.

9.5.1.1 *La entrevista semiestructurada*

Para Ileana Vargas, tomando como referencia a Denzin y Lincoln (2005: 643), la entrevista en tanto que acto de conversación es el arte de formular preguntas y escuchar respuestas, y en tanto que técnica para la recolección de datos esta permeada por la subjetividad del entrevistador (Vargas, 2012).

La autora en cuestión plantea unas características para la entrevista semiestructurada: 1. El investigador antes de la entrevista se prepara un guion temático sobre lo que quiere que se hable con el informante. 2. Las preguntas que se realizan son abiertas. 3. El informante puede expresar sus opiniones, matizar sus respuestas, e incluso desviarse del guion inicial pensado por el investigador cuando se abren temas emergentes que es preciso explorar. 4. El investigador debe mantener la atención suficiente como para introducir en las respuestas del informante los temas que son de interés para el estudio, enlazando la conversación de una forma natural. 5. Durante el transcurso de esta el investigador puede relacionar unas respuestas del informante sobre una categoría con otras que van fluyendo en la entrevista y construir nuevas preguntas enlazando temas y respuestas. (Vargas, 2012).

Las entrevistas tendrán en cuenta el proceder de cada colaborador, la manera e instrumentos para la ejecución de su labor y sus propuestas de mejora.

9.5.1.2 Preguntas

A continuación, se presenta la propuesta de preguntas, a partir de las cuales se ejecutarán las entrevistas semiestructuradas a la muestra de docentes de la sede Los Farallones de la institución educativa Alfonso López Pumarejo.

- ¿Qué le motivó por la carrera docente?

- ¿Qué le llevó a ser docente en esta institución?
- ¿Encontró en la institución el espacio para la materialización de sus intereses?
- ¿Qué ha logrado y qué no ha logrado usted en la institución?
- ¿Cómo sus intereses se han visto reflejados en su desarrollo curricular?
- ¿En qué grupos de compañeros se apoya y que valores e identidades busca usted en ellos?
- ¿Qué papel juegan los directivos en el alcance de sus metas y expectativas?
- ¿Qué aprendizajes ha tenido en su paso por la institución y que aprendizaje ha tenido la institución con tu paso por ella?
- ¿Cómo contribuye usted desde su acción curricular al logro de lo propuesto en el plan de mejoramiento institucional?
- ¿Qué razones encuentra usted para participar o no participar de los procesos de mejoramiento institucional?

9.5.2 Documentos y registros

Una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos. Estos contienen información y ayudan en el conocimiento de los fenómenos u hechos. Los documentos sirven al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal.

En el presente estudio, se hará revisión del PEI (proyecto educativo institucional), en especial en el análisis de la dimensión micropolítica, en la categoría modelos de control, a fin de identificar la existencia de un organigrama, descripción de funciones y documentación del sistema de gestión de calidad.

9.6 Plan de análisis

Tras la definición de las proposiciones (ver punto 8), que el presente trabajo busca confirmar o denegar, en aras de responder a la pregunta de investigación, se formula una serie de 10 preguntas abiertas (ver punto 8.2), con las que a partir de la metodología de entrevista semiestructurada, se pretende explorar su conceptualización en relación con las dimensiones y criterios propuestos.

Las respuestas dadas por los docentes (ver anexo 2), se someterán a proceso de análisis en cual se cruzará con las distintas dimensiones y categorías, a fin de responder al cumplimiento o no cumplimiento de las proposiciones; para posteriormente, en la conclusión, hacer un acercamiento y dar respuesta a la pregunta de investigación.

10 Análisis

En este punto se presenta el resultado del análisis de las concepciones expresadas por los docentes, en relación con cada una de las proposiciones a fin de determinar su cumplimiento o no cumplimiento, y su incidencia (positiva o negativa), a partir del cruce con la correspondiente dimensión y sus categorías respectivas. Las proposiciones en su orden son:

La primera proposición reza “*la diversidad de intereses de los grupos que conforman la escuela, incide de manera negativa en la adopción de procesos de mejoramiento institucional*”; la cual ha de ser contrastada con la *dimensión micropolítica*, en la que encontramos como categorías: dispositivos de poder, modelos de control, diversidad de intereses, diversidad ideológica, y relación conflicto poder. Además de la correspondencia con la dimensión micropolítica, le asiste a esta proposición, aspectos relacionados con la dimensión organizacional.

La segunda proposición que enuncia “*las microculturas de los distintos colectivos, manifiestas en sus dinámicas de interacción y procesos sociales, inciden de manera negativa en el logro de los objetivos institucionales*”, corresponde a la dimensión denominada microcultura, en la que encontramos como categorías de análisis: aprendizajes institucionales; valores, costumbres y creencias; habilidades sociales y profesionales, dinámicas de interacción social, cohesión entre las personas (solidaridad orgánica y solidaridad mecánica).

La tercera proposición que dice “*los patrones de conducta, gestados al interior de las distintas microculturas, inciden negativamente en el alcance de las metas de mejoramiento institucional*” esta en relación con la *dimensión de microcultura* y sus respectivas categorías expuestas en el anterior párrafo; además de aspectos relativos a la *dimensión micropolítica* y sus consecuentes categorías.

La cuarta proposición enuncia “*los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en logro de objetivos institucionales*”, a la que corresponde la *dimensión organizacional*, en la cual encontramos como categorías: estructura organizacional, funciones, perfiles, organización como macroestructura del programa de intervención, organización como texto-contexto de intervención, la organización que aprende y evaluación como practica constante.

Por último, tenemos que la *dimensión pedagógica* es subsidiaria a las cuatro proposiciones, toda vez que ésta denota el aspecto misional de la acción educativa. En esta dimensión encontramos como categorías: los aspectos curriculares y didácticos, y la organización de la acción curricular.

10.1 Análisis de proposiciones conexo a las dimensiones y sus categorías.

A continuación, se presenta en un cuadro de análisis el cruce y correspondencia de las opiniones emitidas por los docentes, en el proceso de entrevista, asociados a las categorías y dimensiones del presente estudio.

Cuadro 2: Análisis de proposiciones conexas a dimensiones y categorías

CATEGORÍAS	COD	Resultado entrevista
Dispositivos de poder	DP	<p>... que haya espacios donde se le trabaje al docente esa parte que más usa y que necesita tener fortalecida, que hallan estímulos porque esos estímulos generan competencia no competitividad sino competencia de dar cosas mejores. (B, 2020)</p> <p>Si le metemos a eso, el tema de que por eso es que esta organización es difícil, además los trabajadores también tienen ese sindicato, donde estás amarrado, entonces hay mucho ejercicio del poder de toda índole (R, 2020)</p> <p>En mi trabajo ya no tengo quejas, siempre tengo el apoyo de los directivos docentes, de todos con los que estaba, de todos ellos en su momento, de la licenciada B (R, 2020)</p> <p>Una de las cosas más comunes del sector público tiene en efecto, por decirlo así, es que las personas están acostumbradas a tener una especie de inmunidad laboral, de la cual yo no comparto, ese es el concepto de inmunidad laboral que tiene las personas, Ellas sienten que no se les puede tocar, que tocarle el tiempo extra del trabajo es ponerles una actividad adicional a la que ya tienen y que no va a generar otras dinámicas que les absorba el tiempo (D, 2020)</p> <p>Yo vengo de trabajar en un colegio privado donde hay un contrato, y uno quiere que ese contrato, se perpetúe, entonces sólo intenta hacer el mejor trabajo para generar un buen impacto de la institución y que tu trabajo permanezca allí que se sienta que tú eres necesario en ese lugar que tú eres valioso e importante cuando se entra ser un servidor público y nombrado por el estado. Ese miedo y ese vértigo que se genera el final de año, si vas a continuar o no, dejar de existir porque ya tienes un contrato indefinido en el cual tendrías que hacer algo demasiado grave para que tu contrato termine entonces se termina pensando que ya no tiene por qué preocuparse tanto por el trabajo que realizan, porque con que lo hagan medianamente está bien para conservar su empleo Y eso genera que lastimosamente la dinámica de iniciativa sean pobres. (D, 2020)</p> <p>Sobre todo por la facilidad, entrecomillas, que genera la estabilidad laboral. El tema de la estabilidad laboral es qué permite que mucha gente se relaje, que uno conoce que podría relajarse fácilmente, simplemente repetir y repetir un plan de aula o plan de área, sin importar que genera en el proceso. Entonces en ese sentido yo he visto que los docentes, muchos docentes, sin decir que todos porque hay muchos que son muy buenos y conocidos en muchas partes, pero hay también un gran número que no hace esto, y es que se relajan en el trabajo docente, sus labores son solamente ir a cumplir con el tiempo con su jornada laboral y ya (E, 2020)</p>
Modelos de control	MC	<p>...por eso es necesario, yo creería y quisiera, que de parte de los directivos docentes hubiera, no se cada cuanto te llamaran y te dijeran, mira estás haciendo esto te falta esto, o mejora en esto, para que al final uno se vaya moldando y logrando lo que se ha propuesto y hasta más. (B, 2020)</p> <p>...es un error ser directivo docente de las sedes Purificación y al mismo tiempo, ser directivo docente de la sede Farallones, porque alguna de las dos va quedar huérfana. Ese directivo docente por más que quiera no va poder hacer parte de lo que está ocurriendo allí, al interior de ese lugar, y se pierde esos por más que quiera, entonces que, ocurre, que lo deja al ejercicio de esos maestros que están allí ese grupo que siempre está</p>

		<p>allí y que desarrolla porque no puede estar ahí orientando o redireccionando lo que hay que hacer, yo entiendo que los maestros somos muy difíciles (R, 2020)</p> <p>...el momento de hacer estos debates si esta discusión, sin la intención de atacar al otro, porque tiene una opinión diferente, independientemente esta lluvia de ideas tenemos que definir algunas cosas que debemos hacer y qué vamos hacerlo y saber cuál es en esas cosas que vamos a hacer ¡y listo vamos hacerlo! Y si alguna de esas cosas funcionó pues vamos hacerle seguimiento, ¡y bueno! si por ahí no era la cosa, entonces tomamos una decisión distinta, eso lo que pienso que le falta directivo docente... pero sí sé que ustedes tienen mucho trabajo y trabajar en medio de más ya es carencias. (R, 2020)</p> <p>yo quería ser directivo docente, entonces deseché eso en mi paso por Alfonso López, deseché esa idea, porque es un entorno... el tema del poder que usted mencionó hace un rato, tiene que para mí, eso sería fatal encontrarme en esa posición, y tener tan amarradas las manos por una parte eso he aprendido ya aprendió muchas cosas. (R, 2020)</p> <p>El coordinador le llama poner ese centavito de más, y siempre están las personas que son resistentes a eso porque le están tocando otro escenario que no les corresponde, en su jornada laboral y esto genera problema a nivel de las relaciones interpersonales que hay incluso en la misma institución, y las personas no comparten esta dinámica del trabajo, y cuando no lo comparten a veces intentan entorpecer el trabajo, ya es intentar ponerle peros al trabajo y considerar problemático cualquiera actividad de iniciativa que se lo que se pueda montar y esto va generando una discordia a nivel personal con esos mismos sujetos. (D, 2020)</p> <p>Los directivos docentes o son facilitadores, a la hora esos procesos en que generen los espacios, en la medida que se involucren los proyectos, son facilitadores de esas transformaciones, en los casos en los cuales no dan los espacios se convierte en el palito en la rueda, cuando se puede dar el caso que no es el de la institución de Alfonso López (E, 2020)</p> <p>Yo creo que lo que sucede a nivel externo es una lucha institucional, porque los profesores tenemos una idea de ciertos favoritismos con la sede, y que no se distribuye de manera equitativa las funciones, lo cual terminamos siempre las mismas sedes y los mismos grupos incluso, generando el liderazgo cuando las otras instituciones no se toman el trabajo de empoderarse de lo que la institución a nivel general propone, entonces eso podría ser a nivel externo, yo creo que la comunidad que no es una debilidad para nosotros, para el inicio la situación está ubicada en un lugar y la población que estaba alrededor percibía como institución difícil, en términos de la convivencia, en términos de los estudiantes, y de pronto en intramuros la gente tenía la idea que el colegio era demasiado hostil y violento también había un problema de consumo terrible y cantidad de cosas, hoy con el pasar de los años se ha ido trabajando con el grupo humano que hay dentro de la sede y la institución comenzó cambiar, y la gente comenzó a ver a farallones de una manera distinta y ahora tenemos gente que nos defiende. (D, 2020)</p>
Diversidad de intereses	DIN	<p>... y resulta que yo empecé y a mí me pareció bonito y yo dije, no, si, que rico yo en algún momento de mi vida estando muy niña, estaba en el bachillerato yo le dije a Dios que yo quería servirle a la humanidad para algo ¿sí? Dejarle como ese granito de arena sembrado en las personas (A, 2020)</p> <p>¡No, no! No era la fachada bonita, sino que era como buscar ese lugar donde yo de pronto podía ver ese mejor ambiente, para trabajar, no solo con la comunidad, sino laborar y personal, porque era un lugar que me quedaba muy cerca a mi casa, era mucho más central, un estrato diferente, una vida que se vea diferente para los estudiantes y para la calidad de vida del maestro y para los recursos que de pronto el maestro podía</p>

		<p>obtener ahí porque el hecho de ser una institución de prestigio que donde yo estaba, una institución con mucho más reconocimiento, tradición y renombre ¿ya? (A, 2020)</p> <p>...de las cosas principales que me motivaron a salir de donde yo estaba, era buscar mi bienestar personal, mi salud, ¡ya! Y aquí lo tengo, tengo la paz, tengo la tranquilidad que me permiten trabajar, tengo buenos compañeros de trabajo, creo que tengo unos jefes muy humanos (A, 2020)</p> <p>...sin embargo, realmente a mí me ha gustado siempre el tema de la investigación y nosotros no tuvimos muchísima orientación y asesoría en la parte vocacional después del elección de carrera y la bioquímica me sonaba como algo que era investigación, cómo algo que tenía que ver con la ciencia la biología la química eran temas que me apasionaba aunque había sido pues yo me ha formado en bachiller en ciencias humanas en humanidades pero si fue principalmente el tema investigación la verdad fue cuando ya ingresa la carrera entiendo que tiene ese componente pedagógico... ¡Sí! Yo he hecho mis investigaciones en Alfonso López, lo que pasa es que eso no le interesa a nadie... (R, 2020)</p> <p>... yo creo que es ese chip que hay que cambiar, hay que trabajar y cambiar unos elementos de su existencia, en educación de los elementos que lo forma nosotros como seres humanos ya hay que buscar una cosa que es la dignidad humana, es decir dignificarnos nosotros como seres humanos, y tener más oportunidadesy esas oportunidades sólo se logra con educación, hay que trabajar para subsistir para no morir sino que hay que también modificar nuestros valores nuestros saberes para poder obtener mayores posibilidades y de esa manera, contribuir para que otros puedan tener esas mismas posibilidades que uno logre obtener. (E, 2020)</p> <p>porque me interesa que haya mejor convivencia mejor rendimiento académico me interesa trabajo comunitario para que la institución se posiciona, se consolida como una institución educativa dentro de la ciudad, y esas son las cosas que me motivan para participar de estos elementos (E, 2020)</p> <p>...pero yo creo que, uno puede colaborar mucho con los estudiantes, no solamente en el aula dentro de lo académico, sino también en la parte personal. Tengo el Facebook algo que me parece muy lindo...y es que uno como maestro puede cambiar la vida del estudiante, y yo pienso que sí, uno puede ayudar a contribuir un poco en la vida de muchos estudiantes, no de todos, como uno quisiera, pero si algunos que te escuchan, que te buscan, que se acercan más que como el profesor como el amigo... entonces yo pienso que la parte humana es fundamental, que nosotros como maestros. (F, 2020)</p> <p>Yo creo que la mayor motivación que tiene un docente en el campo laboral, es que hay que apuntar a que las cosas cambien, a que las cosas mejoren. Es docente que realmente no está dispuesto a dar cambios, donde se requiera, no está en nada (G P. , 2020)</p>
Diversidad ideológica	DID	<p>... y resulta que yo empecé y a mí me pareció bonito y yo dije, no, si, que rico yo en algún momento de mi vida estando muy niña, estaba en el bachillerato yo le dije a Dios que yo quería servirle a la humanidad para algo ¿sí? Dejarle como ese granito de arena sembrado en las personas (A, 2020)</p> <p>Si van en contra de mis ideas, yo pienso que uno tiene que ser fiel primero y leal a uno, si algo en contra de mis principios como profesional y como persona yo diría entonces que no, porque yo diría si algo no es muy honesto o no es correcto. (F, 2020)</p>

		<p>Yo creo que sí, porque soy muy arraigado a la gente, al desvalido, al infortunado, aquel que no tiene, hay que ayudar al que necesita. Yo no me puedo quedar de brazos cruzados sino que tengo que hacer algo y me parece que desde de la educación hay una buena oportunidad para hacerlo. (H, 2020)</p>
<p>Relación conflicto poder</p>	<p>RCP</p>	<p>... creo que tengo unos jefes muy humanos, que no porque usted me esté entrevistando, ¡no! Sino que veo un grupo de trabajo que igual, no podemos estar de acuerdo en todo, ¿no? Pero dentro de lo colectivo, buscamos el bienestar de esa colectividad (A, 2020)</p> <p>...me gustaría trabajar en un lugar más bonito físicamente, y de pronto he tenido algunas ganas, me las agunto, otras las he dicho, pero veo que de pronto no tienen apoyo, no tienen ese respaldo de la parte física de la institución, yo quisiera estar en un lugar más bonito (A, 2020) para mí la institución escolar es una organización, desde el punto de vista institucional, pero es una organización que está ausente de talento humano, es una organización que está ahí tirada, para que los maestros y los directivos docentes haga lo que puedan, o sea que ya por ese lado estamos perdiendo (R, 2020)</p> <p>Voy a darle la respuesta de dos maneras, como empleado y como ciudadano. Como empleado debo participar en todas las iniciativas que tengan institución y que sean colectivas, yo tengo que participar este o no esté de acuerdo, incluso hay muchas que no se han consensado, que no se han definido, pero hay que hacerlas. Entonces, ahí participo, tengo que participar obligatoriamente. Pero ya como ciudadano yo trato participar en cosas donde yo vea que tiene algo positivo (R, 2020)</p> <p>Considero que cuando hay un buen directivo, cuando hay un buen coordinador las cosas funcionan, cuando no hay un buen coordinador es un des coordinador (G P. , 2020)</p> <p>Para mí es la primera vez que me ocurre, de yo querer ser cercano jefe, es algo que nunca me había pasado, ni en las instituciones donde había trabajado, no me interesaba tener ningún tipo de relación con los altos cargos, o jefes, mi relación era totalmente formal, en este escenario, que dirigir coordinar el grupo humano que yo pertenezco, que labora y su forma de ser su carácter, es alguien al que yo considero muy inteligente y me parece que tiene una manera muy interesante de dirigir los grupos, comparto muchas de sus visiones, no todas, pero sí comparto muchas de ellas y siento que el ejercicio que él hace para con nosotros es interesante (D, 2020)</p> <p>Difícilmente aceptan propuestas y aceptan situaciones nuevas por fuera de lo netamente tradicional, pero con ellos uno puede hacer negociaciones, los intereses y vincular los intereses que uno tiene, entonces el docente se convierte en una noche de descanso de mayor bienestar para el estudiante, para el docente acciones tales negociaciones entonces yo he aprendido a negociar esa parte, porque si mi pensamiento ha sido muy radical frente al tema de la gente, pero es una de las cosas que aprendí estando dentro institución pública, que debo entender al otro y negociar con el otro, el otro tiene interés...entonces miremos como nos involucramos en el proceso, entre todos juntos (E, 2020)</p> <p>El tema de la estabilidad laboral es qué permite que mucha gente se relaje (E, 2020)</p> <p>...hay un problema con el lenguaje en la parte directiva, y es que el lenguaje por razones históricas de la institución, ese lenguaje punitivo, y eso es el molesto un poco, en el tema de lo que uno está haciendo, pero cuando uno entiende que es lo que se está haciendo, no le afecta porque uno está haciendo su trabajo como debería ser, entonces uno se relaja, pero es un poco incómodo en términos generales. (E, 2020)</p>

		<p>Sinceramente yo nunca he tenido una relación cercana a los directivos, de pronto mi relación con la directiva es muy académica, por esa razón solamente les hablo cuando necesito, cuando me necesitan a mí para algo, pero yo no he sido muy cercana entre mis relaciones personales con los directivos, no me siento directamente involucrada como una amiga, así no. (F, 2020)</p> <p>Yo pienso que nos toca trabajar todavía bastante, porque nos falta más integración desde la parte directiva, con los docentes a tal punto de partida porque yo pienso que ese es muy importante para un trabajo en equipo, de organización pues a veces falta poco pero considero que es el normal, porque eso no depende directamente de los directivos sino también desde las políticas de gobierno, porque hay cosas en las cuales sólo dice yo me pongo los zapatos de los directivos, Y es algo que uno puede manejar tan fácilmente. (F, 2020)</p> <p>...yo he procurado tener una buena relación con las directivas, aunque en este momento me siento un poco alejado, porque quiero tener comunicación directa con rectoría, no he podido, y creo que lo más inmediato es tener la comunicación con el coordinador, en ese sentido hasta ahí funciona bien la cuestión pero de ahí para arriba, para mí no funcionado bien porque ha sido complicada la comunicación. (H, 2020)</p> <p>..cuando se quieren imponer cosas, que a mi manera seria mi forma de pensar, me puede sonar contraproducentes, entonces me cuesta trabajo, darme la pela, porque pienso que uno no puede convertirse en la rueda, o el palo que tranca la rueda para poder continuar (G P. , 2020)</p>
Aspectos curriculares y didácticos	ACD	<p>¡Si! Yo sabía que allí había un laboratorio para trabajar que es lo que le gusta al maestro de ciencias naturales, tener su espacio para trabajar y realizar sus prácticas, no lo encontré, ahí en las sede no lo hay, igual eso no fue un limitante para mí, porque cuando yo necesito hacer alguna práctica, pues tratamos de conseguir los recursos necesarios y que la práctica se haga, pero pues dentro de las posibilidades yo lo hago y los niños aceptan y colaboran. (A, 2020)</p> <p>Yo soy una persona que busco mucho material y me gusta leer y me gusta vivir a la vanguardia, de no solamente de las ciencias, sino también de la tecnología a ver de qué manera yo la aplico, me gusta compartir lo que yo sé, y me gusta también que de pronto pueda ser aceptada esa parte de mí, si yo tengo conocimiento, yo trato de hacerlo de la mejor manera, de brindar las mejores herramientas, como de buscar los mejores recursos para llegarle al niño (A, 2020)</p> <p>Por la aparte de la literatura principalmente, porque todas las obras literarias, toda esa riqueza cultural que tiene específicamente la afrocolombianidad con la literatura es lo que trabajarlo de esa manera y que pueda ver esos resultados hacer que los estudiantes conozcan un poco más, con más ganas de leer, conocer obra literaria y a su vez es sólo están relacionando con la etnia, creo que ya ha sido algo bueno. (B, 2020)</p> <p>He logrado buscar no sólo en mí sino en los estudiantes otras formas de aprender y no centrarme solamente en los contenidos de la materia sino que intenta transversalizar con otra porque el español da como para eso, no solamente para trabajar el idioma como tal si no, irlle metiendo otras cositas precisamente como la etnoeducación. Trabajar un poco del arte, relacionar un poquito con las Sociales con las Ciencias Naturales entonces creo que eso me ha gustado y eso siento que lo he logrado. (B, 2020)</p> <p>Personal, Creo que entender un poco más la vida de un muchacho. Busca pensar en que todos no aprenden ni reciben el aprendizaje de las misma forma, pensar digamos a veces como aprendería yo, en sí de esa manera como yo les estoy dando (B, 2020)</p>

		<p>...no he logrado que gran número de estudiantes se acerquen a la lectura, pero no a la lectura obligada, sino la lectura por gusto, por placer y poder sostener grandes conversaciones con ellos a partir de eso que han leído. (B, 2020)</p> <p>quiero llegar hasta el punto en que produzcamos escritos, de que escribamos obras, desatar escritores pero también, quiero mejorar la parte oral, la forma como nos expresamos, como nos damos a entender a la gente, quiero sinceramente que en el plan curricular siempre esté y se hable de esa parte de poder transmitir efectivamente, un a opinión que la gente entienda lo que el muchacho está diciendo que él puede expresarse de una manera bastante convincente para que sepa de qué está hablando, y lo segundo mejorar definitivamente la escritura, porque la ortografía también pesa, y pesa bastante. (B, 2020)</p> <p>...he aprendido a empezar a mirar al estudiante individualmente, a pensar en que todos no aprenden de la misma manera en que debo estar, acercándome más a él para que venga más a mí. Cada estudiante aprende a su ritmo... (B, 2020)</p> <p>...entonces yo en Alfonso López, si he materializado mi interés por investigar en educación he hecho unas cosas en educación, pero eso no le interesa a nadie...por eso deje de participar en el Consejo académico porque cuando yo presenté cosas, que no era porque yo me las estaba imaginando, sino porque eran el resultado de cosas, que yo llamaba investigación, eso no le interesó a nadie. (R, 2020)</p> <p>tenemos varias dimensiones de los estudiantes para desarrollar entonces en el tema curricular tiene que quedar expresado en eso, en algunos momentos he podido abordar el tema de investigación pero todo desde un aspecto demasiado de replicación (R, 2020)</p> <p>...porque los muchachos son lo que más necesita de la reflexión ética para poder desde todos los conocimientos con los cuales ellos están aprendiendo, los transformen en seres humanos con valores y conocimientos, tienen seres humanos simplemente que tengan conocimiento y sin valores, y que ellos reciban ahora humanidad y que le aporten a una sociedad también...Pienso que sería mi tarea. (D, 2020)</p> <p>...investigación, que es algo que les permite generar procesos de pensamiento, es decir que ellos empiecen a generar pensamiento de contexto, yo les trabajo mucho a ellos el contexto, te entiendan que cada uno de los elementos artísticos el aprendizaje que están utilizando se desarrolla también dentro de una época dentro de la situación entre la necesidades desde las carencias dentro de unas oportunidades históricas, entonces desde la forma en la que yo involucró una cosa... con el objetivo de ellos, logren el pensamiento y aprendan, a pensar y aprender a comunicar también ese pensamiento. (E, 2020)</p> <p>... el ser humano se desarrolla integralmente, cuando se siente feliz, en la medida que es feliz va a funcionar bien y va a poder ser mejor, dentro de esa felicidad está en practicar deportes, aprender a reírse, hacer recreación y a compartir con los demás, a partir de hacer, las cosas van a poder ser mucho mejor. (H, 2020)</p>
Organización de la acción curricular	OAC	Hay una meta cierto que son institucionales y personales yo tengo, un compromiso con los niños, y es en cuanto al currículo, si nosotros hacemos un plan de área, un plan de aula, en donde hay unas metas por cumplir cada año, y esas metas es poder con el niño compartir unos conocimientos, yo esa parte me baso en ese plan de aula que yo hago cada año, y lo reestructuro para darle a ese niño lo que yo me propuse durante este año, para enseñarle no solamente en la parte académica sino buena parte de los valores (A, 2020)

	<p>Encaminarme pues a esa parte y la otra es que yo me inscribí yo hice mi concurso allí como etnoeducadora, entonces allí he encontrado la forma de trabajar un poco más la etnoeducación y de poder trabajar, unir la lengua castellana con la etnoeducación. (B, 2020)</p> <p>...la institución dentro de sus metas tiene como pensamiento, proyecta a los muchachos desde la parte laboral entonces desde el proyecto de vida estuve trabajando en esa parte. (B, 2020)</p> <p>...para que los estudiantes hicieran su autoevaluación, pero en ese trabajo yo empiezo a indagar y obviamente en la autoevaluación si tiene una correlación con la autonomía o sea el estudiante que hace autoevaluación puede mejorar su autonomía en el proceso de evaluación pero la autoevaluación no se gana por generación espontánea, la autoevaluación hay que ir la construyendo, entonces, le hace mucho daño a la autoevaluación, en la manera como la hacemos, en donde cuando se acaba el periodo, el estudiante consigno valor, en la autoevaluación el cual esta mediado solamente por la nota el cual es desconocido por los maestros y no es bien vista por los maestros es decir no es bien visto por los maestros (R, 2020)</p> <p>...nosotros nos limitamos demasiado en nuestro trabajo, y terminamos siendo una mezcla de, no sé, una ¡mezcla extraña! ¡Entre papá y docente! Y nosotros no somos investigadores de lo que hacemos, ni del proceso que estamos viviendo con los estudiantes, entonces yo no sé cómo llamarle a eso, ¡estoy siendo muy sincero! (R, 2020)</p> <p>He tratado que los estudiantes mejoren la comprensión lectora, creo yo que le permiten al estudiante aprender cualquier disciplina o sea a aprender a aprender, si ellos desarrollan esa disciplina, pero hay una dimensión muy importante que ha sido para mí difícil de resolver, qué tiene que ver con el tema de la motivación y la lúdica, ese factor o ese elemento es de mucha importancia ya qué tiene que ver no solamente con el trabajo del tema (R, 2020)</p> <p>Por ejemplo en el caso del área de ética particularmente, los lineamientos están enfocados a lo que tiene que ver con la democracia, todo aquello qué tiene que ver con la participación ciudadana, la convivencia, porque están más enfocados hacia ese aspecto. Entonces, cuando nosotros desarrollamos las actividades de clase, muchas de esas actividades de clases están mediadas por juego de roles, juegos de integración, y en cada uno de esos juegos y en cada una de esas actividad los muchachos van desarrollando una competencia que es la que estoy utilizando para desarrollar todo el proceso curricular y del plan de aula y el plan de área. Eso es más o menos lo que yo logré hacer con ellos; las visiones que yo planteo en los planes de área, tanto en las edades que yo manejo, y también en la pertinencia y la posibilidad que los muchachos tienen de sentir que los temas de clases son cercanos a ellos. (D, 2020)</p> <p>...entonces la vida con los estudiantes es bastante importante, en la parte netamente académica es la forma como se involucra, yo siempre he partido de una de las cosas importantes es que los muchachos aprendan a pensar, lo que querido involucrar siempre en las secuencias didácticas con ellos que yo logren, pensar, no hacerle la explicación tan explícita sin darle unos elementos gruesos y que ellos comiencen a investigar indagar sobre sus elementos y que ellos de esa forma comienzan a desarrollar una cosa que se llama investigación (E, 2020).</p>
--	--

		<p>...yo pienso que los niños necesitan primero ser escuchados, entonces una razón es conocerlos más, ¡y ya sabe! Muchas veces del porqué ellos tienen ciertos comportamientos y que incluyen de cierta manera, modifiquen un poco ciertas cosas, yo quede contenta de ese paso por ese grupo porque se notó el trabajo. (F, 2020)</p> <p>Como le decía anteriormente yo trato de integrar los objetivos, los desempeños y los criterios de evaluación en lo que hacemos. Como, por ejemplo: por ahora una de las actividades es la afrocolombianidad, porque es algo muy importante dentro de nuestra situación porque es algo etno, entonces yo busco integrar lo que estamos viendo siempre con eso, porque trata de que todas las cosas que yo tengo planeadas en la clase se integren con lo que estamos haciendo. (F, 2020)</p> <p>Yo creo que eso queda muy en el cuero del ser humano, yo a pesar que doy mi tecnología, y cosas muy técnicas, trato de hacer una transversalidad con lo actual, si hace falta algún recurso, o ellos tienen algún impedimento, yo entro a reflexionar sobre eso, empiezo hablar y a tratar de que ellos hagan discernimiento, sobre cómo se podrían subsanar, porque nosotros como ciudadanos tenemos injerencia en la solución de problemas. (H, 2020)</p>
Aprendizajes institucionales	AI	<p>... la mayoría de niños quieren aprender, se quieren formar, se quieren capacitar, que independiente de todas las cosas que pueden ocurrir ahí uno ve que sus padres tienen cierto interés por salir a delante, por dejar trabajar al maestro, por apoyarlo de alguna manera, que de pronto hay ciertas dificultades...si, pero yo pienso que hay más deseo que el estudiante se supere y yo pueda dar lo mejor de mí para que ese niño salga a delante y su familia también. (A, 2020)</p> <p>...me parece que es un reto las metas que se ponen, porque son lugares y momentos a donde tenemos que participar porque si la institución mejora es porque yo también estoy mejorando (A, 2020)</p> <p>He logrado trabajar la etnoeducación, he logrado conocer un poco más de literatura afrocolombiana, de la cultura afrocolombiana, he logrado trabajar, hacer como una comparación, así no sea bueno sea bueno hacerlo, entre estudiantes de la comuna donde yo estaba específicamente el distrito y más afuerita, qué es López y encontraron, bastantes similitudes (B, 2020)</p> <p>He aprendido, el valor de trabajar más en equipo, y he aprendido a empezar a mirar al estudiante individualmente, a pensar en que todos no aprenden de la misma manera en que debo estar, acercándome más a él para que venga más a mí. Cada estudiante aprende a su ritmo, he aprendido a trabajar en equipo que si uno no se une a las otras personas no se van a lograr mejores cosas, cosas buenas, que el trabajo en equipo es indispensable es necesario (B, 2020)</p> <p>...porque sí, mi pensamiento ha sido muy radical frente al tema de la gente, pero es una de las cosas que aprendí estando dentro institución pública, que debo entender al otro y negociar con el otro, el otro tiene interés...entonces miremos como nos involucramos en el proceso, entre todos juntos, con ellos, nosotros le servimos a ellos y ellos nos sirven a nosotros, para el proyecto que estamos elaborando, esta es la parte que yo he aprendido estando la institución (E, 2020).</p>

Valores, costumbres, creencias	VCC	<p>¿Qué valoremos busco en la persona? La responsabilidad, el compromiso, la amistad ¡sí! para mí la verdad que son valores fundamentales, de pronto...no me gusta trabajar con personas que quieren ganarse aplausos, con personas que pronto hacen, las cosas no tanto por colaborar o prestar un servicio la comunidad sino porque, busca el reconocimiento personal (A, 2020)</p> <p>... yo me apoyo en, grupos de compañeros donde vea dinamismo, verdaderamente es donde haya muchas ideas, ganas desde mejorar el qué hacer... (B, 2020)</p> <p>Yo creo que mi vocación de servicio está inspirada a motivar corazones, el valor y el talento mío en las clases no es ni siquiera enseñar tanto la academia, sino tocar a través de la reflexión de los corazones de los muchachos (D, 2020)</p> <p>...los valores que buscan esos grupos, busco el valor de la solidaridad y del respeto, incluso el valor de la sinceridad porque me molesta enormemente, cuando siento que las personas están al lado mío, y son personas prepotentes, que siempre quiere sobresalir, de la forma que sea, sin importarle quienes tienen lado, pegando codazos aquí allá, eso me molesta mucho y me incomoda bastante, normalmente yo no soy de las maestras que pedía mucho pero prefiero conservar la distancia con ese tipo de gente, a mí no me gusta que me atropelle precisamente porque yo soy una persona respetuosa. (G P. , 2020)</p>
Habilidades sociales y profesionales	HSP	<p>Todo tiene un lado con mucho ánimo, para ir al colegio a pasar tiempo rico con los niños, ir con mis compañeros de trabajo; entonces yo pienso que esas una parte, que no hay nada más horrible que ir a trabajar, a un lugar donde uno no quiere trabajar; en cambio yo me levanto, todos los días dándole gracias a Dios, por ese lugar donde yo tengo quiero trabajar todos los días, lo hago con todo el amor, porque a mí me parece que eso es fundamental (A, 2020)</p> <p>Pero si he satisfecho mi interés por investigar... porque a la mayoría de los maestros no les interesa ese tipo de cosas no se hace investigación, por lo menos nos llegan investigaciones de los sociólogos, de los psicólogos, de los filósofos sobre educación Y no la hacemos los que hacemos educación los que estamos en el aula... Porque la mayoría de los maestros no entendemos cuál es nuestro oficio, o sea hay unos presupuestos que nosotros deberíamos tener y nosotros somos demasiado, podríamos llamarlo ¡cositeros!, podríamos llamarlo ósea nosotros nos quedamos en la crítica, en el señalamiento en el juzgamiento al estudiante (R, 2020)</p> <p>¡Si! ¡Si! de alguna manera no nos sentimos como en otros gremios, como en otras profesiones, no nos sentimos productores del conocimiento, no nos sentimos investigadores, yo no sé si será muy agresivo, no nos sentimos tal vez lo suficientemente profesionales, como para creernos en la necesidad de generar conocimiento. (R, 2020)</p> <p>Estamos en modelo instruccional conductista, ni siquiera hemos llegado los modelos activos ni modelos conceptuales que son modelos del siglo pasado, entonces no tenemos clara cuál es la función, y sí, centramos todos nuestros refuerzo en la transmisión del conocimiento y creemos que ese es el ejercicio que hay que hacer, si un estudiante no responde a eso para nosotros es mal estudiante (R, 2020)</p>
Dinámicas de interacción social	DIS	<p>Pero dentro de lo colectivo, buscamos el bienestar de esa colectividad y no de pronto, ganar méritos a título personal, que para mí eso es muy importante (A, 2020)</p> <p>... yo tengo solo una sola persona con la que yo trabajo en mi jornada, que es la profesora Gilma Soto, de resto pues yo no sé si la profesora Gilma soto y la Profesora A sean un equipo de trabajo, puede ser, un equipo de dos, ¡risas! (A, 2020)</p>

	<p>Solidaridad sería, también la amistad, porque debe haber amistad para trabajar bien en un grupo, que sea dinámico, no se el dinamismo no es un valor pero bueno, podría estar dentro de una de las de las características del dinamismo, responsabilidad te gusta la responsabilidad la puntualidad también, y que le guste trabajar en equipo (B, 2020)</p> <p>... he aprendido a trabajar en equipo que si uno no se une a las otras personas no se van a lograr mejores cosas, cosas buenas, que el trabajo en equipo es indispensable es necesario (B, 2020)</p> <p>...lo que pasa es que cuando hacemos las discusiones nos vamos al tema personal y no podemos sustraer, y empezar analizar las problemáticas que nos permitan hacer unos acuerdos mínimos, y tomar unas decisiones mínimas, para poder hacer acciones desde las cosas que se dan. Cada cual hace desde su clase lo que cree, pero no es el resultado de un cuerpo colegiado (R, 2020)</p> <p>Yo busco siempre la calidad humana, eso es fundamentalmente lo que busco. (R, 2020)</p> <p>...pero si comparto muchas de ellas y siento que el ejercicio que él hace para con nosotros es interesante. Qué creo yo que le hace falta, tiempo, porque le colocan demasiadas tareas entonces se queda corto para el tiempo con el dispone para dedicarnos a todos y además entre otras cosas del grupo de maestros son maestros y personas difíciles de manejar, con demasiadas sensibilidades, entonces mucha gente, no termina entendiendo lo que significa ser jefe, hay que decir, hay que dirigir. (D, 2020)</p> <p>Yo creo que lo que sucede a nivel externo es una lucha institucional, porque los profesores tenemos una idea de ciertos favoritismos con la sede, y que no se distribuye de manera equitativa las funciones, lo cual terminamos siempre las mismas sedes y los mismos grupos incluso, generando el liderazgo cuando las otras instituciones no se toman el trabajo de empoderarse de lo que la institución a nivel general propone (D, 2020)</p> <p>Principalmente el valor humano, esto es importantísimo, es decir que sean sensibles, cuando estas personas son sensibles al espacio que le rodea, generar un compromiso con su transformación y el ser, yo busco a normalmente rodearme de gente que tenga ese tipo de ser, de recibir a flor de piel (E, 2020)</p> <p>hay tensiones...porque todo lo que tiene que ver con los procesos sociales, soy muy radical de muchas definiciones y encuentro que muchos compañeros que trabajan el tema de lo afro, que también son radicales de su posición, porque tiene su razón para hacerlo, ahora cuando entramos en el trabajo concreto de los proyectos esas tensiones se diluye porque precisamente son por lo que digo, negociamos intereses, el interés de generar espacio de convivencia con los estudiantes, a eso me refiero con el primera negociación (E, 2020)</p> <p>La verdad, yo nunca he solicitado el apoyo de mis compañeros específicamente para esas cosas, les comento por ejemplo a mis compañeros qué estoy haciendo y le digo usted también puede hacer eso con los muchachos, pero no como tal, no les digo que tienen que hacer eso propiamente con los estudiantes sino que les comento (F, 2020)</p> <p>Cuando estoy con compañeros en los que siento que no me aportan mucho... aunque creo que uno siempre tiene esas falencias, debe buscar gente con perrenque, en este sentido para poder crecer, o pedirle una orientación en el momento que se necesite, por ese motivo es como mi</p>
--	---

		tendencia, los valores que buscan esos grupos, busco el valor de la solidaridad y del respeto, incluso el valor de la sinceridad porque me molesta enormemente, cuando siento que las personas están al lado mío, y son personas prepotentes, que siempre quiere sobresalir, de la forma que sea, sin importarle quienes tienen lado, pegando codazos aquí allá, eso me molesta mucho y me incomoda bastante, normalmente yo no soy de las maestras que pedía mucho pero prefiero conservar la distancia con ese tipo de gente, a mí no me gusta que me atropelle precisamente porque yo soy una persona respetuosa... (G P. , 2020)
Cohesión entre las personas (solidaridad orgánica y solidaridad mecánica)	CSOS M	<p>...yo tengo sola una sola persona con la que yo trabajo en mi jornada, que es la profesora Gilma Soto, de resto pues yo no sé si la profesora Gilma soto y la Profesora A sean un equipo de trabajo, puede ser, un equipo de dos, ¡risas! Porque veo en ella una persona seria responsable y respetuosa, es una persona que no necesita tener aplausos, es una persona que tienen mucho talento, una persona muy madura, la persona que se preocupa también por el otro (A, 2020)</p> <p>Solidaridad sería, también la amistad, porque debe haber amistad para trabajar bien en un grupo, que sea dinámico, no se el dinamismo no es un valor pero bueno, podría estar dentro de una de las de las características del dinamismo, responsabilidad te gusta la responsabilidad la puntualidad también, y que le guste trabajar en equipo (B, 2020)</p> <p>...en el caso del grupo de trabajo me he encontrado con la fortuna de aliarme, con personas con las cuales siento empatía, en el direccionamiento del trabajo, no tenemos expectativas comunes y eso nos enriquece nos fortalece pero si tenemos mucha idea conjunta, como que nos gusta trabajar y que nos gusta hacer por los muchachos, entonces hemos integrado un mini grupo que empezó con tres personas y ya van como siete que se han ido incorporando este proceso (D, 2020)</p> <p>...para mí el trabajo en equipo es importante, la otra es que yo asumo mucho en la disponibilidad de hacer el trabajo, porque una cosa es que te envíen hacer el trabajo en grupo porque te toca y otra muy diferente es, hacer el trabajo en grupo porque tú quieras y ese mismo costo se reflejan iniciativas, ver un Profe con iniciativas es muy importante para mí, porque están los dos proponiendo, pues ver esto para mí es una actitud muy positiva y esto enriquece el trabajo. (D, 2020)</p> <p>Yo trabajaba el año pasado, yo me apoyaba más con los profes que les gustaba el inglés (F, 2020)</p>
Estructura organizacional	EO	<p>...pienso que de pronto a veces el directivo no está haciendo la presencia que debería ser para hacer acompañamientos o por lo menos para escuchar al maestro este caso profesor A. ¿Cómo estás trabajando? ¿Qué quieres trabajar? No he sentido ese acompañamiento en algunos casos (A, 2020)</p> <p>...usted conoce a los colegios privados, y el colegio privado mínimamente tiene una planta, para darle respuesta a las necesidades de las personas que atendemos, empieza por una secretaria, unos aseadores, unos maestros, unos directivos, esos elementos hay que tenerlos, si usted no los tiene, empieza a tener problemas administrativos, desde el conocimiento como administrador, yo pienso que es grave (R, 2020)</p>
Funciones	FUN	... es un error ser directivo docente de las sedes Purificación y al mismo tiempo, ser directivo docente de la sede Farallones, porque alguna de las dos va quedar huérfana (R, 2020)
Perfiles	PER	Lo que pasa es que hay unos prerrequisitos de un directivo docente, debe tener un componente administrativo, pero además, como estamos en institución escolar, un directivo docente tiene que tener un componente pedagógico, conocerlos casi que sería lo mejor el mejor, quiere decir

		que esos dos componentes tienen que ser de su especialidad, no a medias para que puedan identificar y entender los cambios, pero además ser quien orienta hacia dónde vamos, pero además debe tener las competencias, sino también por tener la autoridades de las competencias de esos componentes, a mí me parece que eso es lo que yo veo que falta (R, 2020)
Organización como macroestructura del programa de intervención	OME	<p>Las razones generales son elevar los índices de las pruebas saber por ejemplo qué son las que más exige gobierno nacional, entonces esas son unas de las razones, que yo veo para participar de ellos, pero también hay que pensar en el estudiante, hay que renovar los aprendizajes para que se sienta más atraído por aprender. (B, 2020)</p> <p>...lo que pasa es que nosotros, hacemos educación masiva (R, 2020)</p> <p>Como empleado debo participar en todas las iniciativas que tengan institución y que sean colectivas, yo tengo que participar este o no esté de acuerdo, incluso hay muchas que no se han consensado, que no se han definido, pero hay que hacerlas. Entonces, ahí participo, tengo que participar obligatoriamente (R, 2020)</p> <p>Es muy importante para un trabajo en equipo, de organización pues a veces falta poco pero considero que es el normal, porque eso no depende directamente de los directivos sino también desde las políticas de gobierno, porque hay cosas en las cuales sólo dice yo me pongo los zapatos de los directivos, Y es algo que uno puede manejar tan fácilmente. (F, 2020)</p>
organización como contexto/texto de intervención	OCC	<p>Hay una normatividad yo dentro de lo posible, con esa normatividad con que el colegio se propone cada año que se mejore ese rendimiento académico de los niños de unas pruebas saber, si yo trato de dar lo mejor de mí para que el conocimiento llegue al niño (A, 2020)</p> <p>Yo pienso que uno de los elementos que deberían buscar o reflejar más poder en la escuela también está impactada por lo que ellos piensan y quieren, eso no se ha logrado siempre hacia lo que se ha propuesto y así debe de ser, y también por las directrices el ministerio y las pruebas externas. Entonces, la propuesta curricular he tratado de abordarla teniendo en cuenta esos elementos, tener en cuenta que estos muchachos se vayan formando fundamentalmente en los procesos de pensamiento, que lo logren hacer a partir de las actividades. Para eso hay las secuencias didácticas completas a partir de ejercicios puntuales en el aula, puedes ellos construir su pensamiento y construir su humanidad. (R, 2020)</p>
la organización aprende	OA	...y algunas personas han solicitado el material de mi trabajo para multiplicarlo en sus aulas de clase o en las aulas de maestros en las otras sedes dónde están y eso me llena de orgullo, de saber que las otras personas tienen la posibilidad de aprender de algo que yo tengo. (D, 2020)
Evacuación como practica constante	EVA	<p>Evaluación. yo partí de una hipótesis, estamos hablando del año 2013, la hipótesis de que yo tenía era que, la autonomía que desarrolla los estudiantes, puede ser desarrollada a partir de la autoevaluación (R, 2020)</p> <p>He aprendido muchas cosas, de los estudiantes, uno aprende mucho más en el aula de clases, dentro de la práctica pedagógica, uno va aprendiendo a mejorar la calidad con la que uno quiere llegar a ellos, porque dice. Yo cometí este error y uno dice voy a corregirlo, algún estudiante le llama a uno la atención, uno no se las sabe todas indudablemente sino que en la rutina de la clase uno va aprendiendo. (H, 2020)</p>

10.1.1 Proposición primera conexas a la dimensión micropolítica

Con base en la información recopilada en el proceso de indagación se puede afirmar que la primera proposición, enunciada como: *“La diversidad de intereses de los grupos que conforman la escuela, incide de manera negativa en la adopción de procesos de mejoramiento institucional”* se cumple, toda vez que, como se evidenciará en el siguiente análisis, los aspectos poco favorables aquí develados, tienen más peso que los positivos; ya que los primeros atañen al orden institucional, mientras que los positivos, son alcances de los grupos de control gestados al interior de la sede, que como consecuencia tiene que la institución no avance en los resultados esperados.

Lo anterior a razón que la escuela, en tanto que organización, no ha de verse como una organización convencional en la que su discurrir gira en torno a unas metas o procesos estáticos ya que, como señala González (2003), pese a que las escuelas se deben a una estructura formal, en la práctica su organización, procedimientos y normas están supeditados a las expectativas, intereses, valores y habilidades de los individuos y grupos humanos en interacción constante. Es en el marco de tal interacción donde se generan tensiones con las que los individuos y grupos haciendo uso de mecanismos de poder, formal o informal, buscan el alcance de sus objetivos y metas en la organización.

De las tensiones devienen procesos conflictivos y cooperativos que para el caso particular de la sede Los Farallones, de la institución educativa Alfonso López Pumarejo, se gestionan de manera implícita, llegando a negociaciones; la cuales se dan sin la presencia de procesos formales a partir de voluntades y liderazgos particulares; siempre motivados por la mera cohesión humana. A este respecto han comprendido los docentes que estas negociaciones son posibles con el concurso de acuerdos sobre lo que es fundamental en aras del cumplimiento de los objetivos de enseñanza

aprendizaje que les son propios en su quehacer, que a la postre inciden en el mejoramiento institucional; mejoramiento que para el caso de la sede en estudio se ha dado por el esfuerzo y capacidad conciliatoria de los docentes, lo que les ha llevado a crear de manera espontánea sus grupos de control con los que han incidido de manera positiva en el logro de objetivos institucionales; es decir, la realidad micropolítica de la sede Los Farallones, alimentada por la capacidad de negociación de los profesores, ha impactado en el mejoramiento institucional. Lo que se puede confirmar en el subsiguiente análisis de las distintas categorías propias de la dimensión micropolítica.

10.1.1.1 Dimensión micropolítica en la sede Los Farallones: DP (dispositivos de poder) y MD (modelos de control)

En la distribución de funciones y responsabilidades que le son propias al directivo docente, coordinador, de la sede Los Farallones, se encuentra que éste debe repartirse en el direccionamiento de dos sedes educativas: La mencionada sede los Farallones y la sede purificación Trujillo. Por lo que para los docentes esto es causal de falta de presencia del directivo, y con esta del acompañamiento adecuado y el direccionamiento. En palabras del profesor R:

“...es un error ser directivo docente de las sedes Purificación y al mismo tiempo, ser directivo docente de la sede Farallones, porque alguna de las dos va quedar huérfana. Ese directivo docente por más que quiera no va poder hacer parte de lo que está ocurriendo allí” (R, 2020).

De esta manera, los docentes reconocen la necesidad del direccionamiento, en especial en lo que respecta a su quehacer pedagógico y didáctico, el cual se presenta ausente, como lo manifiesta en su momento la profesora B cuando afirma:

“...por eso es necesario, yo creería y quisiera, que de parte de los directivos docentes hubiera, no se cada cuanto te llamaran y te dijeran, mira estás haciendo esto te falta esto, o mejora en esto, para que al final uno se vaya amoldando y logrando lo que se ha propuesto y hasta más” (B, 2020).

Así, pese a reconocer la valía humana de sus directivos, tanto coordinador como rectora, entienden que por fuera de su voluntad está el hecho de tener innumerables responsabilidades que le distraen, especialmente de su función en relación con el acompañamiento y direccionamiento curricular.

De otra parte, y en lo respectivo a los docentes, se reconoce una suerte de decidía en parte del personal docente y resistencia a participar de procesos de cambio que impliquen aportar un poco más de esfuerzo, tal resistencia se ampara en un aparente estado de confort que le genera el hecho de tener una buena estabilidad laboral, a la que el profesor D denomina “*inmunidad laboral*” (D, 2020) , y el amparo y protección de una fuerza sindical que le respalda y le protege en todo aquello que pueda amenazar las garantías laborales alcanzadas. Es simpática la expresión usada por varios docentes a este respecto, la cual denominan “blindaje laboral”. Esto lo resalta el profesor R al afirmar: “Si le metemos a eso, el tema de que por eso es que esta organización es difícil, además los trabajadores también tienen ese sindicato, donde estás amarrado, entonces hay mucho ejercicio del poder de toda índole” (R, 2020).

Así las cosas, en la sede educativa Los Farallones, en percepción de los docentes, se carece del suficiente direccionamiento por parte del coordinador, sumado a una incipiente presencia de la rectoría; y con ellos el acompañamiento y direccionamiento en aspectos curriculares. Se aventura además uno de los docentes (R, 2020) a afirmar que el directivo docente, debe ser competente tanto en aspectos curriculares como en aspectos administrativos. Y es en este último conjunto de competencias en donde los directivos de la institución poseen sendas carencias.

De otra parte, no evidencian los docentes la existencia de modelos de control preestablecidos, consensuados y socializados. El impacto de su quehacer queda al libre arbitrio y responsabilidad de los docentes. A lo sumo, se les está exigiendo informes de sus acciones educativas y sus resultados en la medida en que las autoridades educativas lo vayan requiriendo; Lo anterior ante un desconocimiento de las metas y objetivos institucionales. Los docentes desconocen el horizonte institucional.

A un nivel institucional, la institución cuenta con un organigrama piramidal en donde están definidas las líneas de mando y responsabilidades; aunque no se soporta en un documento explicativo de las funciones y sus alcances; como tampoco se define un modelo de control y seguimiento, o en su defecto, las políticas de gestión del recurso humano. Lo anterior apenas se comenta de manera incipiente en el PEI (Institución Educativa Alfonso López Pumarejo, 2014).

La institución cuenta con un registro de directrices ocasionales que emanan de rectoría y coordinaciones, en las que se hacen recomendaciones y se ordenan procederes; pero en ningún caso cuentan estos con un marco de referencia institucional.

Hacia el año lectivo 2014, la Institución procuró implementar un SGC (sistema de gestión de calidad) que tuvo como alcance la gestión documental. Sin embargo, se evidencian distintas versiones y formatos para un mismo procedimiento, pese a lo anterior existen seguimientos que hacen parte del cumulo de libros reglamentarios tales como: actas de reuniones, formatos de seguimiento a la asistencia de docentes, formatos de consolidado de calificaciones, observador del estudiante, seguimiento a planes de área y de aula, entre otros.

Así las cosas, el modelo de control, en gran medida, queda a discrecionalidad de cada directivo según su parecer, y al ritmo que dicten las circunstancias; sumado a la dificultad en el

acompañamiento del coordinador en la sede objeto de la presente investigación, toda vez que en sus responsabilidades tiene además la de otra sede de primaria.

10.1.1.2 Dimensión micropolítica en la sede Los Farallones: DIN (diversidad de intereses) y DID (diversidad ideológica)

Variados son los intereses que llevaron a los docentes de la sede educativa Los Farallones a adentrarse por la profesión y el ejercicio profesoral. Estos van desde lo que se podría considerar un llamado divino (vocación) hasta un compromiso social, tal como lo manifiesta la profesora A “... y resulta que yo empecé y a mí me pareció bonito y yo dije, no, sí, que rico yo en algún momento de mi vida estando muy niña, estaba en el bachillerato yo le dije a Dios que yo quería servirle a la humanidad para algo” (A, 2020).

Los docentes asumen que su función es trascendental en los procesos de cambio personal y social. En cuanto a los cambios de orden personal, los docentes entienden que la educación transforma la vida de los educandos y con esta se logra un cambio de chip (E, 2020), entendido este como una suerte de paradigmas que estancan el desarrollo de los educandos.

En cuanto a las transformaciones sociales, en esta subyace la concepción de dignidad humana, con la cual se entiende al educando como sujeto de derecho; cuyo goce permite su realización en tanto que sujeto social; tal como lo manifiesta en profesor E al afirmar: “... yo creo que es ese chip que hay que cambiar, hay que trabajar y cambiar unos elementos de su existencia, en educación de los elementos que lo forma nosotros como seres humanos ya hay que buscar una cosa que es la dignidad humana, es decir dignificarnos nosotros como seres humanos, y tener más oportunidades” (E, 2020) Así, los docentes conciben al educando, objeto de la acción educativa desde una perspectiva

antropológica integral; en la que la acción de los procesos de enseñanza aprendizaje permiten y potencial su desarrollo.

10.1.1.3 Dimensión micropolítica en la sede Los Farallones: RCP (Relación conflicto poder)

En este punto la figura de los directivos docentes, en tanto que representación de poder, salen muy bien ponderados por parte de los docentes. Hay quienes afirman incluso que su tendencia anterior es la de no ser cercano a sus directivos; más en el momento, en la institución educativa Alfonso López Pumarejo y su sede educativa Los Farallones, han logrado cierto nivel de cercanía, desde el ámbito personal, con los directivos docentes. Mas coinciden en la lejanía que estos tienen hacia su quehacer, en términos de acompañamiento, dadas las múltiples ocupaciones de los directivos de la institución. Encuentran que en la mayoría de las ocasiones sus propuestas e iniciativas son escuchadas y apoyadas por parte de los directivos; así como lo manifiesta el profesor R al afirmar *“En mi trabajo yo no tengo quejas, siempre tengo el apoyo de los directivos docentes”* (R, 2020). Reconocen los docentes en sus directivos, por sus calidades personales y profesionales, mayor nivel de autoridad que de poder, como lo manifiesta la profesora E al afirmar: *“...y en muchas ocasiones con los directivos docentes se termina haciendo parte del equipo, parte del trabajo, porque están trabajando de manera importante del proceso, y no es porque esté hablando con el coordinador”* (E, 2020), y lo ratifica el profesor H cuando dice: *“cuando tú llegaste empezaste a cambiar el panorama, porque necesitamos un coordinador que coordinará bien y que fuera un verdadero líder, eso es algo muy importante, yo siempre decía necesitamos otro coordinador, entonces llego CF y puso a funcionar todo esto”* (H, 2020).

Reconocen los docentes la autoridad y el direccionamiento por parte de sus directivos, hasta el punto de entenderse obligados a participar de las iniciativas y directrices emanadas de estos, por el solo hecho de estar en posición de subordinación. Aun así, encuentran mayor significación en el seguimiento de las directrices cuando estas son el resultado de un consenso y en parte abarquen perspectivas e intereses de los docentes, en especial; que no sientan que estas menoscaben los derechos laborales alcanzados. A este respecto el profesor R manifiesta *“yo tengo que participar este o no esté de acuerdo, incluso hay muchas que no se han consensado, que no se han definido, pero hay que hacerlas”* (R, 2020); y lo ratifica la profesora F al enunciar: *“Si van en contra de mis ideas, yo pienso que uno tiene que ser fiel primero y leal a uno, si algo en contra de mis principios como profesional y como persona yo diría entonces que no, porque yo diría si algo no es muy honesto o no es correcto”* (F, 2020).

Concuerdan los docentes en entenderse, en compañía de los directivos, como un todo orgánico, objeto de las decisiones de las autoridades de administración públicas. Encuentran desprotección por parte de las autoridades educativas. En este punto es lapidaria la expresión *“es una organización que está ahí tirada, para que los maestros y los directivos docentes hagan lo que puedan”* (R, 2020), en la que se denota, con cierta sensación de impotencia, el sentimiento de abandono y la falta de acompañamiento por parte de las autoridades educativas.

De otra parte, se evidencia cierto nivel de tensión entre pares; es decir, en la relación docente - docente. Lo anterior es atribuido a la diversidad de intereses y perspectivas; más se encuentra espacio y disposición de negociación en cuanto a intereses y expectativas. Aun así, evidencia esta investigación una crítica mordaz de algunos docentes hacia sus pares, en relación con estados de confort y relajación, que van en detrimento del trabajo en equipo y de los objetivos propios de la institución. Encuentran como origen a tal estado de confort, la estabilidad laboral que ostentan como empleados públicos, que en palabras del profesor D denomina *“inmunidad laboral”* (D, 2020)

lo que el profesor E denomina “estabilidad laboral” y lo resalta en la expresión: “El tema de la estabilidad laboral es qué permite que mucha gente se relaje” (E, 2020).

Así las cosas, pese a tener una buena relación con los directivos, los docentes ven poca efectividad en su trabajo a causa del abandono en el que los tienen las autoridades educativas, las cuales crean tensiones con disposiciones de obligatoria observancia sin el otorgamiento de los recursos necesarios. En voz del profesor R *“El estado todo el tiempo demanda resultados pero poco da condiciones y esto desmotiva”* (R.2020). O como o manifiesta la profesora F: *“Yo pienso que nos toca trabajar todavía bastante, porque nos falta más integración desde la parte directiva, con los docentes a tal punto de partida porque yo pienso que ese es muy importante para un trabajo en equipo, de organización pues a veces falta poco pero considero que es el normal, porque eso no depende directamente de los directivos sino también desde las políticas de gobierno, porque hay cosas en las cuales uno dice yo me pongo los zapatos de los directivos, y es algo que uno puede manejar tan fácilmente”*. (F, 2020)

De otra parte, encuentran tensiones entre pares, las mismas que pueden ser resueltas con procesos de negociación. Sin embargo, denuncian la existencia de un sector de docentes que, verbigracia de la estabilidad laboral que les genera el ser empleados públicos con nombramiento en propiedad, asumen posiciones desidiosas con las que torpedean el trabajo en equipo y cumplimiento de los objetivos institucionales. En palabras del profesor E *“Sobre todo por la facilidad, entrecomillas, que genera la estabilidad laboral. El tema de la estabilidad laboral es qué permite que mucha gente se relaje”* (E, 2020).

10.1.2 Proposición segunda conexa a la dimensión microcultura

La segunda proposición que enuncia “*las microculturas de los distintos colectivos, manifiestas en sus dinámicas de interacción y procesos sociales, inciden negativamente en el logro de los objetivos institucionales*”, que es analizada desde la dimensión de microcultura se cumple, ya que como se demostrará más adelante, si bien al interior de la sede se ha ganado en procesos de interacción e identidad cultural en los docentes, esta se ve impactada por la ausencia de políticas de gestión del recurso humano y la ausente gestión tendiente a la generación de una cultura organizacional.

Por lo anterior, en aras del entendimiento de la veracidad de la enunciación de la proposición segunda, es menester recordar que la impronta que identifica una organización, que para este caso es una institución educativa, se le denomina cultura organizacional. Este es resultado de la gestión acaecida sobre la identidad cultural de los individuos de la organización, y de los distintos colectivos, la cual está constituida por el conjunto de costumbres, valores y creencias; o bien que le son propias a cada individuo y a cada colectivo, o bien que se adquieren, a manera de aprendizajes institucionales en el concierto de la interacción al interior de la organización.

Los docentes de la sede Los farallones coinciden en comprender que el alcance de los objetivos personales e institucionales, requiere del concurso del colectivo frente a lo cual han experimentado la importancia del trabajo en equipo, ya que son conscientes que este les ha permitido jalonar procesos que impactan al grueso de la institución, tal como se evidenciara más adelante con la afirmación del profesor D (2020). Mas tal cohesión se les ha dado por procesos de solidaridad mecánica (Durkheim, 1967), en ausencia de políticas institucionales que gestionen y promuevan el talento humano y profesional. Esto en voz de los docentes se manifestó de las siguientes expresiones que más adelante han de analizarse: “...*para mí el trabajo en equipo es importante, la otra es que yo asumo mucho en la disponibilidad de hacer el trabajo, porque una cosa es que te*

envíen hacer el trabajo en grupo porque te toca y otra muy diferente es, hacer el trabajo en grupo porque tú quieras y ese mismo costo se reflejan iniciativas...” (D, 2020), “...en el caso del grupo de trabajo me he encontrado con la fortuna de aliarme, con personas con las cuales siento empatía” (D, 2020).

Es así como el abordaje de las metas y expectativas institucionales, en la sede Los Farallones, cobra fuerza ya que, arroja algunos importantes resultados de cara al logro de los objetivos institucionales, en la dimensión microcultural a partir de la integración de los distintos flujos de significación y valores individuales con los aprendizajes adquiridos por los pequeños grupos; mas su impacto en el logro de objetivos a nivel institucional no ha trascendido ya que la sede, y sus dinámicas, ha quedado distanciada del grueso de la institución. Lo que puede constatarse en el consecuente análisis de la dimensión micropolítica a partir de las conceptualizaciones y experiencias expuestas por los maestros de la sede.

10.1.3 Proposición tercera conexas a la dimensión microcultural

La tercera proposición que dice *“los patrones de conducta, gestados al interior de las distintas microculturas, inciden de manera negativa en el alcance de las metas de mejoramiento institucional”*, en relación con la *dimensión de microcultura*, se cumple.

La conducta humana es aprendida, y este aprendizaje se genera en el marco de la interacción social, donde cada individuo configura sus patrones de conducta, con lo cual se determina la manera como cada individuo siente, actúa y obra frente a determinadas circunstancias.

En este sentido, la microcultura entendida como el espacio de colectivización de la variedad de valores y creencias en pro de una identidad cultural; y la micropolítica entendida como el escenario

en el que las tensiones, producto de las expectativas e ideologías, encuentran un consenso para determinar la configuración de los patrones de conducta de los maestros que, para el caso de la sede educativa los farallones, se percibe a través de las articulaciones logradas de manera espontánea por los docentes, en aras del alcance de las metas institucionales. A este respecto es dicente la afirmación del profesor D quien expresa *“tenemos compañeros con los cuales no coincidimos en todo, no hay necesidad de coincidir en todo, pero coincidimos en lo esencial, hay acuerdo de lo esencial, porque tiene que velar por el bienestar de los muchachos y con las cosas que conduzcan a generar bienestar para ellos”* (D, 2020), y lo refuerza el profesor D al afirmar: *“he aprendido a trabajar en equipo que si uno no se une a las otras personas no se van a lograr mejores cosas, cosas buenas, que el trabajo en equipo es indispensable es necesario”* (D, 2020).

Es así como, los maestros de la sede los farallones, han asumido la importancia de reconfigurar sus patrones de conducta, y supeditarlos al interés colectivo, puesto que es de esta manera como se encaminan al logro de objetivos comunes, y de sus propios aprendizajes, sin detrimento de sus intereses y expectativas profesionales y personales; como lo expresa el profesor E con la sentencia *“mi pensamiento ha sido muy radical frente al tema de la gente, pero es una de las cosas que aprendí estando dentro institución pública, que debo entender al otro y negociar con el otro, el otro tiene interés”* (E, 2020).

Por lo anterior, los distintos patrones de conducta, se reconfiguran en virtud tanto de la microcultura de la sede, que permite aglutinar y visibilizar los distintos valores y creencias, como de la micropolítica, con la que las tensiones se transforman en consensos; incidiendo de manera positiva en la realidad de la sede; más éstas, aun nivel institucional, carecen del reconocimiento y adecuada gestión, lo que impacta de manera desfavorable en el alcance de las metas institucionales. En lo respectivo a la sede, los maestros se han dispuesto a supeditar sus modelos de conducta en

función de objetivos comunes; con lo que el principal aprendizaje ha sido el trabajo en equipo; pero por parte de la organización educativa ese trabajo en equipo no es gestionado ni visibilizado. Lo anterior se evidencia en las apreciaciones que en torno a la dimensión de microcultura exponen los docentes de la sede, que a continuación serán analizadas.

10.1.3.1 Dimensión microcultura en la sede Los Farallones: AI (aprendizajes institucionales)

Destacan sobremanera los docentes la importancia que tiene el trabajo en equipo, y cómo en la dinámica de la sede Los Farallones este es un aprendizaje que ellos han logrado (B, 2020). Con este aprendizaje se da un cambio en la disposición por entender y conciliar las distintas perspectivas e intereses, lo que permite llegar a negociaciones respecto a los mismos (E, 2020). Si bien lo anterior no corresponde a lineamientos organizacionales, las inercias relacionales y de trabajo han llevado a la necesidad de estos alcances.

Respecto a los educandos y su familia, los docentes han aprendido a valorar el interés y reconocimiento que las familias tienen por el proceso formativo de sus hijos (A, 2020), tal reconocimiento, de parte de las familias, los docentes lo evidencian en la participación y disposición que muestran las familias en las actividades institucionales.

La percepción que los docentes tienen de la particularidad de cada educando es también un aprendizaje que atribuyen a su paso por la institución (B, 2020). Este aspecto cobra gran importancia, toda vez que desde esta consideración deviene la formulación de procesos de enseñanza aprendizaje que consideren las condiciones y particularidades de cada educando, tales como ritmos de aprendizaje, diagnósticos, condiciones socioeconómicas y situaciones de riesgo psicosocial.

Los objetivos institucionales etnoeducativos y de formación laboral constituyen una oportunidad de aprendizaje para los docentes que llegan sin experiencia en estos temas. No obstante, las anteriores consideraciones, no se evidencia que los aprendizajes institucionales correspondan a una política orgánica que se retroalimente de las distintas prácticas, actividades y procesos, con lo cual no se pueden establecer fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

10.1.3.2 Dimensión microcultura en la sede Los Farallones: VCC (valores, costumbres y creencias), HSP (habilidades sociales y profesionales), DIS (dinámicas de interacción social), CSOSM (cohesión entre las personas, solidaridad orgánica y solidaridad mecánica)

Con la afirmación del profesor D, en que expresa *“porque una cosa es que te envíen hacer el trabajo en grupo porque te toca y otra muy diferente es, hacer el trabajo en grupo porque tú quieras”* (D, 2020), nos adentramos a lo planteado por Durkheim (1967), quien plantea que la cohesión entre a las personas se da por procesos de solidaridad orgánica y solidaridad mecánica. En el primero, la solidaridad orgánica, el relacionamiento entre los individuos es impuesto por la dinámica propia de la división del trabajo; mientras que en la solidaridad mecánica la cohesión se da de manera espontánea a causa de la puesta en común de intereses y expectativas, además de los lazos afectivos. En este punto, los docentes reconocen la importancia que tiene para el trabajo colaborativo, la presencia de la empatía a partir de la cual, se facilita la cohesión. Con esta, valoran sobre manera la amistad, la solidaridad, el respeto y en especial la iniciativa, como lo expresan el profesor D al afirmar: *“...ver un Profe con iniciativas es muy importante para mí, porque están los dos proponiendo, pues ver esto para mí es una actitud muy positiva y esto enriquece el trabajo”* (D, 2020), y la profesora A cuando expresa: *“¿Qué valores busco en la persona? La responsabilidad, el compromiso, la amistad ¡sí! para mí la verdad que son valores fundamentales...”* (A, 2020)

Sin detrimento de lo anterior, y en menor medida, se presenta el caso de docentes que prefieren evitar el apoyo de sus compañeros (F, 2020), o limitar su equipo de trabajo a una sola persona (A, 2020). Lo anterior se explica en parte, por experiencias anteriores desafortunadas y conflictos no resueltos.

10.1.4 Proposición cuarta conexas a la dimensión Organizacional

La cuarta proposición que enuncia *“los modos de control se constituyen en factores de incidencia de manera negativa en el logro de objetivos institucionales”*, en relación con la dimensión organizacional se cumple.

En este aparte es conveniente recordar que, si bien las instituciones educativas conciben su estructura organizacional por lineamientos externos, es la realidad micropolítica de estas la que configura sus modos de control mediante un conjunto de reglas de juego que se dan de forma implícita, y que son el resultado de las tensiones producidas por intencionalidades de la institución en relación con las expectativas e interés de los individuos y los colectivos.

Para el caso particular de la sede Los Farallones, de la institución educativa Alfonso López Pumarejo, los docentes denuncian la falta de direccionamiento por parte de las directivas institucionales, llevándolos a asumir y aceptar liderazgos, entre sus pares, con el propósito de mejorar tanto sus condiciones laborales y procesos formativos, como el logro de los objetivos institucionales.

Ante la ausencia institucional, entendida en parte como la falta de presencia de sus directivos, y en otros casos como la carencia de competencias administrativas de los mismos, no se observa en

la institución una situación de anarquía, por el contrario esto ha llevado a reconocer entre sus pares condiciones de autoridad y liderazgo, a partir de acuerdos, hasta el punto de llevarles a un lugar de reconocimiento a nivel institucional. En este estado de cosas, los modos de control gestados por los docentes de la sede Los Farallones han devenido en la conformación de grupos de control a fin de mejorar su quehacer profesoral, más estos han carecido de direccionamiento por parte de la organización; como lo ejemplifica el profesor D al exponer: *“Yo creo que lo que sucede a nivel externo es una lucha institucional, porque los profesores tenemos una idea de ciertos favoritismos con la sede, y que no se distribuye de manera equitativa las funciones, lo cual terminamos siempre las mismas sedes y los mismos grupos incluso, generando el liderazgo cuando las otras instituciones no se toman el trabajo de empoderarse de lo que la institución a nivel general propone, ...hoy con el pasar de los años se ha ido trabajando con el grupo humano que hay dentro de la sede y la institución comenzó cambiar, y la gente comenzó a ver a farallones de una manera distinta y ahora tenemos gente que nos defiende”*. (D, 2020)

Lo anteriormente expuesto se evidencia en el análisis de las entrevistas que a continuación se presentan en relación con la dimensión organizacional.

10.1.4.1 EO (estructura organizacional), FUN (funciones), PER (perfiles), OME (organización como macroestructura del programa de intervención), OCC (Organización como texto contexto del programa de intervención), OA (la organización que aprende, EVA (evaluación como practica constante).

En esta dimensión los docentes asumen como principal representación del componente organizacional a los directivos docentes, para los cuales tiene como reparo la poca presencia y acompañamiento del directivo docente. En este sentido la profesora A afirma: *“pienso que de pronto a veces el directivo no está haciendo la presencia que debería ser para hacer*

acompañamientos o por lo menos para escuchar al maestro en este caso” (A, 2020). Lo anterior es reconocido y justificado por el profesor R cuando afirma “pienso que es un error ser directivo docente de las sedes Purificación y al mismo tiempo, ser directivo docente de la sede Farallones, porque alguna de las dos va quedar huérfana” (R, 2020).

Adicionalmente, los entrevistados encuentran en sus directivos docentes carencias en cuanto las competencias que deben tener para asumir el cargo que ostentan; al respecto afirma el profesor R (2020) que debe ser prerrequisito del directivo docente contar con competencias administrativas, además de las competencias pedagógicas; y es en especial, en las competencias administrativas en donde encuentran falencias en sus directivos.

Además de las carencias en sus directivos, denuncian la falta de personal administrativo y de servicios generales, cuya función y presencia es fundamental. En este punto, el profesor R (2020) hace una comparación con lo que se puede ver en el sector privado: *“usted conoce a los colegios privados, y el colegio privado mínimamente tiene una planta, para darle respuesta a las necesidades de las personas que atendemos, empieza por una secretaria, unos aseadores, unos maestros, unos directivos; esos elementos hay que tenerlos, si usted no los tiene, empieza a tener problemas administrativos” (R, 2020).*

Así las cosas, se reconoce el impacto que en la calidad educativa tiene una buena organización; más para el caso particular de la institución educativa Alfonso López Pumarejo y su sede Los Farallones; se reconoce que la problemática es externa a la institución ya que corresponde políticas educativas y de inversión estatal. Al respecto afirma la profesora F: *“es muy importante para un trabajo en equipo, de organización pues a veces falta poco pero considero que es el normal, porque eso no depende directamente de los directivos sino también desde las políticas de gobierno” (F, 2020).*

De otra parte, asumen los docentes que su labor está supeditada a lineamientos externos, dados por las autoridades educativas, dentro de las que se destaca el cumplimiento con objetivos de calidad determinados por los resultados de las pruebas externas y el ISCE (índice sintético de calidad educativa); frente a lo cual, aunque conscientes de la necesidad de alinear sus prácticas con tales requerimientos, no encuentran un direccionamiento y acompañamiento institucional al respecto, por lo que terminan con tan solo un intento poco productivo de tal articulación desde un esfuerzo y compromiso personal; llegando apenas a " *tratar de dar lo mejor de sí*" tal como lo afirma la profesora A (2020).

En relación con los aprendizajes institucionales, los maestros de la sede Los Farallones se caracterizan por jalonar procesos institucionales, en palabras del profesor D (2020) "*La motivación a participar, porque muchas de esas actividades se generan en mi grupo de trabajo, afortunadamente para la institución en la sede en la que estoy, la cual es la sede Farallones, es una sede que jalona proyectos de iniciativa institucional muy grandes, entonces los mismos proyectos que le mencioné ahorita ha salido de la sede en la que me encuentro*" (D, 2020). Sin embargo, no se evidencia una sistematización de los mismos que denoten fortalezas y oportunidades de mejora. Lo que va de la mano con una nula práctica de evaluar los procesos y actividades. A este respecto afirma la profesora A (2020) "*Sin embargo, hablar de metas del colegio es difícil porque poco se socializan, se hacen muchas actividades, pero no sabemos finalmente los resultados porque no se evalúa sus impactos ni se discute lo que se logró con ellos*" (A, 2020).

10.1.5 Dimensión pedagógica

La dimensión pedagógica hace referencia al proceso misional de las organizaciones educativas, que por sustracción de materia es el principal objeto de la organización educativa y del ejercicio docente; aquí confluyen los aspectos curriculares, didácticos y de organización de la acción educativa. Esta dimensión señala cómo se enfocan las acciones, y demás dimensiones, para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.

Tanto las tensiones que se dan al interior de la micropolítica institucional, las interacciones que se dan en el marco de la microcultura institucional, como en el entramado organizacional, tienen como punto de encuentro la dimensión pedagógica. Todos estos configuran la cultura organizacional.

Así, se evidencia en este trabajo, que en la concepción de los docentes de la sede educativa Los Farallones, la gestión pedagógica es eje articulador de la acción educativa ya que con esta se materializa su razón de ser como docentes. Ellos insisten en su intencionalidad de brindar una educación integral a sus educandos en la que, se tiene en cuenta la necesidad de formarlos desde sus dimensiones, a partir de procesos inclusivos y pertinentes que den respuesta a las necesidades de sus contextos. Sin embargo, tal intencionalidad se queda en esfuerzos y expectativas individuales dado que desde la organización educativa no se ha logrado procesos de alineación curricular, ni de transversalización por niveles y grados; ni mucho menos la articulación con su vocación de formación étnica y laboral.

Lo que se puede evidenciar en el análisis de entrevistas que, relativos a la dimensión pedagógica, se expone a continuación.

10.1.5.1 Dimensión pedagógica: ACD (Aspectos curriculares y didácticos) y OAC (organización de la acción curricular)

En lo que respecta a los aspectos curriculares y didácticos y su organización, la institución educativa Alfonso López Pumarejo, manifiesta en su PEI (Proyecto Educativo Institucional) que su acción pedagógica tiene como referentes conceptuales la concepción antropológica de un ser humano integral, para quien la escuela tiene como objeto el desarrollo del pensamiento complejo, a partir de la formulación de un currículo integrado que, entre otras, haga observancia del carácter etnoeducador y la formación en competencias laborales.

En relación con la concepción integral del ser humano, la formación integral de la persona hace referencia tanto a las múltiples facetas que entran en juego en el desarrollo, la constitución y reconstrucción de la persona, como a la diversidad de puntos de vista, disciplinas o perspectivas desde las que nos aproximamos y podemos observar reflexionar y actuar sobre la realidad. Así, La formación integral parte de la idea de desarrollar, equilibrada y armónicamente diversas dimensiones del sujeto que lo lleven a formarse en lo intelectual, lo humano lo social y lo profesional (Institución Educativa Alfonso López Pumarejo, 2014).

De otra parte, la institución tomando como fuente el pensamiento de Edgar Morín (2009), asume como premisa fundamental que “el conocimiento pertinente debe enfrentar la complejidad” (Institución Educativa Alfonso López Pumarejo, 2014), desde donde se asume que la complejidad ha de considerar como inseparables los distintos elementos que constituyen un todo, tales como: el económico, el político, el sociológico, el psicológico, el efectivo, el mitológico. Con lo que se concibe la existencia de un tejido (complexus) interdependiente, interactivo y complementario entre el objeto de conocimiento y su contexto, las partes y el todo; lo que conduce en la praxis a la necesidad de considerar el currículo integrado.

Este último, el currículo integrado, es la puesta en escena en el aula de los procesos de enseñanza aprendizaje, en el que cobra relevancia el contexto y los intereses de los estudiantes, la interacción de la heterogeneidad de los conocimientos disciplinares en relación con el entorno y las expectativas; además de la consideración de los distintos ritmos de aprendizaje y cosmovisiones de los educandos. A todo lo anterior se une la perspectiva de una educación inclusiva y de la etnoeducación, toda vez que la institución se pretende etnoeducadora afrocolombiana.

En relación con los anteriores preceptos institucionales, los docentes comprenden el rol transformador de su quehacer, en relación con la necesidad de la promoción integral de los educandos. Estos manifiestan considerar los aspectos humanos y contextuales del educando, partiendo de sus realidades, necesidades, expectativas y condiciones particulares. Manifiestan los profesores que en su desarrollo curricular se debe considerar que en los estudiantes, la acción educativa, está llamada a desarrollar las distintas dimensiones humanas (R, 2020), considerando las particularidades individuales, ya que cada uno tiene diferentes formas de aprender (B, 2020); por lo que se requiere del docente mirar al estudiante individualmente y considerarlos sujeto activo de sus procesos de aprendizaje; para lo que se debe considerar procesos de enseñanza aprendizaje inductivos en los que, además, la autoevaluación permitiría un mejor desarrollo de la autonomía y metacognición (R, 2020). En este último aspecto reconocen los docentes tener debilidades en cuanto a la comprensión de la autoevaluación y en general de la evaluación formativa. Es decir, la evaluación y autoevaluación como elementos que permitan de manera constante redireccionar el proceso formativo. Se destaca en este acápite que algunos docentes, consideran de gran importancia el acercamiento humano a los estudiantes, manifestado en la necesidad de escucharlos y conocerlos (F, 2020), como parte constitutiva de su desarrollo curricular, además del reconocimiento de la incapacidad que tienen para motivarles y presentarles actividades de corte más lúdico (R, 2020).

En lo referente a la organización curricular, propiamente dicha, se evidencia en los docentes el esfuerzo y disposición por articular los requerimientos curriculares de orden superior (estándares, competencias, derechos básicos de aprendizaje), con los objetivos de aprendizaje institucionales (matizados en la formación étnico afrocolombiana, y la formación técnico laboral), y el aprendizaje significativo que implicaría la observancia del contexto y expectativas de los educandos (proyecto de vida). Sin embargo, este esfuerzo se queda en iniciativas individuales, ya que no sienten un direccionamiento institucional que conlleve a una transversalización por áreas y niveles. Aun así, al margen de los esfuerzos e intencionalidades individuales, se denuncia que no hay en los docentes disposición por hacer investigación en el aula. *“no investigamos de lo que hacemos...no les interesa investigar”* (R, 2020); lo que conlleva a concluir la carencia, por parte de los docentes en: competencias investigativas, reflexividad en relación con su quehacer y sistematización de sus prácticas; además de la no presencia de espacios que estimulen las comunidades de aprendizaje.

11 Recomendaciones a la institución educativa

A continuación, se presentan una serie de recomendaciones de elementos y procesos que requieren ser intervenidos, en el mediano plazo, por parte de la institución educativa, las cuales a manera de oportunidades de mejora, se espera que coadyuven en el logro de las metas de la institución.

11.1 En la dimensión de microcultura:

- Se propone a la institución educativa la formulación de una política tendiente a la promoción y desarrollo del talento humano, que promueva una mejor interacción y

desempeño de los distintos grupos de la institución, transversal a todas las sedes, identificando y visibilizando los distintos valores, costumbres y creencias; generando estrategias para el mejoramiento del clima laboral, además de estrategias de estímulo.

- Gestionar el desarrollo de una cultura organizacional recogiendo, visibilizando y empoderando las distintas identidades culturales.

11.2 En la dimensión micropolítica:

- Promover y fortalecer las instancias de participación del gobierno escolar, en donde tienen asiento los docentes con el fin de hacerles partícipes en la toma de decisiones.
- Identificar y fortalecer los distintos grupos de control, a fin de recoger sus expectativas e involucrarlos en procesos de mejoramiento a nivel institucional.
- Promover la integración con distintos actores educativos externos (ONG y Organismos gubernamentales) a fin que coadyuven en los proyectos institucionales e involucren y proyecten externamente la institución.
- Implementar y empoderar el comité de convivencia laboral según lo estipulado por la resolución 652 de 2012, emanada del ministerio del trabajo, a fin que se genere una cultura de resolución de conflictos y se formalice los procesos existentes.
- Integrar en el PEI y en el pacto de convivencia el capítulo de estructura organizacional en el que se describa las competencias y alcance de los distintos perfiles. Se recomienda aquí revisar la distribución de funciones de los directivos y del personal administrativo a fin de garantizar presencia en las distintas sedes y jornadas.

11.3 En la dimensión organizacional

- Implementar un programa de cualificación permanente, que detecte las debilidades en las competencias propias de los directivos docentes a fin de mejorar fortalecer sus desempeños.
- Promover una cultura de la evaluación evidenciando las fortalezas y debilidades en los programas y ejecuciones, tendiente a la mejora continua.
- Promover y empoderar las comunidades de aprendizaje, y difundir las buenas prácticas con el fin de generar aprendizajes institucionales.

11.4 En la dimensión pedagógica

- Empoderar y motivar en los docentes la implementación de didácticas inductivas que estimulen el desarrollo del pensamiento crítico.
- Revisar y resignificar el currículo con el fin que contemple el carácter inclusivo y permita la transversalización por áreas y niveles; integrando la reflexión étnica y el desarrollo de competencias laborales.
- Promover la investigación en el aula y la reflexividad docente, a fin de mejorar en sus prácticas pedagógicas y estimular el desarrollo de competencias investigativas; así como la sistematización de sus experiencias.

12 Conclusiones

El presente trabajo tuvo como propósito la identificación de los factores que inciden el logro de los objetivos de la institución educativa Alfonso López Pumarejo, conformada por cinco sedes; desde el análisis del caso en particular de su sede Los Farallones, tomando como muestra a ocho de sus docentes. Desde donde se hace necesario tener en cuenta que, si bien al interior de la sede se generan interacciones que influyen en el grueso de la institución, su nivel de impacto está supeditado a la sincronía que pueda tener con la organización escolar y para con las demás sedes.

Es por ello que este estudio inicia con la pregunta: *¿Qué factores inciden en el alcance de los objetivos de mejoramiento propuestos por la I. E. Alfonso López Pumarejo de la ciudad de Cali, sede Los Farallones, en el año 2019, de manera que la intervención en los mismos incida en el mejoramiento institucional?* Pues bien, la respuesta arrojada por la presente investigación se encuentra enraizada en las dinámicas de índole *microcultural* y *micropolítico* que se han gestado al interior de la institución; tal como se presenta de manera detallada en el análisis anterior, en el que se demostró, a partir de la información recopilada en el trabajo de indagación, que las proposiciones enunciadas, conexas con la pregunta de investigación, se cumplen en su apreciación negativa.

En cuanto al aspecto de *microcultura*, este trabajo pone en evidencia que la cultura organizacional de la sede educativa Los Farallones, que en términos ideales habría de ser el resultado de la gestión de las distintas identidades culturales tanto de individuos como de grupos, las cuales no solo se configuran por los aspectos formales de su estructura orgánica, sino que en sus confluencias relacionales, se da de manera informal, a partir de otras dinámicas grupales

espontáneas y diversas a la vez, que ante el incipiente direccionamiento organizacional, entran los docentes a llevar a cuuestas acciones tendientes al logro de las metas institucionales.

Así, si bien el objeto de la estructura formal, y los equipos de trabajo que de esta devienen, es lograr la cooperación entre sus miembros en pro de los fines institucionales; se demuestra que en esta institución no se hace observancia de las expectativas de los profesores ni de los aspectos que les son comunes, sino únicamente, desde una perspectiva instrumental, de la eficacia que estos puedan mostrar en relación con las metas esperadas tanto por parte de la autoridades educativas como de la institución en particular.

Con relación a lo anterior, sumado a los grupos formalmente constituidos, en la sede educativa objeto del presente estudio, han surgido equipos de trabajo informales, conformados por profesores que, a partir de procesos de identificación e interacción, se encuentran en propósitos comunes, cuyo accionar ha entrado en auxilio de las falencias organizacionales dando resultados que han impactado parcialmente al grueso de toda la institución educativa. Sin embargo, las ganancias que se tienen al interior de la sede en términos de interacción, desde la perspectiva de los objetivos institucionales, se ven eclipsadas por la ausencia de direccionamiento institucional.

De otra parte, la perspectiva *micropolítica* focaliza su atención en procesos políticos al interior de la institución (conflictos, negociaciones, luchas de intereses) con los que se configura una visión de la institución educativa en la que más que una organización racional ésta se comporta como una organización política.

Es así como, desde un enfoque estructural la institución se presenta como un dispositivo ideológico y organizacional al servicio del estado, carácter del que no puede desprenderse; mas desde un enfoque interno este se mueve como un sistema de actividad política, el cual, al ser

analizado desde la perspectiva micropolítica, nos permite entender sus alcances, identidad y el direccionamiento de cara a los distintos grupos.

En este sentido, Hoyle (Hoyle, 1986), citado por Bardiza (Bardisa, 1997) ve la micropolítica como el conjunto de estrategias que usan las personas y los grupos de una organización con el fin de acceder y usar el poder en pro de sus intereses. Así, la micropolítica, desde su misma definición, se presenta entonces como el uso del poder formal e informal por parte de los individuos y grupos con el objeto de alcanzar sus metas en incidir en las decisiones, a partir de la convergencia de distintas ideologías, interés, luchas por el poder y control; que para el caso de los docentes de la sede Los Farallones, quienes interactúan desde sus intereses y distintas perspectivas, presentándose tensiones e interacciones en las mismas, han logrado constituir, de manera informal, alianzas para un fin común. Todo esto en ausencia de un direccionamiento institucional que dinamice y promueva sus interacciones, y que motive la participación en la toma de decisiones.

En consecuencia, es característica de toda organización la unión de esfuerzos por parte de las personas en aras de un objetivo común, que para el caso de las organizaciones educativas denominamos proyecto educativo. En este sentido, traemos a colación la sentencia de Gairín (1999) con la que afirma que las organizaciones antes que ser totalidades aditivas son totalidades integradas; lo que supone en su interior una interdependencia de sus elementos que entre sí cobran sentido en función de un todo; en el que además se logra una autorregulación interna a pesar de la imposición externa de sus procesos organizacionales. Con lo que se asume que la organización educativa es un sistema abierto y complejo con una dinámica de funcionamiento en la que interactúan distintos factores (tareas, funciones, individuos y recursos) en donde el papel protagónico lo tiene los individuos quienes a partir de sus distintas formas de entender las

relaciones interpersonales, su ser profesional y laboral, el poder, la autoridad y las normas; coadyuvan en el logro de las metas institucionales.

Es entonces desde esta perspectiva conceptual, en relación con la estructura y configuración de las organizaciones educativas, en donde cobran importancia las realidades de *micropolítica* y *microcultura*, en tanto que factores incidentes en el logro de los objetivos de las instituciones, ya que estos atraviesan el pensar, sentir y actuar de los individuos y los grupos; logrando cohesiones, alianzas y acuerdos; cuya intervención y gestión logrará transformaciones en las organizaciones educativas; en especial, de la institución educativa Alfonso López Pumarejo en su sede Los Farallones.

Por todo lo anterior, si damos por sentado que las acciones de intervención y gestión son las que generan transformaciones al interior de las organizaciones educativas, y que para el caso de la institución objeto de nuestro estudio estos están ausentes en sus dimensiones microculturales y micropolíticas, concluimos entonces que su incidencia no es positiva.

A continuación se sintetiza en cada una de las dimensiones analizadas los elementos que le son tanto favorables como desfavorables, dando por sentado que son los elementos desfavorables, los de mayor peso en función del logro de las metas institucionales, toda vez que estos son del resorte de la organización en general.

Elementos favorables en la dimensión microcultura:

- Comprenden los docentes que el alcance de los objetivos personales e institucionales, requiere del concurso del colectivo.
- Han experimentado que el trabajo en equipo les ha permitido jalonar procesos que impactan al grueso de la institución.

- La variedad de aprendizajes, junto a flujos de significación y valores, adquiridos por los pequeños grupos al interior de la sede.
- Las articulaciones logradas de manera espontánea por los docentes, en aras del alcance de las metas institucionales.
- Los docentes visibilizan y reconocen los distintos valores y creencias entre sus pares.
- Reconocimiento e integración de capacidades y destrezas laborales de cada miembro del grupo de docentes de la sede.
- Los maestros de la sede se han dispuesto a supeditar sus modelos de conducta en función de objetivos comunes.

Lo anterior contrasta con la incidencia negativa que en la dimensión de microcultura tiene:

- La ausencia de políticas institucionales que gestionen y promuevan el talento humano y profesional.
- la poca gestión de la identidad cultural de los grupos en pro de la generación de una cultura organizacional.

Respecto a la dimensión micropolítica en la sede Los Farallones, esta tiene como elementos favorables:

- La autogestión de procesos conflictivos que les llevan a negociaciones con las que han comprendido los docentes que estas negociaciones son posibles con el concurso de acuerdos sobre lo que es fundamental, en donde lo fundamental para ellos es el estudiante.
- La creación espontánea de grupos de control, que motivan y promueven procesos y alternativas de solución. Además de incitar a la participación de los demás.

Lo anterior en contraste con elementos de incidencia negativa en la realidad micropolítica de la sede tales como:

- La ausencia de procesos directivos formales.
- Imposición de directrices, ausentes de consenso, que terminan siendo acatadas por obediencia más que por convencimiento.
- La poca observancia de las perspectivas e intereses de los docentes, en la construcción de propuestas institucionales.
- La poca participación de los docentes en la toma de decisiones a nivel institucional.
- Los docentes ven poca efectividad en su trabajo a causa del abandono en el que los tienen las autoridades educativas
- Se evidencia cierto nivel de tensión entre pares; es decir, en la relación docente – docente sin la intervención de las directivas institucionales.

En relación con la dimensión organizacional, esta presenta como elementos favorables:

- Los docentes asumen y aceptan liderazgos, entre sus pares, con el propósito de mejorar sus condiciones laborales y procesos educativos.
 - Los docentes han adquirido y valoran los aprendizajes al interior de los grupos de control.
 - Los docentes aceptan las intervenciones externas y hacen lo posible por articularlas a sus procesos.
 - Los docentes valoran y reconocen la figura de sus directivos.

Pese a lo anterior en la dimensión organizacional se evidencia como aspectos de incidencia negativa:

- Los docentes denuncian la falta de direccionamiento por parte de las directivas institucionales.
- Los docentes denuncian ausencia institucional, entendida en parte como la falta de presencia de sus directivos.
- La carencia de competencias administrativas en sus directivos
- No se evalúa las actividades y procesos institucionales
- Los aprendizajes adquiridos por los grupos no se transfieren al resto de la institución.

En cuanto a la dimensión pedagógica, en la sede Los Farallones, esta presenta como elementos favorables:

- El PEI (Proyecto Educativo Institucional) tiene como referentes conceptuales la concepción antropológica de un ser humano integral, para quien la escuela tiene como objeto el desarrollo del pensamiento complejo.
- La institución pretende la formulación de un currículo integrado que, entre otras, haga observancia del carácter etnoeducador y la formación en competencias laborales.
- Los docentes se proponen una educación de carácter inclusiva y etnoeducadora, toda vez que la institución se pretende como institución etnoeducadora afrocolombiana.
- Los docentes comprenden el rol transformador de su quehacer, en relación con la necesidad de la promoción integral de los educandos.
- Los docentes comprenden al estudiante como sujeto activo de su proceso.

- Los docentes consideran de gran importancia el acercamiento humano a los estudiantes, manifestado en la necesidad de escucharlos y conocerlos.
- Se esfuerzan los docentes por alinear con sus currículos con referentes ministeriales.

Lo anterior contrasta con los siguientes aspectos de incidencia negativa en la dimensión pedagógica:

- Incapacidad que tienen los docentes para motivar los estudiantes y presentarles actividades de corte más lúdico.
- La falta de consolidación de procesos de enseñanza aprendizaje con pedagogías de corte inductivo.
- Los esfuerzos de transversalización, por áreas y niveles, se quedan en iniciativas individuales, ya que no sienten un direccionamiento institucional.
- Denuncia que no hay en los docentes disposición por hacer investigación en el aula.
- No se sistematiza sus desarrollos de aula por lo que hay poca cabida a la reflexividad docente.
- No hay seguimiento ni acompañamiento al desarrollo curricular de los docentes.

En cuanto al logro de los objetivos del presente trabajo de investigación, partiendo por los específicos, hasta llegar al general, tenemos los siguientes alcances:

El primer objetivo específico enunciado de la manera *“reconocer las diferentes concepciones de los docentes de la sede Los Farallones de la institución educativa Alfonso López Pumarejo, respecto de los factores que inciden en los resultados de la institución educativa”*, se cumplió a cabalidad, ya que partir de la entrevista semiestructurada, mediante la exposición de sus narrativas,

se logró evidenciar las distintas concepciones que tienen los docentes en relación con los factores que inciden en el logro de sus objetivos y los de la institución.

Con relación al segundo objetivo específico que expresa “*describir factores de incidencia (positivos y negativos) en la implementación de procesos de mejoramiento*”, este se cumplió a cabalidad, ya que en el ejercicio de análisis de las entrevistas, las apreciaciones logradas se asociaron a sus correspondientes dimensiones y categorías, poniendo en evidencia la validez de las proposiciones propuestas.

En cuanto al tercer objetivo específico que expresa “*Formular recomendaciones que permitan a la institución educativa, la construcción de un plan de intervención*”, este se cumplió a cabalidad, toda vez que, como se expone en el punto anterior, se presenta a la institución, una serie de procesos y elementos que han de ser intervenidos, por lo menos en el mediano plazo, a fin de impactar positivamente en el mejoramiento institucional.

Por tanto, objetivo principal formulado con la enunciación “*caracterizar los factores que inciden en el resultado de los objetivos de mejoramiento propuestos por la I. E. Alfonso López Pumarejo, en su sede los Farallones, de la ciudad de Cali, en el año 2019*”, se logró plenamente, ya que se pudo hallar que las realidades microcultural y micropolítica se constituyen en los factores de incidencia principales en el logro de los, objetivos institucionales, los cuales fueron ampliamente caracterizados, valorados en su impacto positivo o negativo; con lo que posteriormente se pasó a la formulación, de elementos y procesos que han de ser intervenidos por la institución.

13 Anexos

13.1 Anexo 1: Consentimiento informado

Consentimiento informado para participantes de investigación

Título del trabajo de investigación: Factores de incidencia en el mejoramiento institucional en la institución educativa Alfonso López Pumarejo de la ciudad de Cali

El propósito de esta ficha de consentimiento es poner en conocimiento de los participantes de esta investigación las características y naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participante además de su autorización para participar en esta.

EL presente trabajo de investigación es conducido por Carlos Fernando Frazier, maestrante de la universidad ICESI. El objetivo principal de este estudio es: Caracterizar los factores que inciden en el resultado de los objetivos de mejoramiento propuestos por la I. E. Alfonso López Pumarejo de la ciudad de Cali,

A los participantes en este estudio, se les pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada. Esta conversación tomará aproximadamente 90 minutos de su tiempo y será grabada, a fin que el investigador pueda transcribir después las ideas que cada participante haya expresado. También, de ser necesario, se tomará un registro audiovisual de la entrevista cuyas imágenes podrían servir de soporte a la investigación y ser publicadas con fines académicos.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Todas las respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán o eliminarán.

Si el participante tiene alguna duda sobre la investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en la misma. Igualmente, retirarse de la entrevista cuando lo considere.

Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, el participante debe hacerlo saber al investigador y hasta abstenerse de responderlas

Aceptación de participación:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Carlos Fernando Frazer.

Manifiesto que he sido enterado sobre el objetivo y procedimiento de la presente investigación.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado que puedo hacer preguntas sobre la investigación, en el transcurso de la misma, y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida.

De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al investigador al teléfono 3103270936 o al mail: carfrazz@yahoo.com

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al investigador a los teléfonos antes mencionados.

Firma del participante: _____

Nombres y apellidos: _____

Documento: _____

Teléfono: _____

13.2 Anexo 2. Entrevistas

13.2.1 Profesor A: Maestra licenciada en ciencias naturales, 47 años.

Entrevistador: Primera pregunta **¿Que le motivo por la carrera docente?** (A, 2020)

Entrevistado Profesor A: Bueno la verdad es que yo llegue por accidente porque mi interés era otro, mi interés era ser bióloga marina, me presente a la universidad del valle no quede ¿está viendo? No tuve quien me guiara en ese momento, vaya a ver si quedo debajo de la rayita, no tuve quien me guiara, aquí en mi casa no tuve ese apoyo y entonces como decepcionada porque no quede para biología marina y mi mamá no tenía plata para mandarme a Bogotá a estudiar a la Tadeo entonces yo tenía un primo que él es licenciado en bioquímica y yo no sabía que era una licenciatura ¡la verdad no!, entonces yo dije no...yo voy a estudiar bioquímica como mi primo porque era el primo mayor ¡ya! y era el primo más inteligente pues, como decía uno, ¡si claro! Pero él nunca se dedicó a la docencia él trabajaba era en la industria, entonces yo también quería ser como mi primo, resulta que cuando yo fui y me inscribí y todo el cuento, la persona que me ayudó, me dijo, pero esto es para una licenciatura y yo ¿y eso que es? Me dijo ¡pues para ser profesor! Y dijo yo – ¡hash! Metámonos a ver, si me aburro en el camino me salgo... y resulta que yo empecé y a mí me pareció bonito y yo dije, no, si, que rico yo en algún momento de mi vida estando muy niña, estaba en el bachillerato yo le dije a Dios que yo quería servirle a la humanidad para algo ¿sí? Dejarle como ese granito de arena sembrado en las personas... y cuando yo estaba en la universidad haciendo la inscripción y todo y la matricula, era ya la matricula porque yo ya había quedado, me acorde de eso que yo pensé una vez y le dije a Dios y yo dije ah puede ser que este sea el momento, en que yo le voy a servir a la humanidad para algo y dije ¡aquí fue! ¿Sí? Pero de verdad fue que llegue por accidente, no por vocación, ni por elección (A, 2020)

Entrevistador: ¡Bueno! ¿Cómo fue a dar la institución que le llevo a ser docente ahí en la Alfonso López Pumarejo?

Entrevistado Profesor A: ¡Ya! Bueno me gradué y todo el cuento de la universidad y estuve dos años sin trabajo metía hojas de vida por todo lado y no salía en ninguna parte... ¡risas! Hasta que después de dos años y ya después de haber peleado con Dios, eh, me salió un trabajo en el peor colegio del mundo, y hasta cuchillo me ofrecieron, gracias a Dios ya estando ahí, me salió un trabajo en tres partes y las tres las tome, ¿listo? Estando en esas partes tampoco era que fuera como tan buenas, ya me salió en un colegio de la arquidiócesis donde me cansé de trabajar y empecé a pedirle a Dios que me guiara y que me nombrara y si efectivamente me nombro después de doce años de intentarlo y escogí trabajar allá en el distrito en un colegio pero desde que entre llegue muy aburrida, porque no era el ambiente que yo quería, me aguante cinco años, al quinto año dije no más, pero cada vez que yo pasaba para ese colegio, yo pasaba por la universidad obrera en el bus y yo decía ¡yo voy a trabajar ahí! En ese lugar es donde yo voy a salir pensionada, pero yo nunca hice nada por trabajar en ese lugar hasta cuando ya me cansé de trabajar en el distrito y salió la convocatoria para pedir traslado y resulta que había una plaza allí en Alfonso López para ciencias naturales y educación ambiental, y yo dije ¡esta fue la mía! Aquí llego mi oportunidad y... me presenté y quedé, aunque la rectora no me quería recibir me dijo que no, que eso ya tenía dueño, entonces a mí me rechazaron la primera vez, y cuando yo demostré mis evidencias, porque él decía ¡no! Es que el profesor de aquí es de química, entonces yo mande mi derecho de petición y decía que lo que ellos habían ofertado no decía química, sino ciencias naturales y educación ambiental y que yo era la persona idónea para yo cubrir esa plaza, y esa fue la forma como yo llegue, pero de primerazo me dijeron que no, tanto que cuando ella me vio a mí me...dijo a ver yo veo si usted de verdad puede quedarse aquí, ahí me le quede... (A, 2020).

Entrevistador: pero pasabas por ahí y decías ¡voy a trabajar por ahí! Pero **¿Cuál era la motivación? ¿Qué veías la fachada o qué?**

Entrevistado Profesor A: ¡No, no! No era la fachada bonita, sino que era como buscar ese lugar donde yo de pronto podía ver ese mejor ambiente, para trabajar, no solo con la comunidad, sino laborar y personal , porque era un lugar que me quedaba muy cerca a mi casa, era mucho más central, un estrato diferente, una vida que se vea diferente para los estudiantes y para la calidad de vida del maestro y para los recursos que de pronto el maestro podía obtener ahí porque el hecho de ser una institución de prestigio que donde yo estaba, una institución con mucho más reconocimiento, tradición y renombre ¿ya? (A, 2020)

Entrevistador: ¡Ya! **¿Encontró usted en la institución el espacio para materializar los intereses profesionales que tenía después de que se graduó?** Uno tiene unas expectativas unos intereses... **¿y encontró allí?**

Entrevistado Profesor A: ¡Claro! Claro que sí, porque yo quería trabajar en un ambiente donde realmente yo le llegara al estudiante y yo venía del sector público de un lugar en donde al estudiante no le importaba sino de pronto ir a pasar un tiempo en la escuela, pero no se le veía a la mayoría de los estudiantes de adquirir el conocimiento, mientras que yo llego acá a un ambiente totalmente diferente que a pesar de todas las circunstancias que tenemos ahí uno nota que, la mayoría de niños quieren aprender, se quieren formar, se quieren capacitar, que independiente de todas las cosas que pueden ocurrir ahí uno ve que sus padres tienen cierto interés por salir a delante, por dejar trabajar al maestro, por apoyarlo de alguna manera, que de pronto hay ciertas dificultades...sí, pero yo pienso que hay más deseo que el estudiante se supere y yo pueda dar lo mejor de mí para que ese niño salga a delante y su familia también. (A, 2020).

Entrevistador Esos son como unos intereses muy humanos- **¿no?** Y a nivel ya como académico **¿tenías unos intereses que querías materializar allí?**

¿Entrevistado Profesor A: Si! Yo sabía que allí había un laboratorio para trabajar que es lo que le gusta al maestro de ciencias naturales, tener su espacio para trabajar y realizar sus prácticas, no lo encontré, ahí en las sede no lo hay, igual eso no fue un limitante para mí, porque cuando yo necesito hacer alguna práctica, pues tratamos de conseguir los recursos necesarios y que la práctica se haga, pero pues dentro de las posibilidades yo lo hago y los niños aceptan y colaboran. (A, 2020)

Entrevistador: **¿que ha logrado profesor A en la institución y que no ha podido lograr profesor A en la institución?**

Entrevistado Profesor A: ¿Que he logrado? He logrado paz, he logrado estar tranquila, he logrado mi salud, porque llegué enferma, a ese lugar todo el tiempo tenía los tímpanos irritados, ya no, entonces para mí de pronto dentro de las cosas principales que me motivaron a salir de donde yo estaba, era buscar mi bienestar personal, mi salud, ¡ya! Y aquí lo tengo, tengo la paz, tengo la tranquilidad que me permiten trabajar, tengo buenos compañeros de trabajo, creo que tengo unos jefes muy humanos, que no porque usted me esté entrevistando, ¡no! Sino que veo un grupo de trabajo que igual, no podemos estar de acuerdo en todo, ¿no? Pero dentro de lo colectivo, buscamos el bienestar de esa colectividad y no de pronto, ganar méritos a título personal, que para mí eso es muy importante, el trabajo colectivo mas no el individual, para mi créame que es un logro que yo he tenido ahí, sentir esa paz, esa tranquilidad de que puedo trabajar y que me van a respaldar, en mi trabajo, ¿sí? Evidentemente pues no todas las cosas que yo piense se pueden realizar, porque no todo es bueno porque no todo lo que piense es bueno y agradable para los demás, pero si en una gran mayoría, ¿que de pronto no he podido realizar?, nunca me he hecho esa pregunta, me gustaría trabajar en un lugar más bonito físicamente, y de pronto he tenido algunas ganas, me las aguanto,

otras las he dicho, pero veo que de pronto no tienen apoyo, no tienen ese respaldo de la parte física de la institución, yo quisiera estar en un lugar más bonito, un lugar que sea digno de nuestra presencia, que uno se sienta más cómodo en estar en ese lugar sin necesidad de tener muchas cosas, que uno sienta que haya comodidad, que haya un poco más de confort , esa parte de pronto, en cuanto a lo personal, no sé si de pronto cabe ahí...continuar con mis estudios mi preparación académica, dentro de mis planes, digamos que más inmediatos están continuar con mi preparación académica, para que me brinden muchas más herramientas para compartir con mis estudiantes, con los papas y con los demás compañeros y mi comunidad. (A, 2020).

Entrevistador: Profesora A, en cuanto a sus intereses, profesionales y personales, **¿cómo se han visto estos intereses reflejados en su desarrollo curricular? ¿Cuándo usted planea, esos intereses se plasman allí?**

Entrevistado Profesor A: A ver si te entendí, ¿mis intereses personales frente a lo que yo trabajo? en la parte académica, ¡claro! Yo soy una persona que busco mucho material y me gusta leer y me gusta vivir a la vanguardia, de no solamente de las ciencias, sino también de la tecnología a ver de qué manera yo la aplico, me gusta compartir lo que yo sé, y me gusta también que de pronto pueda ser aceptada esa parte de mí, si yo tengo conocimiento, yo trato de hacerlo de la mejor manera, de brindar las mejores herramientas, como de buscar los mejores recursos para llegarle al niño, para que pueda comprender con mucha mayor facilidad eso que yo tengo aquí adentro y no solamente, la parte académica porque me parece que yo quisiera trabajar más en el ser humano, que en lo que él pueda aprender de ciencias naturales, porque si yo sé que él es una persona responsable de sus deberes, se va a preocupar por aprender ciencias, puede que hoy no pero mañana sí (A, 2020) .

Entrevistador: **¿Cómo lo plasma allí en la planeación?**

Entrevistado Profesor A: con los valores, el respeto la tolerancia, la responsabilidad, si, su cuidado personal de que ese niño, se pueda preocupar por el otro, como esas costumbres y cositas que son muy de mamá, porque más que ver en esos niños a unos estudiantes y unos hijos ajenos, veo más mis hijos propios, allí representados en estos niños, siento como ese dolor de mamá, cuando hay un niño que tiene dificultades, que tiene problemas, siento más esa parte que el enseñarle de pronto ciencias, ¡ya!, entonces ahí es donde sale esa parte maternal de Profesor A, y esa preocupación, ¡hombre! pues que sea un buen ser humano así no aprenda ciencias naturales, que sea una que no se haga daño a ella misma y que no haga más daño a la sociedad. (A, 2020).

Entrevistador: Bueno en su trabajo ciertamente va a necesitar del apoyo y del concierto de sus compañeros, ¿sí? **¿En qué grupos y a qué tipo de grupos usted pertenece allí en su ambiente de trabajo? ¿Y cuándo se asocia con un grupo de trabajo que valores busca en ellos?**

Entrevistado Profesor A: ¿Que valores busco en la persona? La responsabilidad, el compromiso, la amistad ¡sí! para mí la verdad que son valores fundamentales, de pronto...no me gusta trabajar con personas que quieren ganarse aplausos, con personas que pronto hacen, las cosas no tanto por colaborar o prestar un servicio la comunidad sino porque, busca el reconocimiento personal, y Entonces cuando yo me siento así, con este grupo de personas yo lo que hago es alejarme y trabajar con ese grupo de personas que trabajan de manera silenciosa que no necesitan recibir un aplauso que no necesitan recibir un agradecimiento, sino que pronto trabajar desde su intimidad, digo intimidad, desde que hay siempre en un salón de clase si porque sostengo los estudiantes qué haces como desde ahí, hacer afuera con el resto compañeros por lo hago desde la intimidad de mi clase con mis estudiantes, con mis niños, si es una experiencia bonita se la puedo compartir a mi compañero de trabajo, porque pienso que si me da resultado a otra persona también

le puede resultado, y si esa persona tiene algo que su clase le da resultado y lo comparto yo se lo agradezco porque yo lo puedo poner en práctica. (A, 2020).

Entrevistador: ¿Con qué grupo se ha asociado usted al interior de las sedes? **Entrevistado**

Profesor A ¿grupos o personas?

Entrevistador: Grupos y personas, equipos de trabajo.

Entrevistado Profesor A: ¡Equipos de trabajo! yo tengo sola una sola persona con la que yo trabajo en mi jornada, que es la profesora Gilma Soto, de resto pues yo no sé si la profesora Gilma soto y la Profesora A sean un equipo de trabajo, puede ser, un equipo de dos, ¡risas! Porque veo en ella una persona seria responsable y respetuosa, es una persona que no necesita tener aplausos, es una persona que tienen mucho talento, una persona muy madura, la persona que se preocupa también por el otro, una persona que me pregunta ¿cómo estás? ¿Cómo amaneciste? ¿Qué te duele? ¿Qué no te duele? ¿En qué te ayudo? Entonces ese es el tipo de personas que yo digo ¡uff! que chévere trabajar, y no solo somos compañeras de trabajo, más que ser compañeras de trabajo ¡somos amigas! También con Cecilia, que aunque, no es de mi jornada, cuando estuvo ahí en la jornada con nosotros, pues yo digo más que ser mi compañera de trabajo, es mi amiga, es mi hermana, es una persona que le duele, lo que me pasa no solamente a nivel profesional, sino a nivel personal entonces ese es el grupo de personas que yo busco para trabajar, personas que miren más lo humano que de pronto a un compañero de trabajo. (A, 2020).

Entrevistador: En el alcance de esas expectativas y esos objetivos docentes ¿Qué papel juegan los directivos docentes?

Entrevistado Profesor A: ver la verdad a veces nos volvemos como isla ¿no? de pronto yo... yo no es que de pronto tenga muchas ideas para trabajar en colectivo porque como le digo, trabajo más desde la individualidad con mi grupo reducido, como le digo que es la profe Gilma pienso que

de pronto a veces el directivo no está haciendo la presencia que debería ser para hacer acompañamientos o por lo menos para escuchar al maestro este caso profesor A. ¿Cómo estás trabajando? ¿Qué quieres trabajar? No he sentido ese acompañamiento en algunos casos, pero en algunos casos sí, pero cuando de pronto pienso que se levanten desde el beneficio colectivo, pero ya cuando de pronto es, ese entender pronto esa parte de Profesora A. Que quiere trabajar un poco, como que de pronto todo no se escucha como las mejores condiciones laborales del aula o de algún requerimiento con el grupo pienso que de pronto no se hace, no seas no seas el pensamiento de la directiva. (A, 2020)

Entrevistador: ahora la pregunta es la siguiente **¿Qué aprendizajes ha tenido Alfonso López Pumarejo con profesora A y que aprendizajes ha tenido profesora A con Alfonso López Pumarejo?**

Entrevistado Profesor A: bueno yo pienso, que para mí es más fácil decir que aprendizajes he tenido con Alfonso López Pumarejo, porque Alfonso López Pumarejo, nunca me ha dicho a mí que aprendizajes ha tenido con la profesora A... desear con el interés de ciertas personas por formar, unos grupos por tratar de hacer las cosas bien, como por cumplir unas normatividades no sé cómo que nos invitan a, trabajar más con lo colectivo que de forma individual así que yo lo aprendido, y sé que lo debo hacer aunque de pronto no lo haga, porque no quieres y que yo tenga que hacer todo lo que se, como a veces lo veo reflejado en la rectora en usted la veo mucho más que en esa la parte humana, porque me sentido respaldar eso es un par de su parte humana hacia mí de pronto, porque veo hay esa parte humana, como esas necesidades que yo pueda tener. ¿Sí? Eso lo he podido ver en usted se lo agradezco de verdad ¿qué más he podido ver el Alfonso López? amor hacia la comunidad bastante mucho mucha es buscar como como ese hacer, formando parte

de esa comunidad como les puedo llegar esas personas de Alfonso López el estar cerca de esa comunidad. (A, 2020)

Entrevistador: bueno que ha querido aportar usted a Alfonso López Pumarejo y ya no es que ha prendido si no **¿Qué quiere usted aportarle a la institución?**

Entrevistado Profesor A: ¿Que querido aportarle? He querido aportarle mi responsabilidad, mis saberes mi compromiso, he querido inyectarle esa parte, aunque de pronto no ha tenido eco, y desde mi individualidad trato de hacerlo, ya por ejemplo con el hecho de buscar otros mecanismos de comunicación con los estudiantes, cuando en este momento esta herramienta no me ha brindado Alfonso López, la he tenido que buscar por otro lado, creo que son mis ganas de trabajar, de hacer las cosas bien de ser respetuoso y muy cumplidora de mis deberes, ¡sí! Porque yo sé el compromiso que tengo una institución y más con una empresa que está formando seres humanos, quiere dar lo mejor que es muy de ella para compartirlo con niños que estoy formando. (A, 2020)

Entrevistador: **¿Cómo contribuye desde su acción pedagógica al logro de los objetivos institucionales?**

Entrevistado Profesor A: Hay una meta cierto que son institucionales y personales yo tengo, un compromiso con los niños, y es en cuanto al currículo, si nosotros hacemos un plan de área, un plan de aula, en donde hay unas metas por cumplir cada año, y esas metas es poder con el niño compartir unos conocimientos, yo esa parte me baso en ese plan de aula que yo hago cada año, y lo reestructuro para darle a ese niño lo que yo me propuse durante este año, para enseñarle no solamente en la parte académica sino buena parte de los valores, si entonces pienso que eso hace que yo, busca cumplir con esas metas que el colegio ha trazado ¡no!. Sin embargo, hablar de metas del colegio es difícil porque poco se socializan, se hacen muchas actividades pero no sabemos finalmente los resultados porque no se evalúa sus impactos ni se discute lo que se logró con ellos.

Hay una normatividad yo dentro de lo posible, con esa normatividad con que el colegio se propone cada año que se mejore ese rendimiento académico de los niños de unas pruebas saber, si yo trato de dar lo mejor de mí para que el conocimiento llegue al niño y él pueda aprender las cosas con claridad, si entonces no solamente eso sino que también me preocupo por el cuidado de la escuela como planta física como tal porque ahí hay un material que hay que cuidar no tenemos los recursos suficientes entonces trato de cuidar lo que más pueda lo que haya dentro no solamente mi sede sino, en todas las sedes promuevo mi institución, promuevo cuando hablo bien de ella cuando comparte lugar bonito y agradable en el que estoy los compañeros bonitos que tengo para, compartirlo solamente la colaboración la parte afectiva, si lo rico que me siento en esa institución todos los días porque gracias está Dios.

Todo tiene un lado con mucho ánimo, para ir al colegio a pasar tiempo rico con los niños, ir con mis compañeros de trabajo; entonces yo pienso que esa es una parte, que no hay nada más horrible que ir a trabajar, a un lugar donde uno no quiere trabajar; en cambio yo me levanto, todos los días dándole gracias a Dios, por ese lugar donde yo tengo quiero trabajar todos los días, lo hago con todo el amor, porque a mí me parece que eso es fundamental; porque cuando uno llega con disposición a trabajar las cosas me salen bien, puedes compartir con los niños, ellos son esas personas que me están esperando para que compartamos a ver, ¡y si la que pasemos rico! como les digo yo, vinimos a pasarla rico a prender. ¡Cierto! ... haces eso que es fundamental para que la empresa funcione, ¿no?... para que haya buen ambiente de trabajo, eso es algo que me preocupa bastante, que haya un bueno ambiente laboral y que, sobre todo, esos niños estén bien conmigo y yo me sienta bien con ellos. (A, 2020)

Entrevistador: en cuanto a los procesos de mejoramiento que se planteen en la institución **¿Qué razones se encuentran Profesora A para participar de ellos y qué razones encuentra para no participar de ellos?**

Entrevistado Profesor A: ¿en los procesos de mejoramiento? No yo no encuentro motivo de pronto para no participar, al contrario, me parece que es un reto las metas que se ponen, porque son lugares y momentos a donde tenemos que participar porque si la institución mejora es porque yo también estoy mejorando, a mí lo que me preocupa es que la institución mejore y como mejorando lo mejor de mí, entonces, para mí de pronto no es, ¿cómo es que me dijiste? (A, 2020)

Entrevistador: ¿y, Razones para que no?

Entrevistado Profesor A: Razones para no participar, yo no tengo razones para no participar, al contrario, cuando me las ponen están todas para que yo si pueda participar y lo hago con mucho cariño si hay una amiga bueno, vamos a trabajar o vamos a facilitar al estudiante para que si no entendió esa manera lo entienda de otra manera, ¡sí! Pero para no participar ¡no! (A, 2020)

Entrevistador: ¡Bueno Profesora A! esas eran las preguntas que tenía le agradezco mucho que me haya querido colaborar, espero que me disculpe porque llegue tarde a la cita virtual.

Entrevistado Profesor A: si con mucho gusto. (A, 2020)

13.2.2 Profesor B: Licenciada en lenguas modernas, 49 años.

Entrevistador: Entonces va a ser grabada a partir de este momento

Entrevistador: ¿qué le motivó a usted por la carrera docente? **Entrevistado Profesora B:** Muchas cosas entre. Primero yo no estaba pensando en la carrera docente en general sino el inglés sentía que era buena para el inglés del colegio y que a veces mis compañeras me entendía más que a los profes, eso me fue como en caminando a querer enseñar inglés, pero cuando yo estaba

buscando pues para entrar a la universidad yo primero inicie con sociología en la valle y luego me retiré, no puede seguir estudiando en la valle en la valle, Entonces no, pero es que lo que yo quiero estudiar idiomas idioma es me metí a la Santiago y no estaba inglés, sólo inglés, sólo tenía que estudiar era licenciatura en el tiempo en que yo me metí licenciatura en lenguas modernas allí fui dándome cuenta de que.

No era solamente el inglés lo que me llamaba la atención, sino los idiomas, como tal que todos los idiomas me agrada, me parece chévere saber los me parece chévere como quiere transmitir la otra persona eso, eso que se dé ese idioma ahí empecé a trabajar en inglés luego español y francés también incluso enseñé como dos años Francés, pero siempre uno tiene que escoger una de las 3 para especializarse y siempre, pues me especialice en inglés y esa era la que más profundidad cuando ya empecé, digamos la práctica que uno la hace en noveno octavo y noveno y me tocó por allá en San Joaquín en colegio privado y eran como 50 niños es ahí empecé como a mirar, que sí, que me gustaba era difícil un poquito para que la disciplina de los chicos, pero me gustaba me gustaba sentir que podía transmitirle a alguien algo que yo había prendido. (B, 2020)

Entrevistador: ¡Ya! entonces se encontró fue con la carrera docente, se lo que le gusta era inglés **¿Cómo llegó Alfonso López Pumarejo?**

Entrevistado Profesora B: Pues ya llevaba muchos años en el colegio donde estaba lleva bastantes años, ya había aprendido bastante de hecho, no solamente enseñando, sino también en algunas ocasiones dirigiendo y cosas y pero pues uno como que quiere como otras cosas otro ambiente siente como que lo que está dando ahí No ya dio lo suficiente y como que quiere darlo en otro lado, entonces solicite traslado Igual yo llené. Yo llené, hay que llenar un formulario cuando uno está en la docencia oficial uno llena un formulario de traslado, se hacen que sacan como en septiembre. Yo lo llene así lo llene el último día lo llene sin pensar en que en que pudiera resultar

digo que no voy a llenar este formulario, a ver si resulta y como yo venía soy etnoeducadora. Entonces las instituciones donde uno puede uno puede acceder son limitadas es la que más la más cercana a mi casa, ya que se salía un poco del distrito Donde había estado trabajando como 20 años era López Alfonso López, pero yo en este colegio llevo 12 años enseñando inglés y allí dice que necesitan es para lengua castellana sin embargo, mi nombramiento dice humanidades en lenguas. Razones, razones por las cuales uno quiere trasladar había un poco de razón, en ninguna eso escribí, sino que escribí motivos personales días después cuando ya salieron las listas una compañera fue la que la vio y dijo Vicky y yo ahí mira para lo que vamos a Alfonso López la que todo el mundo llama universidad Obrera no sabías nada de Alfonso López antes de eso había que sabía que ya había trabajado uno de mis grandes amigos estuvo en artística, ya sabía que la rectora no la conocía. (B, 2020).

Entrevistador: ¿Pero sabías nada de Alfonso López antes de eso?

Entrevistado Profesora B: sabía que allá había trabajado uno de mis grandes amigos, estuvo en artística allá, sabía que había una rectora llamada Betty Rodríguez pero nunca lo habíamos visto, no la había tratado. Sabía que cuando llegara a quién iba a reemplazar era a la Poetisa, ya sabía que la iba a reemplazar a ella sabía que él, pues que era la universidad Obrera y en las tardes, había técnicas allí, pero la verdad, pues no, no sabía mucho más. No sabía, por ejemplo que tenía 5 sedes eso no lo sabía y también sabían Así cuando llegué allá la coordinadora que me recibió la coordinadora de la tarde, que me recibió es la mamá de un amigo mío de toda la vida con el que yo estuve en la adolescencia y la juventud y les dijo de ella y sabía que ella trabajaba ahí, pero yo no sabía qué me iba a tocar con ella, es de coordinadora. (B, 2020).

Entrevistador: La siguiente pregunta. Entonces Como profesionales tenemos unas expectativas y unos intereses profesionales la pregunta, ahora es si Y sí **¿Encontró en la institución el espacio para la materialización de sus intereses profesionales?**

Entrevistado Profesora B: ¡Sí! algunos, por ejemplo Después de tanto tiempo de estar enseñando inglés y llegar a enseñar español que no lo había enseñado mucho salvo por los por las instituciones privadas donde casi siempre me tocaron las 2 pero sí, como adentrarme más en la lengua en lengua castellana hasta el punto de hacer la maestría en lingüística aplicada con español como segunda lengua entonces como que esa es una de las de las cosas que tenía pensado irse a ido materializando. Encaminarme pues a esa parte y la otra es que yo me inscribí yo hice mi concurso allí como etnoeducadora, entonces allí he encontrado la forma de trabajar un poco más la etnoeducación y de poder trabajar, unir la lengua castellana con la etnoeducación. (B, 2020)

Entrevistador: Pero **¿cómo desarrollar lo convencional de la enseñanza de la lengua castellana y articularlo con la etnoeducación, cómo has hecho eso?**

Entrevistado Profesora B: Por la aparte de la literatura principalmente, porque todas las obras literarias, toda esa riqueza cultural que tiene específicamente la afrocolombianidad con la literatura es lo que trabajarlo de esa manera y que pueda ver esos resultados hacer que los estudiantes conozcan un poco más, con más ganas de leer, conocer obra literaria y a su vez es sólo están relacionando con la etnia, creo que ya ha sido ha sido algo bueno. (B, 2020)

Entrevistador: entonces **¿qué ha logrado y que no ha logrado hay en Alfonso López?**

Entrevistado Profesora B: He logrado trabajar la etnoeducación, he logrado conocer un poco más de literatura afrocolombiana, de la cultura afrocolombiana, he logrado trabajar, hacer como una comparación, así no sea bueno sea bueno hacerlo, entre estudiantes de la comuna donde yo

estaba específicamente el distrito y más afuerita, qué es López y encontraron, bastantes similitudes pero también encontrar muchas diferencias, he logrado buscar no sólo en mí sino en los estudiantes otras formas de aprender y no centrarme solamente en los contenidos de la materia sino que intenta transversalizar con otra porque el español da como para eso, no solamente para trabajar el idioma como tal si no, irle metiendo otras cositas precisamente como la etnoeducación. Trabajar un poco del arte, relacionar un poquito con las sociales con las Ciencias Naturales entonces creo que eso me ha gustado y eso siento que lo he logrado. (B, 2020)

Entrevistador: ¿A nivel personal?

Entrevistado Profesora B: Personal, Creo que entender un poco más la vida de un muchacho. Busca pensar en que todos no aprenden ni reciben el aprendizaje de las misma forma, pensar digamos a veces como aprendería yo, en sí de esa manera como yo les estoy dando. Aprendería yo en la parte personal también a leer más Ahora leo más, Yo creo que esa esa es una es una de las más grandes Ahora leo más Ahora quiero saber más ahora Quiero aprender más. (B, 2020)

Entrevistador: ¿Qué no ha logrado?

Entrevistado Profesora B: Y bueno eso es un poco complicado, pero no he logrado que gran número de estudiantes se acerquen a la lectura, pero no a la lectura obligada, sino la lectura por gusto, por placer y poder sostener grandes conversaciones con ellos a partir de eso que han leído. (B, 2020)

Entrevistador: ¿Qué no ha logrado a nivel personal allí?

Entrevistado Profesora B: ¡Personal! a nivel personal, quizás demostrar o no demostrar cómo extender, el conocimiento y la enseñanza, quiero yo estoy en una sede donde hay hasta noveno, entonces he paseado estado por los cuatro grados de la básica secundaria y no he logrado trabajar

con los décimos y de pronto allí sería como como ya uno poder decir ¡Bueno ya! ya le días de sexto a noveno y les transmitía algo es vamos a ver si esto le decimos lo que decimos los de 11 también logró llegar a ellos y logró que ellos alcancen algunas cosas y den unos resultados que al final también van a ser para mí. (B, 2020).

Entrevistador: ¿Profesora B, como se ven reflejados, sus intereses en sus planeaciones, ya me dijiste un poco acerca de la literatura afro?

Entrevistado Profesora B: ¿Cómo mas quiero? quiero llegar hasta el punto en que produzcamos escritos, de que escribamos obras, desatar escritores pero también, quiero mejorar la parte oral, la forma como nos expresamos, como nos damos a entender a la gente, quiero sinceramente que en el plan curricular siempre esté y se hable de esa parte de poder transmitir efectivamente, un a opinión que la gente entienda lo que el muchacho está diciendo que él puede expresarse de una manera bastante convincente para que sepa de qué está hablando, y lo segundo mejorar definitivamente la escritura, porque la ortografía también pesa, y pesa bastante. (B, 2020)

Entrevistador: ¿En qué grupos de compañeros usted se apoya y que valores busca en estos grupos?

Entrevistado Profesora B: Me apoyo en, grupos de compañeros donde vea dinamismo, verdaderamente es donde haya muchas ideas, ganas desde mejorar el qué hacer, en lo que realizamos a diario, no solamente benefician al personal docente, sino también al estudiante y a la sede y a la institución, me apoyo también a veces en docentes que tenga por afinidad la enseñanza, de la forma como yo enseño, me relaciono con la gente que haga más lectura, o que yo vea que explota la lectura, que yo vea que se enfoca en la lectura o que se apoya en la lectura no importa que sea de matemáticas, pero si ya tengo conocimiento, pero si yo veo que ese grupo no están dimensionando la lectura yo creo que con ese grupo donde encuentre bastantes cosas en común

para replicarlas o para practicarlas, pero también! a veces se acerca a grupos de persona, para donde yo sienta que ellos son buenos en eso y a mí me falta esa parte. Entonces de esta persona es buena hora para crear para y a mí me hace falta esa parte entonces yo me hago también a ese lado, la personal es buena para montar actividades montar algún número entonces ah bueno entonces yo me asocio con ese grupo también. (B, 2020).

Entrevistador: Los valores que buscas al adherirte o asociarte a ese grupo, **¿Cuáles serían?**

Entrevistado Profesora B: Solidaridad sería, también la amistad, porque debe haber amistad para trabajar bien en un grupo, que sea dinámico, no sé el dinamismo no es un valor pero bueno, podría estar dentro de una de las de las características del dinamismo, responsabilidad te gusta la responsabilidad la puntualidad también, y que le guste trabajar en equipo, ¿y qué es eso de trabajar en equipo? de sacar las cosas en el grupo es importante, que dejar de pensar en solamente trabajar sólo que no haya tanto una individualidad, luego en el fondo también está bueno resaltar en algo y a veces pienso, tratar en lo que no se quiere para sí mismo, pero si... en si es algo bueno de pensar primero en las cosas que se pueden lograr como grupo, esas serían las cosas, pensar en responsabilidad, lealtad, amistad, compañerismo. (B, 2020).

Entrevistador: **¿Ha encontrado eso en Alfonso López en la sede en la que está?**

Entrevistado Profesora B: ¡Sí! ¡Sí, claro que sí! He encontrado estas cosas, por eso de pronto siento que el trabajo que he realizado aquí, con esas personas en esa sede ha sido bueno ha sido chévere, seguramente si no hubiera encontrado ese tipo de docentes, ese tipo de personas, el trabajo no lo serían mismo en general ni me sentía bien yo. (B, 2020)

Entrevistador: en el cumplimiento de sus metas profesionales e incluso personales **¿qué papel juega los directivos docentes?**

Entrevistado Profesora B: Un papel importante porque quizás ellos son los que pueden ver cosas de uno, los que pueden encaminarlo a uno con base en las cosas que ellos ven de uno que es más fácil que ellos puedan permear con lo que ven, porque están ahí afuera entonces te pueden decir es muy importante esto lo otro en que está fallando, que tiene que muchas debe mejorar, bájele a tal cosa, ¡sí! Es muy importante eso para que uno se proyecte mejor y termine realizando las cosas de la mejor manera, por eso es necesario, yo creería y quisiera, que de parte de los directivos docentes hubiera, no se cada cuanto te llamaran y te dijeran, mira estás haciendo esto te falta esto, o mejora en esto, para que al final uno se vaya moldando y logrando lo que se ha propuesto y hasta más. (B, 2020)

Entrevistador: ¡Ya! **¿Qué ha aprendido usted en su paso por la Institución? Y ¿qué ha aprendido la institución de usted?**

Entrevistado Profesora B: He aprendido, el valor de trabajar más en equipo, y he aprendido a empezar a mirar al estudiante individualmente, a pensar en que todos no aprenden de la misma manera en que debo estar, acercándome más a él para que venga más a mí. Cada estudiante aprende a su ritmo, he aprendido a trabajar en equipo que si uno no se une a las otras personas no se van a lograr mejores cosas, cosas buenas, que el trabajo en equipo es indispensable es necesario. ¿Y qué ha aprendido la institución, la sede de mí? de pronto un inconveniente que nos represente, hay que responder con el trabajo hay que responder con lo que le toca hacer a uno, hacer cumplido, puntuales que se yo, ¡supongo! (B, 2020)

Entrevistador: **¿Cómo contribuye usted desde su desarrollo curricular al logro de lo propuesto por los planes de mejoramiento institucionales? institución tiene unas metas ¿cierto? Y ¿Cómo contribuye usted al logro de esas metas?**

Entrevistado Profesora B: encaminando al estudiante, hablándole siempre de que él tiene un proyecto, en el que debe tener un proyecto que seguir, en el que él no va a nuestra la institución, solamente porque debe ir a recibir unos conocimientos. (B, 2020)

Entrevistador: ¡Haber! En el orden de la de las metas institucionales como más recientes coménteme alguna en la que usted haya apoyado desde su desarrollo curricular en la planeación.

Entrevistado Profesora B: la elaboración del proyecto de vida. (B, 2020)

Entrevistador. ¿Esa era una meta institucional?

Entrevistado Profesora B: Una de las metas porque la institución dentro de sus metas tiene como pensamiento, proyecta a los muchachos desde la parte laboral entonces desde el proyecto de vida estuve trabajando en esa parte. (B, 2020)

Entrevistador: ¡Ya! ¿Cómo hace usted eso? ¿Si usted es la maestra este de lengua castellana como articula usted eso allí?

Entrevistado Profesora B: Me le meto por la parte de construcción de un texto de exposición oral, entonces aquí cuando voy a trabajar esos contenidos digo trabajemos en algo que primero sea personal para que a usted le den más ganas de hacerlo y tenga sentido, y trabajemos y empiezo a juntarles todo eso y a trabajarles en algo que todos debemos hacer en un proyecto de vida, y empiezo con todo mundo a trabajarles en eso desde allí, les doy unos puntos unas bases les doy una muestra de unos míos, ellos empiezan a construir uno de esos proyectos y eso parece que fuera de otra materia, que parece de la lengua castellana pero que tiene bastante sentido porque explica cómo puedo mostrarlo, explicarlo, exponerlo y organizarlo de manera que se puede hablar de él. (B, 2020)

Entrevistador: Cuando se propone procesos de mejoramiento institucional, ¿Qué razones se encuentra usted para participar de ellos y qué razones no para participar de ellos?

Entrevistado Profesora B: Las razones generales son elevar los índices de las pruebas saber por ejemplo qué son las que más exige gobierno nacional, entonces esas son unas de las razones, que yo veo para participar de ellos, pero también hay que pensar en el estudiante, hay que renovar los aprendizajes para que se sienta más atraído por aprender. (B, 2020)

Entrevistador: **¿Y qué razones podría ser para usted, valederas para decir no le halo a esto? ¿En qué momento usted va a decir no le halo a ese proyecto, no le halo a ese proceso?**

Entrevistado Profesora B: Si insistimos en quedarnos solamente en lo que exige gobierno, si pensamos solamente buscar resultados y en aumentar la matriculo y el número de estudiantes en la institución, sin tener un propósito por cada estudiante simplemente propósito de sacar buenas personas. Justo en ese momento uno se va desmotivando, porque la razón de nosotros son ellos, debemos buscar la forma de que ellos estén bien porque cuando uno está bien da mejores cosas. (B, 2020)

Entrevistador: **¿Eso se aplica también al desempeño de los docentes?** me refiero propiamente a la parte relacional

Entrevistado Profesora B: ¡Sí! yo creo que sí, definitivamente sí, eso se aplica a los estudiantes a los docentes a directivos a todos. (B, 2020)

Entrevistador: **¿Cómo sería estar bien para el caso de los docentes?**

Entrevistado Profesora B: Tener en cuenta las ideas obviamente no todas las ideas que se lancen, pero en caminar y escucharse y encarrilarse porque tal vez ahí días descabelladas, que haya más ejercicio de trabajo para mejorar en la parte emocional, que haya espacios donde se le trabaje al docente esa parte que más usa y que necesita tener fortalecida, que hallan estímulos porque esos estímulos generan competencia no competitividad sino competencia de dar cosas mejores. (B, 2020)

Entrevistador: ¿Estímulos como que, que sería un estímulo?

Entrevistado Profesora B: Estímulos sería una exageración general, hay veces las empresas dice ay el empleado del mes, hoy docente del mes, Oh! Que bien ese docente hizo tal cosa vamos a exaltarlo por eso, entonces se resaltó en este mes Por tal cosa, puede ser una actividad cada dos meses es decir paremos las actividades académicas, una actividad lúdica para los docentes, llevémoslos a un espacio abierto, Y permitamos que tengan una actividad diferente, también podría ser. (B, 2020)

Entrevistador: Bueno profesora, muchísimas gracias por participar, le agradezco mucho que haya decidido colaborarme con entrevista.

13.2.3 Profesor R: Licenciado en ciencias naturales, 52 años.

Entrevistador: Buena tarde profesor R esta es una entrevista para mí el trabajo y tesis lo que tengo para decirte es que lo que tú me respondas va a quedar en confidencialidad y los resultados de esta entrevista y la entrevista misma, estar a tu disposición cuando quieras.

Entrevistador: ¿qué fue lo que te motivo a ti para ingresar a la carrera docente?

Entrevistado Profesor R: ¡bueno! estamos hablando del año 1984, la verdad es que yo tuve la oportunidad de hacer en esa época en ese tiempo le llamaba, bueno ella tenía la oportunidad de trabajar dando clases en una escuela para adultos y durante mi tiempo en el colegio, Haya tenido mucha facilidad para hacerme entender y explicar los compañeros de los temas que veíamos en el colegio entonces tenía esa habilidad, sin embargo, realmente a mí me ha gustado siempre el tema de la investigación y nosotros no tuvimos muchísima orientación y asesoría en la parte vocacional después del elección de carrera y la bioquímica me sonaba como algo que era investigación, cómo algo que tenía que ver con la ciencia la biología la química eran temas que me apasionaba aunque

había sido pues yo me ha formado en bachiller en ciencias humanas en humanidades pero si fue principalmente el tema investigación la verdad fue cuando ya ingresa la carrera entiendo que tiene ese componente pedagógico. (R, 2020)

Entrevistador: ¡ah bueno! pero entonces su motivación fue la investigación, pero **¿la investigación en bioquímica profesor R?**

Entrevistado Profesor R: Primero tenía claro que era fácil para mí hacerme entender, y segundo, es que yo siempre tenía una consigna desde que estaba en el bachillerato en octavo o noveno de bachillerato, era que me gustaba todo el conocimiento entonces eso ha permitido que exploren diferentes disciplinas diferentes áreas siempre me sentido muy apasionado en lo que hago y en lo que estás haciendo. Claro que esta pregunta me resulta difícil responderla, lo que sí se debe esto es que cuando regresé a la carrera no tenía mucha claridad de que fuera una licenciatura de que estuviera formado como maestro eso lo entendí ya cuando ingresé a la universidad yo es con la licenciatura en bioquímica, pero estaba más pensando en la investigación. (R, 2020)

Entrevistador: Usted acaba decir algo y es que, le interesa el conocimiento, pero todo el conocimiento, ¡sí! la pregunta es, **¿En ese profesor R del año 84 había una concepción del conocimiento como algo global? ¿Tenías conciencia de eso?**

Entrevistado Profesor R: Para mí conocimiento era saber, por eso digamos que era inquieto y me metí en mucha cosa, pero con el ánimo de saber ya prende y no solamente el conocimiento es de la disciplina, sino que por decir algo a aprender por reparaciones eléctricas ese tipo cosas me gustaban. (R, 2020)

Entrevistador: **¿Cómo llego usted para ser docente en esta institución?**

Entrevistado Profesor R: ¡risas! porque resulta que cuando yo, mi recorrido fue que yo tuve un instituto, un colegio, y cuando esa propuesta laboral finaliza yo me voy a trabajar en un colegio

privado de un amigo que era coordinadora allá, y que me hace contacto allá y luego voy a esa institución, en ese momento serían más de 22 años de ser docente, y en el concurso yo quedé primero en ese concurso yo tenía la opción de escoger los colegios que hay y luego me voy a recorrerlos y la escogencia realmente fue por fachada, es decir me fui a los colegios que estaban disponibles, en esa lista del colegio donde yo podía escoger, porque era el primerito de la lista, y yo podrías coger y mire el que tenía la mejor fachada gracias por su Alfonso López Pumarejo además quedaba cerca de mi casa, no sabía completamente nada de nada de las instituciones ni de su perfil, fue de pura fachada. (R, 2020)

Entrevistador: Profesor R vos tenías unas expectativas como docente, y como profesional y te gustaba la investigación, te motiva la investigación. La pregunta es: **¿pudo materializar esa intención suya en la institución?**

Entrevistado Profesor R: en el sentido de dígalos de las aspiraciones que yo tenía como maestro no alcanzo entender bien la pregunta. (R, 2020)

Entrevistador: Cuando te hice una pregunta **¿Cuál era tu motivación para ser maestro?** me dijiste que te gustaba mucho la investigación y que entraste a la carrera por esa intención por la investigación **¿Esa motivación, se logró materializar a llegar a Alfonso López?**

Entrevistado Profesor R: ¡Sí! Yo he hecho mis investigaciones en Alfonso López, lo que pasa es que eso no le interesa a nadie, es como el trabajo de la maestría, hice un trabajo de maestría, qué creo que tenían impacto en la ciudad y que tuve la oportunidad de presentárselo al que en ese momento era gobernador del Valle, y a una serie de personas, que digamos que tenían un poder de decisión con el sitio en relación donde yo había hecho mi trabajo de investigación, pero la gente toma de decisiones, las decisiones se toman sin mirar las investigaciones, que puedan darles un poquito más de luz para tomar mejores decisiones, entonces yo en Alfonso López, si he

materializado mi interés por investigar en educación he hecho unas cosas en educación, pero eso no le interesa a nadie...por eso deje de participar en el Consejo académico porque cuando yo presenté cosas, que no era porque yo me las estaba imaginando, sino porque eran el resultado de cosas, que yo llamaba investigación, eso no le interesó a nadie. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Como que cosas profesor R?

Entrevistado Profesor R: Pero si he satisfecho mi interés por investigar. (R, 2020)

Entrevistador: De esas investigaciones coméntame una

Entrevistado Profesor R: Evaluación. yo partí de una hipótesis, estamos hablando del año 2013, la hipótesis de que yo tenía era que, la autonomía que desarrolla los estudiantes, puede ser desarrollada a partir de la autoevaluación, usted recuerda que a partir del 2009, los estudiantes adquieren unos derechos con el nuevo modelo evaluación y una ellas es que se haga autoevaluación, entonces las instituciones no solamente Alfonso López si no otras instituciones fueron a diseñar estrategias para que los estudiantes hicieran su autoevaluación, pero en ese trabajo yo empiezo a indagar y obviamente en la autoevaluación si tiene una correlación con la autonomía o sea el estudiante que hace autoevaluación puede mejorar su autonomía en el proceso de evaluación pero la autoevaluación no se gana por generación espontánea, la autoevaluación hay que irla construyendo, entonces, le hace mucho daño a la autoevaluación, en la manera como la hacemos, en donde cuando se acaba el periodo, el estudiante consigno valor, en la autoevaluación el cual esta mediado solamente por la nota el cual es desconocido por los maestros y no es bien vista por los maestros es decir no es bien visto por los maestros, entonces esa correlación que podría haber entre autoevaluación y autonomía y ganancia de autonomía se pierde, entonces mi trabajo de investigación estuvo orientado en ese sentido no sé si todavía conservo los instrumentos que sé que fueron fundamentalmente las encuestas a los estudiantes de esa época obviamente los estudiantes

ya no están en la institución, pero si escribí los resultados y los compartí en una asamblea a algunas personas que les interesaba, por ejemplo, Pacho que ya no está ósea gente que le interesa eso porque a la mayoría de los maestros no les interesa ese tipo de cosas no se hace investigación, por lo menos nos llegan investigaciones de los sociólogos, de los psicólogos, de los filósofos sobre educación y no la hacemos los qué hacemos educación los que estamos en el aula. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Por qué profesor R?

Entrevistado Profesor R: Porque la mayoría de los maestros no entendemos cuál es nuestro oficio, o sea hay unos presupuestos que nosotros deberíamos tener y nosotros somos demasiado, podríamos llamarlo ¡cositeros!, podríamos llamarlo ósea nosotros nos quedamos en la crítica, en el señalamiento en el juzgamiento al estudiante, frente al proceso que él está viviendo... no podemos sustraernos, y somos demasiados subjetivos en la manera cómo hacemos las cosas o sea a nosotros nos limitamos demasiado en nuestro trabajo, y terminamos siendo una mezcla de, no sé, una ... ¡mezcla extraña! entre papá y docente y nosotros no somos investigadores de lo que hacemos, ni del proceso que estamos viviendo con los estudiantes, entonces yo no sé cómo llamarle a eso, ¡estoy siendo muy sincero! (R, 2020)

Entrevistador: ¡sí! ¡Si! de alguna manera no nos sentimos como en otros gremios, como en otras profesiones, no nos sentimos productores del conocimiento, no nos sentimos investigadores, yo no sé si será muy agresivo, no nos sentimos tal vez lo suficientemente profesionales, como para creernos en la necesidad de generar conocimiento.

Entrevistado Profesor R: ¡si claro! Mire, si uno les marca en qué modelo estamos nosotros, la mayoría de nosotros que estamos en el trabajo del modelo que era a mediados del siglo XX, en la transmisión del conocimiento, estamos centrados en la transmisión del conocimiento y creemos, que el papel del docente del maestro es esa, estado demasiado rezagados, uno en un esquema

conductista y otro en un esquema de instrucción, casi el papel de nosotros es ese...Estamos en modelo instruccional conductista, ni siquiera hemos llegado los modelos activos ni modelos conceptuales que son modelos del siglo pasado, entonces no tenemos clara cuál es la función, y sí, centramos todos nuestros refuerzo en la transmisión del conocimiento y creemos que ese es el ejercicio que hay que hacer, si un estudiante no responde a eso para nosotros es mal estudiante, ¡sí! Y no abordamos una evaluación crítica de lo que estamos haciendo, porque cada uno se centra ese su esquema pragmático vivido de lo ya hecho y de lo que creemos que la verdad entonces esa es buena parte de la problemática, pero a la pregunta nuevamente si yo si yo investigación, soy muy crítico con lo que hago, pero trato siempre tratar a la luz de mis estudiantes modificar, pero creo que eso se ha hecho, el sinsabor es que esto no le interesa nadie. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Qué ha logrado? Y ¿qué no ha logrado el profesor R? ¿Qué ha logrado y qué no ha logrado entonces en la institución?

Entrevistado Profesor R: Pues... primero la existencia la sobrevivencia, por ejemplo, tener un empleo en Colombia son pocos además tener un empleo con las estabilidades que tenemos nosotros todavía avisarle que se diga todo lo que hemos perdido esto es una ganancia fenomenal, ¿cierto? Está en ese sentido relativamente tranquilo...es una ganancia increíble, he aprendido muchísimo he tenido la oportunidad cada que he querido de estudiar como mi pasión, qué es lo que más amo en la vida, entonces eso para mí también es ganancia y a pesar de lo mal que hacemos las cosas, encontrarte en el tiempo encontrarse con algunos estudiantes y ver que al seguido su vida haya podido florecer, ver que hay cosas maravillosas en sus vidas, me he encontrado con algunos lastimosamente mal pero no eso logra nosotros hicimos... Sino que es el resultado de la propia vida, creo que nosotros podríamos hacer las cosas mucho mejor como maestros como grupo, pero

para eso tenemos que ponernos de acuerdo, ¡bueno volviendo a la pregunta! Creo que he ganado muchísimo, toda sido fabuloso. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Y qué no ha logrado?

Entrevistado Profesor R: ¡bueno! No he logrado, yo ya me cansé eso bueno si, sigo ahí, pero ¡mire!, yo tengo una formación en administración de empresas, para mí la institución escolar es una organización, desde el punto de vista institucional, pero es una organización que está ausente de talento humano, es una organización que está ahí tirada, para que los maestros y los directivos docentes haga lo que puedan, o sea que ya por ese lado estamos perdiendo, Segundo, ese es como el primer problema no he logrado, usted conoce a los colegios privados, y el colegio privado mínimamente tiene una planta, para darle respuesta a las necesidades de las personas que atendemos, empieza por una secretaria, unos aseadores, unos maestros, unos directivos, esos elementos hay que tenerlos, si usted no los tiene, empieza a tener problemas administrativos, desde el conocimiento como administrador, yo pienso que es grave. El estado todo el tiempo demanda resultados pero poco da condiciones y esto desmotiva. (R.2020)

Segundo, esta experiencia sabe porque entre estudiar administración de empresas, porque está haciendo las veces de rector en el colegio que teníamos, en una institución yo pienso que los directivos docentes deberían tener conocimiento administrativos, además, del componente pedagógico eso pienso yo, porque esta ausencia de conocimientos de esta información, estas habilidades tiene una repercusión, ¿Qué no he logrado? Que nosotros podamos, lo que pasa es que cuando hacemos las discusiones nos vamos al tema personal y no podemos sustraer, y empezar analizar las problemáticas que nos permitan hacer unos acuerdos mínimos, y tomar unas decisiones mínimas, para poder hacer acciones desde las cosas que se dan. Cada cual hace desde su clase lo que cree, pero no es el resultado de un cuerpo colegiado, llamados maestros junto con las directivas,

para que hagamos los mínimos acuerdos porque contestaron espacio donde se definen esos acuerdos, se definen los acuerdos pero después, cada uno hace lo que quiere, entonces esa parte, eres lo que siempre me generan insatisfacción y sería como lo que no se ha podido hacer, poder influir siempre pensado pero desisto, influir para poder llegar acuerdo, yo seré manifestada pero créame que, cuando no reunimos esas voluntades de las personas, terminamos mirando quien me está atacando. Como si fuera una cuestión personal y nos estuviéramos tomando las decisiones para echar a andar un barco. (R, 2020)

Entrevistador: Profesor de R en el desarrollo curricular **¿Cómo ha puesto en juego las intenciones que se tiene con la investigación y esas intenciones que usted tiene incluso hasta administrativas?**

Entrevistado Profesor R: ¡Bueno! En el tema del efecto curricular, lo que pasa, es que nosotros tenemos varios temas ahí, tenemos varias dimensiones de los estudiantes para desarrollar entonces en el tema curricular tiene que quedar expresado en eso, en algunos momentos he podido abordar el tema de investigación pero todo desde un aspecto demasiado de replicación, no desde la investigación; como lo intenté hacer con un grupo hace dos años y qué fue un fracaso. No lo logré, entonces voy hablar primero esa parte de como aborde eso, entonces ahí estamos en un ejercicio que debería ser un trabajo colectivo, donde se sumaron fuerzas de acuerdo a lo que hay que hacer. Entonces, como no nos ponemos de acuerdo en lo que hay que hacer, terminar haciendo ejercicios individuales, entonces desde de la parte de la investigación. Lo digo desde la Universidad obrera, que había laboratorio y un espacio para toda la semana más para investigación, lo poquito que hice fue de replicación o sea donde los estudiantes tienen una guía de laboratorio, entonces hay alguna investigación y está medio replicando los ejercicios o sea, que si lo miramos desde un esquema desde el constructivismo, estamos realizando una réplica de lo que ya se construyó, incluso cuando

los resultados nos dan diferentes no lo miramos con el ojo de la investigación, sino que tratamos de falsear los resultados o miramos qué fue lo que falló porque tiene que dar es esto... y no es de pronto, que haya una posibilidad de otros resultados, eso pasa en la Universidad obrera. De pronto acá en la sede Farallones es muy breve, estuve interesado siempre en el proyecto ondas para hacer ejercicios de investigación, lo tienen ellos tanto en la parte de las ciencias naturales como parte de las ciencias sociales y ciencias humanas. Lastimosamente en el año que yo lo hice un esfuerzo con novenos, donde estaba tu niña 9- 2, la propuesta medio les dice a ellos fue otra dificultad porque la propuesta era parte del maestro, no de los estudiantes, entonces en ese ejercicio que hicimos aquí que fue un año lectivo, yo no logre seducir a esos estudiantes, y dirigimos a ellos con el ejercicio ir con el esfuerzo. La persona que nos acompañó de Univalle fue muy buena. En gran parte de lo que se trabajó, ellos no sintieron que eso fuera de ellos y pienso que todo fracaso en el ejercicio de la investigación, eso desde esta dimensión deje a los estudiantes desarrollar posición de pensamiento, la otra dimensión que yo trata de trabajar con los estudiantes desde hace algunos años para acá cuando entendí que el problema no era solamente los contenidos, sino tratar de hacer estudiantes mejores a través de una estrategia aprender a aprender. En los años anteriores me he quedado solamente en la comprensión lectora, esperando que los estudiantes mejoren la comprensión lectora ese año. He tratado que los estudiantes mejoren la comprensión lectora, creo yo que le permiten al estudiante aprender cualquier disciplina o sea a aprender a aprender, si ellos desarrollan esa disciplina, pero hay una dimensión muy importante que ha sido para mí difícil de resolver, qué tiene que ver con el tema de la motivación y la lúdica, ese factor o ese elemento es de mucha importancia ya qué tiene que ver no solamente con el trabajo del tema: el medio ambiente. Pero cuando trabajo en las ciencias naturales podré utilizar la dinámica de las estrategias

apropiadas, para llegar ese componente lúdico que le permita al estudiante levantar esas ganas por trabajar las temáticas. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Pero crees que la motivación de ellos, es si se hace a través de un mecanismo lúdico?

Entrevistado Profesor R: ¡No! ¡No! La motivación, lo que pasa es que nosotros, hacemos educación masiva ¿cierto? Entonces yo veo estudiantes, que la propuesta inicial que yo hago les llama la atención y hay otros estudiantes que es más de lo lúdico que son más del ejercicio donde se juega, o la actividad donde les despierta el interés, entonces esa es una dificultad frente al ejercicio que uno hace, por qué no les llega a todos, por eso digo que me gustaba el proyecto ondas donde yo tenía el conocimiento del proyecto ondas, usted tenía un grupo de cinco o seis estudiantes, que estaban interesados y motivados en el tema, pero usted tener grupo de 20 o 30 que es normalmente un salón, esto se convierte en una clase normal, y lo otro es que la dificultad que yo percibí hace dos años, era que proyecto ondas es un modelo distinto al que ven las demás clases, entonces ellos no se hayan ahí no entiende lo que está pasando, y tienen que muy rápidamente, meterse donde es su modelo abierto un modelo flexible, no un modelo rígido, donde el profesor es el que está dinamizando a toda ahora sino que son ellos, entonces esa es la dificultad que yo le di a ese trabajo, pero si pienso que mi trabajo en mi ejercicio pienso que las cosas que debo mejorar de resolver son las cosas con la dinámica, porque la mayoría de los maestros no entendemos cuál es nuestro oficio. Si le metemos a eso, el tema de que por eso es que esta organización es difícil, además los trabajadores también tienen ese sindicato, donde estás amarrado, entonces hay mucho ejercicio del poder de toda índole, pero yo estoy mirando esos ejercicios de poder cómo inciden, cómo en esa sede Farallones hasta donde puede ir con esos niños y esas niñas, entonces ingerir y gerenciar ese poder para mandar y alinear cosas. (R, 2020)

Entrevistador: Voy a volver sobre algunas preguntas, para sintetizar. **¿Que ha logrado y que no ha logrado, usted en la institución, y cómo se ven reflejados sus intereses en el desarrollo curricular?**

Entrevistado Profesor R: ¡Esa es una de la difícil pregunta de responder! Vuelvo y repito que apartándome el tema de sobrevivir he logrado satisfacer mi anhelo de aprender eso pienso que podido estar a mis anchas me ha facilitado seguir aprendiendo eso es lo que he lograr, he logrado decidir, no puedo decir la magnitud, yo pienso que es lo que podido hacer medianamente incidir en alguna de las vías de los estudiantes medianamente, espero que las que haya incidido negativamente no haya sido muchas, pero me siento satisfecho, refiriéndome a la calidad humana y a los muchachos que genio como estudiantes, eso es lo que lograr; y lo que no he logrado es fundamentalmente el tema colectivo, yo pienso que tramo nuestro está haciendo demasiado, individual y esa no es la manera pero también sé que es una realidad, porque lo he leído... que no solamente es la realidad nosotros maestros de aquí, sino que es una realidad del maestro en otras esferas, en otras latitudes, eso es lo que no he logrado que podamos tomar unas decisiones colectivas bien caminamos con excepciones, de los ejercicios que hemos podido hacer con los muchachos, pienso que ahí se ha podido pero en las decisiones trascendentales de las decisiones que nosotros deberíamos hacer con los muchachos pienso que ahí no hemos llegado. (R, 2020)

Entrevistador: **¿Cómo tus intenciones se ven reflejadas en ese desarrollo curricular?**

Entrevistado Profesor R: Se ha visto reflejadas, dentro de lo que hay, un deber ser. Yo pienso que uno de los elementos que deberían buscar o reflejar más poder en la escuela también está impactada por lo que ellos piensan y quieren, eso no se ha logrado siempre hacia lo que se ha propuesto y así debe de ser, y también por las directrices el ministerio y las pruebas externas.

Entonces, la propuesta curricular he tratado de abordarla teniendo en cuenta esos elementos, tener en cuenta que estos muchachos se vayan formando fundamentalmente en los procesos de pensamiento, que lo logren hacer a partir de las actividades. Para eso hay las secuencias didácticas completas a partir de ejercicios puntuales en el aula, puedes ellos construir su pensamiento y construir su humanidad. (R, 2020)

Entrevistador: Sobre la parte de equipos de trabajo... la pregunta es **¿en qué equipos usted se apoya y qué valores busca en esos equipos de trabajo?**

Entrevistado Profesor R: Yo digo, que ya me apoyen todo lo que pueda colaborar, no me inscribo a ningún grupo [risas] Intento estar muy atento de participar, cuando creo que lo puedo hacer, lo requiero, pero no me inscribo en un grupo en particular o sea cuando digo esto creo que es lo normal, el conglomerado docente de Farallones, va a tener unos subgrupos porque es el normal yo no me inscribo en ninguno de subgrupos, pero intenta trabajar con todos, yo no me siento siempre en el mismo lugar, entonces siempre tratar participar con todos ellos. (R, 2020)

Entrevistador: **¿Que valores busca a la hora de adherirte en un equipo de trabajo?**

Entrevistado profesor R: Yo busco siempre la calidad humana, eso es fundamentalmente lo que busco. (R, 2020)

Entrevistador: Profesor R en cuanto a directivos docentes **¿qué tanto apoyan o que tanto no apoyan ese desarrollo tuyo?**

Entrevistado Profesor R: En mi trabajo ya no tengo quejas, siempre tengo el apoyo de los directivos docentes, de todos con los que estaba, de todos ellos en su momento, de la licenciada B, con usted, pienso que hay apoyo porque trato de hacer las cosas de manera seria... [Risas]. Casi

nunca me han dicho no y cuando me ha dicho que no, lo entiendo, yo puedo decir que no tengo quejas, al contrario, yo admiro muchísimo lo que ustedes pueden hacer en medio de todas las carencias que tiene un directivo docente en una sede o en una institución. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Qué papel juega el directivo docente a la hora de conseguir el alcance de los logros o de las metas?

Entrevistado Profesor R: ¡Ya! Lo que pasa es que hay unos prerrequisitos de un directivo docente, debe tener un componente administrativo, pero además, como estamos en institución escolar, un directivo docente tiene que tener un componente pedagógico, conocerlos casi que sería lo mejor el mejor, quiere decir que esos dos componentes tienen que ser de su especialidad, no a medias para que puedan identificar y entender los cambios, pero además ser quien orienta hacia dónde vamos, pero además debe tener las competencias, sino también por tener la autoridades de las competencias de esos componentes, a mí me parece que eso es lo que yo veo que falta, pero entiendo que a ustedes desde secretaría educación y desde el ministerio y desde el contexto que tienen que manejar tal vez no les queda tiempo para eso, por ejemplo, para mí, yo eso no me lo pensé hace tiempo cuando existe esa posibilidad, es un error ser directivo docente de las sedes Purificación y al mismo tiempo, ser directivo docente de la sede Farallones, porque alguna de las dos va quedar huérfana. Ese directivo docente por más que quiera no va poder hacer parte de lo que está ocurriendo allí, al interior de ese lugar, y se pierde esos por más que quiera, entonces que, ocurre, que lo deja al ejercicio de esos maestros que están allí, ese grupo que siempre está allí y que desarrolla porque no puede estar ahí orientando o redireccionando lo que hay que hacer.

Yo entiendo que los maestros somos muy difíciles, pero tenemos que aprender a no hablar todos mismo tiempo porque a veces no vamos a llegar al mismo acuerdo, hay que puntualizar, ¡bueno vamos hacerlo! Y tener unos criterios en el momento de hacer estos debates si esta discusión, sin

la intención de atacar al otro, porque tiene una opinión diferente, independientemente esta lluvia de ideas tenemos que definir algunas cosas que debemos hacer y qué vamos hacerlo y saber cuál es en esas cosas que vamos a hacer ¡y listo vamos hacerlo! Y si alguna de esas cosas funcionó pues vamos hacerle seguimiento, ¡y bueno! si por ahí no era la cosa, entonces tomamos una decisión distinta, eso lo que pienso que le falta directivo docente... pero sí sé que ustedes tienen mucho trabajo y trabajar en medio de más ya es carencias. (R, 2020)

Entrevistador: En tu paso por la institución, **¿Qué ha aprendido Alfonso López del profesor R, y el profesor R que ha aprendido de Alfonso López?**

Entrevistado Profesor R: Yo he aprendido que... yo quería ser directivo docente, entonces deseché eso en mi paso por Alfonso López, deseché esa idea, porque es un entorno... el tema del poder que usted mencionó hace un rato, tiene que para mí, eso sería fatal encontrarme en esa posición, y tener tan amarradas las manos por una parte eso he aprendido ya aprendió muchas cosas. Pienso que soy un maestro más maduro que el que llegó, y nada muchas cosas también creo que a veces sólo quisiera hacer tantas cosas pero entiende que no es así. (R, 2020)

Entrevistador: **¿Alfonso López que aprendió con profesor R?**

Entrevistado Profesor R: ¡No sé! ... ¡de verdad no lo sé! No sabría qué decirle, porque ¿Alfonso López es quién? ¿Los maestros? ¿Los estudiantes? ¿Los padres? Yo he escuchado los comentarios aunque ya no tanto como antes, me gusta más los comentarios cuando me llegan, que uno los escucha así...pero ya no me llegan, o sea que no sé qué han aprendido, pero sí quisiera que hayan aprendido algo, creo que es el tema de la calidad humana, yo no suelo bromear, por eso precisamente... pero no me incómoda los que bromean, porque suelo ponerme los zapatos del que recibe la chanza... entonces por eso casi no bromeo, tiene que ser una cosa muy fina para uno vivir

al otro, pienso que esas mi forma de ser, mi calidad humana, como todo ser humano puedes también la embarrado. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Por qué últimamente no escucha esas voces? ...Las que escuchaba antes acerca lo que ha aportado

Entrevistado Profesor R: ¡Ah ya! Será porque... porque no lo estoy haciendo, lo que pasa es que antes en el tema ambiental uno aprendía cosas, Y era más fácil hacerlas, pero yo escucho esas voces me refiero a las familias, pero está la dirección de un grupo el año pasado tiene satisfecho de esas familias, categoría hacer directo de grupo ácido algo maravilloso en lo que podido incidir, yo recuerdo un pelado que se gradúa el año pasado la mamá llega cuando la institución y me da un abrazo, porque yo fui fundamental en el momento más crucial para él como adolescente donde él está teniendo muchos problemas, con su familia con su papá concentrado de hablar normalmente la mamá iglesia espere que le fue muchacho en la cambiar que le diera la oportunidad de seguir en López, porque lo iban a cambiar a otra institución, Y este pelado de un cambio y ahorita es bueno, entonces ese tipo de cosas es las que me gustaría dejar. (R, 2020)

Entrevistador: ¿Cómo aporta el profesor R al logro de los objetivos institucionales?

Entrevistado Profesor R: Esa pregunta es difícil porque hay que medirla, entonces esos objetivos institucionales son varios, entonces pienso que desde las actividades que le propongo, los estudiantes ellos mejoran en esos desarrollo del pensamiento, si hablamos de competencia mejoran en esas competencias de lectura y escritura, mejoran en esa habilidad para poder expresar y poner en palabras sus pensamientos, también tengo ejemplo muy bonito de una estudiante que no hablaba, pero ella todo lo hacía muy bien pero hablaba, pero yo sabía que ella era muy buena, estoy hablando de la época en la que purificación había bachiller, ella no hablaba yo le insistí para que ella fuera soltando y lo fui logrando, y me di cuenta después cuando ella está en la universidad, creo que ya

se tuvo que haber graduado, se fue para la nacional a estudiar agronomía y yo tenía contacto con la mamá por la hermanita y ella pensaba que yo era el mejor profesor, y yo estoy seguro que fue por eso porque ella atendió, y no sé cuál es la razón por la cual ella no expresaba su pensamiento porque a veces hay personas que, yo con usted he sido muy agresivo a veces ¡qué pena!... [risas]... pero siempre ha sido tratar de poner mi opinión, no contra la persona, pero a veces cuando uno quiere expresar, es como la chica aquella que no entendía que tenían que pasarla a la tarde y usted le entendió... Y no fue agresivo contra eso, y ella al contrario le dijo que la respetaba muchísimo por esa opinión, porque se fue capaz de escuchar, y no todos los maestros son capaces de hacer eso hay maestros que cuando el estudiante disiente con ellos van acabarlo desde su instancia de poder nosotros no debemos hacer eso, yo pienso que en eso apporto y ahí está la formación de ese ser humano que tiene que tener la capacidad de poder expresar lo que piensa, es como si el año pasado al profesor H no hubiéramos coartado de su ejercicio de su liderazgo, pero fue la impresión que me dio a mí a pesar de que su manera de proceder... Y decía Mira aquí porque no haces esto, y ahorita en la sede lo tiene él ha tratado de continuar, no se haya los maestros como lo tratarán. Pero de eso se trata pienso que hay estamos aportando. (R, 2020)

Entrevistador: Profesores R, las razones para participar de los procesos ¿cuáles son? ¿Las razones que tiene para participar de un proceso y las razones que tienes para no participar de un proceso?

Entrevistado Profesor R: Voy a darle la respuesta de dos maneras, como empleado y como ciudadano. Como empleado debo participar en todas las iniciativas que tengan institución y que sean colectivas, yo tengo que participar este o no esté de acuerdo, incluso hay muchas que no se han consensado, que no se han definido, pero hay que hacerlas. Entonces, ahí participo, tengo que participar obligatoriamente. Pero ya como ciudadano yo trato participar en cosas donde yo vea que

tiene algo positivo, porque yo no me sume al profesor Arnulfo y a la profesora Ayrlen, en algo que a mí me pareció fatal nunca se lo dicho pero eso me pareció fatal, porque yo ya puede decir profesorado tu hija está por la mañana, y si mañana te dicen que tu hija pasa a la tarde, y que no hay nada que hacer. ¿Vos que haces? A mí me parece que eso fue fatal entonces en ese tipo de iniciativas yo participo porque eso fue ejercer el poder encontré los más vulnerables poner si se poder encontrarlo más vulnerables y ahí yo no participo. (R, 2020)

Entrevistador Profesor R, yo te agradezco mucho, creo que aquí terminamos esta entrevista, aquí ya suena la campana en la entrevista queda finalizada.

13.2.4 Profesor D, Licenciado en filosofía y Religión, 44 años

Entrevistador: Profesor D, vamos a iniciar la entrevista, la entrevista es una entrevista semiestructurada. Por esta razón no requiere preguntas abiertas o cerradas, sino que se requiere y respondiendo a las preguntas de manera normal. Para poder indagar sobre otras cosas profesor de usted es maestro de qué área.

Entrevistador: ¿Eres docente de que área?

Entrevistado Profesor D: Yo soy profesor de religión y ética. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Tu perfil es cuál?

Entrevistado Profesor D: Yo soy licenciado en filosofía religión y ética de la Universidad Lumen Gentium. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Tienes otro estudio adicional a ese?

Entrevistado Profesor D: En artes plásticas. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Profesor D que lo motivó por la carrera docente?

Entrevistado Profesora D: La vocación inicial empezó desde pequeño, porque mi padre era docente, ya docente pensionado, en este momento mis hermanos todos son docentes, todos nos inclinamos por la carrera docente por los juegos infancia que teníamos desde pequeños, y más adelante me tocó hacerle reemplazo a él por una licencia y desde ahí me dijeron usted bueno para eso deberías pensarlo, y comencé hacerlo y estudiarlo. (D, 2020)

Entrevistador: ¿No pensaste en estudiar antes otra cosa?

Entrevistado Profesora D: Siempre quise ser músico, pero no se me dieron las oportunidades y también le faltó carácter. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Profesor D que te llevó a ser docente en la institución educativa Alfonso López Pumarejo? ¿Cómo llegaste allí?

Entrevistado Profesora D: Ya llevaba más de 9 nueve años trabajando con el sector privado, y mi hermana, que trabajaba con el sector público, me digo. Que ¿porque no concursaba? Yo no le pare bolas, y ella le compró un PIN sin mi autorización, y me lo dio y me dijo, -ya usted de aquí en adelante verá que hace- ... ¡risas! Concurse por religión, me pareció pertinente concursar por religión que por filosofía ya que la carrera tenía más matices religiosos que filosóficas, entonces por la orientación católica de la misma universidad. Cuando salí seleccionado en el segundo lugar en el concurso pese a que solamente había una sola plaza, cuando fui a buscar esa plaza me dijeron que había tres, dentro de ellas estaba Alfonso López Pumarejo, la que hay por la plaza de toros es un colegio grande que queda por la plaza de toros, bueno en fin había un colegio que era opcional allí, que era para mí el favorito, El Eustaquio Palacios, yo iba a firmar para ese colegio, y entonces yo le inspire algo a la persona que estaba allí, y me dio un consejo, si usted quiere que yo le diga

parece mejor para Alfonso López, y yo le hice caso a la intuición, y decidí llegar Alfonso López y no me arrepiento , porque es una institución que me ha gustado mucho. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Qué expectativas tiene usted como docente? ¿Qué busca? ¿Cuáles son sus objetivos como docente? ¿A que le apuesta usted en su carrera docente?

Entrevistado Profesora D: Pues la carrera docente para mí es una bendición, yo siento que llegó a mi vida en un momento en el que yo la necesitaba, sobre todo la parte del sector público llegó en un momento neurálgico de mi vida personal; y me ha dado muchas bendiciones. Yo creo que mi vocación de servicio está inspirada a motivar corazones, el valor y el talento mío en las clases no es ni siquiera enseñar tanto la academia, sino tocar a través de la reflexión de los corazones de los muchachos y yo aspiraría a fortalecerme mucho en eso he trabajado mucho en coach, para hacer ese trabajo mucho mejor y también me he presentado muchos cursos de liderazgo, durante toda mi vida... y quisiera hacer una especialización o una maestría en el área de en el que me estoy desempeñando. (D, 2020)

Entrevistador: ¿En la institución en la sede en la que estás has encontrado el espacio para materializar esos intereses de los que hablas? Lo que llamas literalmente de tocar corazones.

Entrevistado Profesor D: ¡Sí!... yo pienso que el estrato socioeconómico, desde el contexto geográfico, topográfico, todo el lugar donde está la sede, da la posibilidad de tener una población que en muchos aspectos es carente de afecto, carentes de atención, son personas muy necesitadas, de alguien que les oriente y que les de la ayuda, decirles que las opciones de la vida son muchas, empezando que cuando no le sale de su propia vida personal de lo que uno ha hecho con su vida ellos se sienten tocados, entonces dicen... si el Profe pudo que están en la misma condición, porque

yo no entonces eso les parece chévere cuando yo tengo la oportunidad de contarles anécdotas de vida... Y se ser empático con ellos. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Qué ha logrado y qué no ha logrado entonces usted en la institución con esas expectativas?

Entrevistado Profesor D : ¿Qué he logrado? pues creo que he logrado entender el sistema educativo desde otra mirada, eso me ha encantado mirar el colegio del sector privado es una cosa, mirar del colegio del sector público es otra cosa, encuentra uno que se desaparecen fantasmas están instaurados y estigmatizaciones que estaban instauradas desde el lugar la observación de lo privado y ahora es del dominio de lo público, como servidor público, empieza uno a entender otras dinámicas, creo que entendí por fin que era eso de lo etno, que aunque yo estoy nombrado en un concurso mayoritario, estoy nombrado en una institución educativa, y ahí tienen una mirada sobre lo etno bien interesante, que yo en mi vida la había ni siquiera contemplado y eso me ha dado una realización como ser humano muy especial eso me ha fortalecido que he logrado siendo que vendan las oportunidades para concursar todavía no he logrado ganar el concurso en mi carrera docente es algo que también aspiro y que eso le posibilite para estudiar más adelante una maestría. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Y qué no ha logrado en relación con esas expectativas de formación, nuevamente de tocar corazones?

Entrevistado Profesor D: Yo pienso que la tarea es un proceso continuo, yo pienso que el impacto mío es positivo en los ejercicios que yo haga en la medida que se va realizando más que todo por la parte textual, por la parte evaluativa siento que evaluar esos procesos, me ha faltado esos procesos el cual sea el final me ha faltado aparecer mucho el proceso de la evaluación de lo que yo hago. (D, 2020)

Entrevistador: en ese mismo orden de ideas profesor D, la pregunta es la siguiente, **¿Cómo esos intereses suyos se ven reflejados en sus secuencias didácticas en su desarrollo curricular?**

Entrevistado Profesora D : Bueno! eso si es muy evidente, yo tengo formación en recreación, artes, música, y todo eso lo he vinculado a las clases de una u otra manera, no soy la persona más fuerte las herramientas tecnológicas pero de otra manera vinculado esa parte al trabajo que se hace, ya que los muchachos perciben mi clase una manera dinámica y espontánea, ya que se mantiene un orden de la clase y se mantiene un norte de lo que se quieren lograr, en término de los trabajos, las tareas y las actividades, entonces siento yo, ¡con mucho orgullo! que cuando yo llego al salón de clases, los muchachos se sienten contentos y eso ya es un buen indicador. (D, 2020)

Entrevistador: Yendo a la parte de planeación, usted debe corresponder a unos lineamientos que vienen desde el ministerio para alcanzar unos objetivos en cuanto al área de ética que es la que usted maneja... ¿cierto? Bueno el concepto de tocar corazones, es decir: **¿Cómo articula usted eso qué tiene que hacer en la clase de ética, con esa intencionalidad a la que se denomina tocar corazones?**

Entrevistado Profesora D: ¡Bueno! Por ejemplo en el caso del área de ética particularmente, los lineamientos están enfocados a lo que tiene que ver con la democracia, todo aquello que tiene que ver con la participación ciudadana, la convivencia, porque están más enfocados hacia ese aspecto. Entonces, cuando nosotros desarrollamos las actividades de clase, muchas de esas actividades de clases están mediadas por juego de roles, juegos de integración, y en cada uno de esos juegos y en cada una de esas actividad los muchachos van desarrollando una competencia que es la que estoy utilizando para desarrollar todo el proceso curricular y del plan de aula y el plan de área. Eso es más o menos lo que yo logré hacer con ellos; las visiones que yo planteo en los planes

de área, tanto en las edades que yo manejo, y también en la pertinencia y la posibilidad que los muchachos tienen de sentir que los temas de clases son cercanos a ellos. (D, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo determina usted esa pertinencia?

Entrevistado Profesora D : La pertinencia, que yo tengo es porque nosotros hacemos también un estudio de realidad con los muchachos, es solamente algo que se plantea durante un cuaderno o a través de la sistematización en plan de aula, también hay un estudio realidad, que se ha venido ganando, desde mi entrada a la institución hasta ahora, que también se ha modificado porque las personas o grupos de la institución que ha llegado a aportar han hecho que la misma dinámica se transforme, al inicio de la institución era otra y en este momento ya es una institución que tiene muchos menos problemas, falencias, de los que había cuando yo ingresé a la institución. (D, 2020)

Entrevistador: hablemos ahora de sus pares... con esa intencionalidad de trabajo suyo **¿En qué grupo de compañeros se apoya y qué valores o qué identidades busca usted, a la hora de hacerse a un buen grupo de trabajo?**

Entrevistado Profesora D: Bueno cuando me habla de par, yo pienso que se trata de otra persona que trabaja la institución, el par que es otra persona te hace el mismo trabajo que hago yo o el par que yo considero mi compañero de trabajo del área que tenga, están las dos cosas... pero digamos que. (D, 2020).

Entrevistador: La segunda.

Entrevistado Profesora D : ¡ah! la segunda... en el caso del grupo de trabajo me he encontrado con la fortuna de aliarme, con personas con las cuales siento empatía, en el direccionamiento del trabajo, no tenemos expectativas comunes y eso nos enriquece nos fortalece pero si tenemos mucha idea conjunta, como que nos gusta trabajar y que nos gusta hacer por los muchachos, entonces

hemos integrado un mini grupo que empezó con tres personas y ya van como siete que se han ido incorporando este proceso, a partir de las diferentes dinámicas que nosotros hemos ido realizando como un grupo, ese grupito se piensa siempre en cosas diferentes para sacar a estudiante de la rutina, de la monotonía, para hacer el trabajo más fácil a veces, entonces hacen las integraciones por área, o decidimos realizar un proyecto en el que nos vamos convenciendo y nos colaboramos entre todos, desde lo más elaborado que puede ser en una clase o en un proyecto de aula, hasta algo más lúdico que puede ser una izada la bandera o un acto cultural en donde intentamos trabajar en equipo de manera mancomunada, para lograr objetivos con los muchachos, en la transformación del ambiente escolar. (D, 2020)

Entrevistador: ¿Qué valores busca usted en esos compañeros a la hora de trabajar? ¿Qué requiere, destaca o considera que son necesarios para ese trabajo en equipo?

Entrevistado Profesora D : Yo creo que... una, es tener disponibilidad del trabajo en equipo no es posible generar un grupo con alguien que le guste trabajar en equipo, o sea que no haya resistencia al trabajo al incluir más personas, porque nosotros intentamos ser sectarios cuando formamos grupos, o sea hacemos mini guetos y eso pues... es bueno... porque se genera un trabajo chévere pero a la hora de masificar el impacto, es más chévere si otras personas se suman al mismo ejercicio, eso es uno... para mí el trabajo en equipo es importante, la otra es que yo asumo mucho en la disponibilidad de hacer el trabajo, porque una cosa es que te envíen hacer el trabajo en grupo porque te toca y otra muy diferente es, hacer el trabajo en grupo porque tú quieras y ese mismo costo se reflejan iniciativas, ver un Profe con iniciativas es muy importante para mí, porque están los dos proponiendo, pues ver esto para mí es una actitud muy positiva y esto enriquece el trabajo. (D, 2020).

Entrevistador: Pero no todo el mundo tiene iniciativa... si alguien carente de iniciativa quiere hacer parte de ese grupo **¿Cómo sortear eso?**

Entrevistado Profesor D: Yo creo que no es un asunto despertar la participación de alguien, bienvenido todo aquel que quiera participar, con mucho o poco...o bueno, a la manera que quiera participar, pero se hace con aquellas personas que tiene decisión porque quiero que seas parte de lo natural humano, que haya mayor cohesión entre las personas que tienen mayores afinidades. (D, 2020).

Entrevistador: Ahora hablemos de los directivos docentes **¿Qué papel juegan esos directivos docentes en las expectativas que tiene usted como maestro de la institución?**

Entrevistado Profesora D: Para mi es la primera vez que me ocurre, de yo querer ser cercano jefe, es algo que nunca me había pasado, ni en las instituciones donde había trabajado, no me interesaba tener ningún tipo de relación con los altos cargos, o jefes, mi relación era totalmente formal, en este escenario, que dirigir coordinar el grupo humano que yo pertenezco, que labora y su forma de ser su carácter, es alguien al que yo considero muy inteligente y me parece que tiene una manera muy interesante de dirigir los grupos, comparto muchas de sus visiones, no todas, pero si comparto muchas de ellas y siento que el ejercicio que él hace para con nosotros es interesante que creo yo que le hace falta, tiempo, porque le colocan demasiadas tareas entonces se queda corto para el tiempo con el dispone hace decirnos a todos y además entre otras cosas del grupo de maestros son maestros y personas difíciles de manejar con demasiadas sensibilidades y esto sola lástima, entonces mucha gente, no termine entendiendo este proceso era para hacer jefe, hay que decir, hay que dirigir. (D, 2020).

Entrevistador: en su paso por la institución... ¿Qué aprendizajes le ha dejado usted en su paso por la institución? Y ¿Qué aprendizajes ha dejado la institución para el profesor D?

Entrevistado Profesor D: Yo pienso que he aprendido como mencioné en un aspecto anterior, el tema de lo etno es uno de los mayores aprendizajes que yo he tenido, el tema de la educación desde otro lugar, pensar desde el mismo proyecto que maneja la institución, que es el modelo crítico social, entonces yo creo que ver la vida desde ese modelo, ver la vida desde concepto de resiliencia que tienen los muchachos, lo que ellos desean alcanzar ha sido maravillosa transformación para mí, como ser humano, porque yo venía de trabajar de un colegio estrato cuatro, del colegio Leonístico la Merced que es un colegio distinto, en una zona de la ciudad totalmente distinto, con una problemática totalmente diferentes y empezar a trabajar López me transformó en un ser humano con otra visión en un espacio de la ciudad diferente con un contexto sociocultural diferente los muchachos finalmente terminan transformándole la mirada a uno y los mismos maestros, que creo que la institución ha aprendido conmigo que cuando hemos hecho las reuniones plenarias, donde he tenido la oportunidad de participar en varias situaciones con mis reflexiones he logrado tocar bastantes corazones, y a los maestros desde esa sensibilidad y muchos de ellos ya habituados a que mis participaciones tengan ese tinte y ese carisma, parece ser que lo hacen porque reconocen ese talento para la reflexión para el análisis y para tocar sensibilidades pienso que eso es un aprendizaje y algunas personas han solicitado el material de mi trabajo para multiplicarlo en sus aulas de clase o en las aulas de maestros en las otras sedes dónde están y eso me llena de orgullo, de saber que las otras personas tienen la posibilidad de aprender de algo que yo tengo. (D, 2020)

Entrevistador: como para complementar esas partes profesor D, es su intencionalidad ¿Qué ha querido dejar usted a la institución?

Entrevistado Profesora D: A mí me gustaría que llegara un momento en el que el área a la que yo pertenezco, se consolidará de la manera más importante y que tuviera más relevancia, pienso que ese departamento que es pequeño en la institución, y hay pocas personas que pueden vincularse, están otros parece de lo que hablamos ahorita los pares de mi área somos pocos es un área que no tiene la misma cantidad de elementos que puede tener el departamento matemáticas, de ciencias naturales, entonces pienso que el área no ha podido tener una relevancia, y debería ser un área tan relevante, transversal con todos los proyectos de la institución, porque los muchachos son lo que más necesita de la reflexión ética para poder desde todos los conocimientos con los cuales ellos están aprendiendo, los transformen en seres humanos con valores y conocimientos, tienen seres humanos simplemente que tengan conocimiento y sin valores, y que ellos reciban ahora humanidad y que le aporten a una sociedad también...Pienso que sería mi tarea. (D, 2020)

Entrevistador: Profesor D, la institución tiene unas metas y los objetivos de mejoramiento, **¿Cómo contribuye usted desde su desarrollo curricular a estos objetivos institucionales y en especial a esos objetivos de mejoramiento?**

Entrevistado Profesora D: La institución tiene un lema que es muy importante para todos nosotros los maestros y pienso que es el lema la exigencia, “con exigencia lograremos lo mejor” ha logrado qué posicionar a la institución dentro de la comuna, como una instituciones más fuertes a nivel académico, gracias a que muchos maestros han empezado a jalonear cosas y eso me gusta y yo querido sumarme alguno de esos procesos, entonces por ejemplo le apostamos a la escuela con padres, hemos realizado muchos procesos de escuela con padres para vincular más a los a los padres a la institución que la institución se fortalezca en este espacio, he trabajado mucho en los procesos de casa abierta, cuando hemos hecho el open house en la institución le hemos metido mucho la ficha a eso, para que en la institución también se hacia afuera, hemos trabajado con

proyectos que se han visto reflejados hacia la comunidad, en la carrera que se hizo en la cual participó toda la comunidad educativa eso vendió mucha la institución en buenos términos, como un escenario educativo que se presta también para otro tipo de actividades y para otros aprendizajes entonces, todas esas participaciones mías en diferentes proyectos, ayudado a generar estos espacios en que los muchachos se encuentren, en un escenario educativo transformado, y tratando de proyectar a los muchachos hacia objetivos que le sirvan, a ellos para la vida, entonces nosotros hacemos que los muchachos en el proceso en el que están entienda qué colegio les brinda oportunidades, como por ejemplo la posibilidad de estudiar con el SENA, y que ellos entienda la importancia de eso y que ellos hagan una cantidad de actividades que durante todo su proceso académico en la institución a fin de contemplar una meta en su carrera al menos técnica que les permita, defenderse de su carrera laboral, yo pienso que eso es bastante apremiante para todos nosotros. (D, 2020)

Entrevistador: Normalmente **¿Cuáles son las razones que podría usted tener para participar de este tipo de iniciativas? y también ¿cuáles serían las razones para decir en determinado momento no participo en estos procesos?**

Entrevistado Profesor D: La motivación a participar, porque muchas de esas actividades se generan en mi grupo de trabajo, afortunadamente para la institución en la sede en la que estoy, la cual es la sede Farallones, es una sede que jalona proyectos de iniciativa institucional muy grandes, entonces los mismos proyectos que le mencioné ahorita ha salido de la sede en la que me encuentro, del grupo humano con el que yo trabajo entonces vehiculares actividades y trabajar desde mi experiencia lo cual tengo para aportar, en que actividad decido yo, no participa, o cuál es el criterio para participar en una actividad, la mayoría de veces, mi actitud no es negativa, yo participo la medida de las posibilidades salvo porque humanamente no pueda pero la mayoría veces he decidido

participar de todas las actividades, en una mano directa y otras más indirecta y por esta razón el trabajo se llamase una sino tres, cuando uno no es el protagonista del mismo, pero no quiere decir que no trate o que no trabaje en las iniciativas, como por ejemplo la salida para cerrar la semana de la Afrocolombianidad, con la cuestión de todas las cosas como se decoró, las letras y todo los avisos pero yo estaba la carroza yo no salí en las fotos de la carroza, muchas veces trabajo de uno se invisibilidad, porque uno no es el protagonista pero no quiere decir que no participe. Entonces yo creo que se participa más en algunos otros proyectos que en otros, pero negarla participar de una actividad no creo pues sería que ir en el deprimente la propia filosofía de vida que llevo, lo que yo pretendo con los muchachos para decir que no participan algunas actividades, esto no es adecuado para ellos entonces me abstengo y todavía no me han llegado a ocurrir. (D, 2020)

Entrevistador: Entonces tú me estás diciendo que el hecho de que unas iniciativas surjan, de parte de tu grupo, ya es razón suficiente para que usted se sienta en la necesidad de participar en ella, yo quisiera entonces, que me hablara un poco el tema de los grupos y hablo de los grupos de profesores es decir, de ese tipo de relaciones que permiten que jalonen de voluntades para trabajar.

Entrevistado Profesor D: ¡Bueno! inicialmente cuando yo llego la institución, yo me hago muy amigo la profesora de lengua, nos volvimos muy cercanos, compartimos un poco la vida laboral y ahora no sólo laboral sino que también nos volvimos extramuros del ser humano, como por ejemplo como está el uno hacia el otro y eso hace que nos podamos juntar desde lo humano también a lo laboral, y ella y yo pensamos en beneficio o en pro del trabajo que veníamos realizando, a ver si esas personas también quería trabajar con nosotros.

Comenzamos con un pequeño grupo, inicialmente con un grupo que éramos dos, luego ya profesor de artística se sumó fuimos tres, después del profesor de ciencias naturales se sumó y ya cuando comenzamos a visualizar a una dinámica dentro de ese grupo, invitamos a otro lado a que

participen de lo que nosotros queremos hacer ya sea de manera directa o indirecta, entonces había unas personas que han copiado las dinámicas de las iniciativas que nosotros hemos propuesto y han decidido participar, y de estas iniciativas, han salido cosas interesantes de diferentes proyectos que se han liderado desde las instituciones, no puede venir a un impacto bastante grande entre la comunidad y al público para mostrarlo dentro de la ciudad, entonces yo pienso que ese eso es en la medida que los seres humanos empieza a hacer mella por el gusto de impactar a la comunidad, a la institución en la que estamos, y por dejar a los muchachos algo más que la mera academia, eso es lo que nos ha generado nosotros realizar esta dinámica tan interesantes, tan bonitas, que terminan haciendo proyectos institucionales la gran mayoría de veces. (D, 2020)

Entrevistador: Usted me plantea un panorama muy bonito, muy prístino y muy colaborativo, pero ese poner en escena de iniciativas, **¿han encontrado tensiones también?** Es normal que haya intereses, es normal que haya ganas de figurar, **¿Qué tipo de tensiones han encontrado o cuáles son las diferencias? ¿Cómo ha sido esa experiencia?**

Entrevistado Profesora D: Una de las cosas más comunes del sector público tiene en efecto, por decirlo así, es que las personas están acostumbradas a tener una especie de inmunidad laboral, de la cual yo no comparto, ese es el concepto de inmunidad laboral que tiene las personas, Ellas sienten que no se les puede tocar, que tocarle el tiempo extra del trabajo es ponerles una actividad adicional a la que ya tienen y que no va a generar otras dinámicas que les absorba el tiempo o que les recarguen de trabajo, y es el maestro que motiva a generar un espacio el guardia que demanda un poco más de tiempo y demandar un esfuerzo, El coordinador le llama poner ese centavito de más, y siempre están las personas que son resistentes a eso porque le están tocando otro escenario que no les corresponde, en su jornada laboral y esto genera problema a nivel de las relaciones interpersonales que hay incluso en la misma institución, y las personas no comparten esta dinámica

del trabajo, y cuando no lo comparten a veces intentan entorpecer el trabajo, ya es intentar ponerle peros al trabajo y considerar problemático cualquiera actividad de iniciativa que se lo que se pueda montar y esto va generando una discordia a nivel personal con esos mismos sujetos. (D, 2020)

Entrevistador: Eso es algo a nivel interno a las sedes y a nivel externo, **¿percibe algún tipo de resistencia?**

Entrevistado Profesora D: Yo creo que lo que sucede a nivel externo es una lucha institucional, porque los profesores tenemos una idea de ciertos favoritismos con la sede, y que no se distribuye de manera equitativa las funciones, lo cual terminamos siempre las mismas sedes y los mismos grupos incluso, generando el liderazgo cuando las otras instituciones no se toman el trabajo de empoderarse de lo que la institución a nivel general propone, entonces eso podría ser a nivel externo, yo creo que la comunidad que no es una debilidad para nosotros, para el inicio la situación está ubicada en un lugar y la población que estaba alrededor percibía como institución difícil, en términos de la convivencia, en términos de los estudiantes, y de pronto en intramuros la gente tenía la idea que el colegio era demasiado hostil y violento también había un problema de consumo terrible y cantidad de cosas, hoy con el pasar de los años se ha ido trabajando con el grupo humano que hay dentro de la sede y la institución comenzó cambiar, y la gente comenzó a ver a farallones de una manera distinta y ahora tenemos gente que nos defiende. (D, 2020)

Entrevistador: Me llama la atención un concepto que utilizaste de blindaje que genera la estabilidad, no lo digo textualmente como tú lo dijiste, pero mencionas que un obstáculo es el blindaje que da la estabilidad laboral del maestro oficial. **Extiéndeme un poco esa idea.**

Entrevistado Profesora D: Yo vengo de trabajar en un colegio privado donde hay un contrato, y uno quiere que ese contrato, se perpetúe, entonces sólo intenta hacer el mejor trabajo para generar

un buen impacto de la institución y que tu trabajo permanezca allí que se sienta que tú eres necesario en ese lugar que tú eres valioso e importante cuando se entra ser un servidor público y nombrado por el estado. Ese miedo y ese vértigo que se genera el final de año, si vas a continuar o no, dejar de existir porque ya tienes un contrato indefinido en el cual tendrías que hacer algo demasiado grave para que tu contrato termine entonces se termina pensando que ya no tiene por qué preocuparse tanto por el trabajo que realizan, porque con que lo hagan medianamente está bien para conservar su empleo Y eso genera que lastimosamente la dinámica de iniciativa sean pobres. (D, 2020)

13.2.5 Profesor E: arquitecto 48 años

Entrevistador: La primera pregunta es, por favor hábleme tu perfil...

Entrevistado Profesora E: Egresado de la universidad del Valle del año 2015 y tengo una maestría en energía renovable y sostenibilidad energética de la Universidad de Barcelona en España, además cursé toda la carrera de sociología sin finalmente obtener el grado...lastimosamente, ese es el perfil mío a términos profesional. (E, 2020)

Entrevistador: Profesor E, ¿qué le motivó a usted por la carrera docente?

Entrevistado Profesora E: Más o menos hace 25 años... digamos hubo un acercamiento con algunas labores que tenían que ver con la catequesis, con el trabajo en iglesia junto a una organización que más o menos en el año 99, que es la buen una organización internacional de jóvenes obreros cristianos, a partir de allí comenzó a surgir el interés por tener contacto con gente, con los jóvenes, mirar lo que ellos vivían, cómo podía uno como persona poder incidir en la vida de ellos, en esos años iniciales de la década de los 90 desde la parte catequista de primera comunión

y confirmación pero posteriormente cuando yo ingreso a la universidad del año 95 se ve una opción de trabajar con los chicos de grado 10º y 11 en la parte del ingreso a la universidad, así se fortalece esas ganas de enseñar, de compartir lo que uno vivía y aprendía y sobretodo la intención de dar elementos para cambiar vidas, primero de la opción cristiana pues católica, la parte de la catequesis y después ya digamos la visión educativa profesional y le genera intereses diferentes a los estudiantes que la gente tuvieron cambiaría un cambio de chip y pudiera trabajar y luchar por lo que la gente quería, el evento será la parte educativa por eso me lleva mi hacer todo los pinos en el proceso de la docencia y termina hace unos años con la idea después de 20 años de experiencia con grupos en la idea de ser docente de una institución educativa en este caso pública ingreso en el concurso logró quedar en el año 2018. (E, 2020)

Entrevistador: Utilizaste el concepto “el cambiar chip”, cambiar o formatear chip. **¿Qué tipos de chips son los que con el ejercicio docente quieres cambiar?**

Entrevistado Profesor E : Yo soy de ascendencia campesina, yo vengo de una zona digamos campesina de un pueblo, una vereda del municipio de la Plata, yo nací en una finca soy campesino de base y cuando uno llega a la ciudad para uno como campesino como desplazado persona estratos bajos la su existencia se basa netamente en conseguir en conseguir el diario para comer el diario, para vivir y la vida se convierte en un elemento solamente de lo esencial prioridad de comer tener la barriga llena más o menos, que una no caiga en otros estados diferentes, que tenga la energía suficiente para ir a laborar... yo creo que es ese chip que hay que cambiar, hay que trabajar y cambiar unos elementos de su existencia, en educación de los elementos que lo forma nosotros como seres humanos ya hay que buscar una cosa que es la dignidad humana, es decir dignificarnos nosotros como seres humanos, y tener más oportunidadesy esas oportunidades sólo se logra con educación, hay que trabajar para subsistir para no morir sino que hay que también modificar

nuestros valores nuestros saberes para poder obtener mayores posibilidades y de esa manera, contribuir para que otros puedan tener esas mismas posibilidades que uno logre obtener. (E, 2020)

Entrevistador: ¿Cómo llega Alfonso López Pumarejo?

Entrevistado Profesora E : Pues mira que cuando yo entro al concurso docente en el año de 2016 que abrieron, una de las opciones de las plazas que yo veía era Santa Librada, porque trabajamos casi 10 años en el colegio Santa librada, por el perfil de Santa Librada, por el perfil histórico de Santa Librada, yo decía ¡juemadre! Santa Librada tiene una tradición, digamos de lucha, tiene una buena tradición de buena educación en Cali, es un colegio central es un colegio llega muchísima gente con la idea de mejorar su condición educativa y eso lo diferencia de otras instituciones públicas y esa era mi primera opción, cuando yo me presente al concurso, luego cuando se da todo proceso Santa Librada comenzó a ser o digamos a pasar a un segundo plano, comencé a ver las áreas aferentes donde yo vivo eso me interesaba mucho, que en el distrito de agua Blanca y son las zonas cercanas al distrito porque yo estoy en la frontera con el distrito de agua Blanca, cabe anotar que el distrito de agua blanca no es un distrito como tal si no que es una frontera invisible que se ha establecido en términos sobretodo económicos y sociales y esa frontera que es la avenida ciudad de Cali con la Simón Bolívar, hace tener ese barrio cercanos como opciones, por lo tanto era un interés particular por lo cercano, Alfonso López barrio que yo conozco, es un barrio que cuando yo estaba en la JAL en el año 92 o 93, lo visitaba mucho a un grupo de la JAC, en Alfonso López uno cerca donde quedaba el control de los buses de Alfonso López entonces había una cercanía personal social con ese sector y me comenzó a interesar eso, Alfonso López y una característica y este sin ser un barrio de la periferia digamos totalmente y no más periféricos que Alfonso López, es uno de los barrios que se encuentra ubicado hacia el oriente, la población que hay allí es una población que en términos sociales y económicos, es muy parecía

a la zona de donde yo vengo, hoy es el barrio la Isla, cuando llegue a Cali nosotros nos insertamos en el barrio la Isla, la Isla no es una zona periférica, pero es una zona marginal, en términos económicos y sociales, Alfonso López se parece en esos sentidos, entonces comenzó a interesarme mucho esa zona y por la cercanía donde yo vivo, y de esa la forma es como yo llego ahí a Alfonso López Pumarejo. Una cosa que me llamaba mucho la atención de Alfonso López, es cuando hablaban de la Universidad Obrera, y eso me llamaba la atención, el tema de lo obrero, de lo social, siempre ha sido uno de los temas asociados, había una expectativa frente a eso como incidir en algo, me llamaba la atención que era algo como la Universidad de los pobres porque se llamaba Obrera, algo así. (E, 2020)

Entrevistador: ¿Encontró en la institución el espacio para la materialización de sus intereses personales profesionales? En lo que se respecta al ser docente.

Entrevistado Profesor E : ¡Sí! los chicos y las chicas que tenemos en la institución me recuerda en la época de pelado en la década de los 80s, que fue la etapa de adolescencia en la época de los 90s que es la etapa en la que yo comienzo a ser adulto, en términos de edad, esta población del Alfonso López ,como institución educativa, se parece a eso, que yo eran esa época en 80s, era muchacho de familia con muchas necesidades tratando más o menos de sobrevivir y súper vivir en una sociedad que no da las opciones necesarias para hacerlo y para mejorar, sobre todo para estos muchachos que somos de estas zonas que la educación se nos presenta desde algo muy lejano por lo menos la educación superior, entonces encuentro que los muchachos hay una posibilidad grande de trabajar en ellos precisamente inició en sembrar esa semilla de dar un arbolito que se llama educación superior ósea profesional y hacer unos caminos diferentes a los que ellos conocen porque lo que uno ve en la generación de nuestros padres escasamente alcanzaron a terminar la primaria, nuestros hijos o sea los que nosotros somos sus padres ya hemos accedido a la educación

universitaria pero los chicos de Alfonso López, la mayoría son padres que solamente tienen el bachiller, o que escasamente terminaron bachiller y eso se parece mucho al núcleo familiar provenía y yo puede acceder a una educación superior, y esto es realmente lo que yo puedo ver en estos chicos, que vean una opción en ser profesionales, en ser tecnólogos, en acceder a la educación superior y que con eso, haya posibilidades de mejorar sus condiciones de vida propias y familiares. (E, 2020)

Entrevistador: En relación con esas expectativas, **¿qué ha logrado y qué no ha logrado en su paso por la institución?**

Entrevistado Profesora E : La experiencia ahí en la institución educativa son dos años largos, digamos que hay cosas interesantes que suceden con muchachos así aislados, porque una de las cosas difíciles en términos de educación es que, uno no puede pretender desde el salón de clase modificar a todo mundo, pero si uno logra en un salón o en un grupo incitar a una o dos personas, ya uno está haciendo un trabajo grande o en esa modificación, ya he visto cambios, digamos el año pasado, hubo unos chicos de noveno, concretamente hubo 4 chicos que hubo mucho interés, en todo lo que eran las posibilidades que les daba a ellos la educación superior, y del año antepasado del 2018 algunos chicos que hoy se están acercando al proyecto que nosotros tenemos del preuniversitario, y que están preguntando, yo quiero entrar a universidad, yo quiero ir a la universidad, a mí eso me llama la atención que carreras puedo mirar, es decir, comienzan a preguntar comienzan a inquietarse, y ahí es donde hay un cambio, porque seguramente eso chicos, si no se estuviera haciendo el trabajo desde el aula, seguramente chicos tendrían poca posibilidad debe pensar en una educación más allá de Terminar el bachiller y una carrera técnica que es lo que le brinda la institución ;que no es malo! sino que lo ideal es que ellos vayan mucho más allá, entonces con estos casos, podría yo decir unos seis casos o tal vez uno más del año que pasó, son

los que más o menos comienza a copiar la idea y comienzan a inquietarse por la posibilidad de formarse en el plano superior. (E, 2020)

Entrevistador: Aún no me dices qué no has logrado...

Entrevistado Profesora E : Yo creo que hay que mirar cómo se logra más, lo ideal sería tener más gente, lograr incidir en más estudiantes yo creo que ahí es donde hay que seguir trabajando, hay una cosa de la educación, que uno no cambian sinceramente el chip de la gente, sino que hay que ir cambiando paulatinamente uno mismo, y tratar de cambiar el pensamiento con el pensamiento que lo rodea, afortunadamente en la institución que he logrado encontrar gente con la que se hace un equipo bastante buenísimo no sólo de amigo, sino que están inquietos por la parte del muchacho y eso es bueno. Una de las cosas que no he logrado es que no he podido coordinar ese grupo para trabajar netamente académico porque hemos trabajado lo social en la parte personal en la parte institucional pero apenas ahora estamos en la época de pandemia estamos pensando en lo académico, y eso es lo que no he logrado, estoy comenzando a trabajar en ello. (E, 2020).

Entrevistador: Tú eres docente, te desempeñas como docente en el área de educación artísticas o artes plásticas... **¿Cómo esa intención que tiene desde tu perspectiva de educación y tus expectativas educativas como las articulas en tu desarrollo curricular como logras ingresar esto en tus secuencias didácticas?**

Entrevistado Profesora E : Por eso yo hablada de dos espacios, el espacio de aula y el espacio informal, que también es muy importante, entonces la vida con los estudiantes es bastante importante, en la parte netamente académica es la forma como se involucra, yo siempre he partido de una de las cosas importantes es que los muchachos aprendan a pensar, lo que he querido involucrar siempre en las secuencias didácticas con ellos que logren, pensar, no hacerle la

explicación tan explícita sin darle unos elementos gruesos y que ellos comiencen a investigar indagar sobre sus elementos y que ellos de esa forma comienzan a desarrollar una cosa que se llama investigación, que es algo que les permite generar procesos de pensamiento, es decir que ellos empiecen a generar pensamiento de contexto, yo les trabajo mucho a ellos el contexto, te entiendan que cada uno de los elementos artísticos el aprendizaje que están utilizando se desarrolla también dentro de una época dentro de la situación entre las necesidades desde las carencias dentro de unas oportunidades históricas, entonces desde la forma en la que yo involucré una cosa... con el objetivo de ellos, logren el pensamiento y aprendan, a pensar y aprender a comunicar también ese pensamiento. (E, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo es de las artes plásticas se puede cambiar el chip?

Entrevistado Profesor E : Las artes plásticas tradicionales, trabaja solamente la historia del arte, todas Europeas, es decir, la historia del arte tomada solamente desde Europa y las técnicas del mundo, hay necesidad del arte precolombino de empezar a ver el arte de nuestra zona, de nuestra región y que también obedece a características históricas, yo creo que desde el análisis de esos contextos, en la mirada que uno puede hacer, de diferentes tipos de arte, uno puedes comenzar a incentivar en ellos, el sentido crítico para que ellos puedan comenzar a cambiar el chip, porque así no sólo cambia el profesor, el chino tiene que cambiar ellos mismos a través de las explicaciones de las herramientas críticas, personas que se necesitan para eso cuando tiene pensamiento crítico al no recibir todo molido fino quiere estudiar pero tiene que procesar el estudiante comienza a utilizar ese filtro el estudiante logra concretar ese pensamiento no sólo en lo académico de la asignatura, sino que lo utiliza para mejorar su situación económica, social, familiar y personal. Ya que esto es importante para el cambio puede tener ellos a lo que llamamos en Chip. (E, 2020)

Entrevistador: Ahora el tema de los compañeros. Para lograr sus objetivos, **¿de qué tipo de compañeros se rodea cuando decide hacerse en un grupo? ¿Qué tipo de compañeros busca y qué valores busca de en ellos?**

Entrevistado Profesor E: Principalmente el valor humano, esto es importantísimo, es decir que sean sensibles, cuando estas personas son sensibles al espacio que le rodea, generar un compromiso con su transformación y el ser, yo busco normalmente rodearme de gente que tenga ese tipo de ser, de recibir a flor de piel, yo perfectamente logro percibirlos porque en cualquier conversación de descanso, en cafetería, de compartir un tinto, uno logra ver en ellos la necesidad de comenzar a transformar en los chicos cosas, cuando hay esa sensibilidad en la posibilidad de trabajar con ellos dentro de las posibilidades, se involucra uno personalmente con ellos, viendo que es fácil, al tener unos intereses similares frente a la gente pienso en lo que permitido concretar un grupo que tengo a nutrir, personas y ahí se va agrandando, en la medida que se vaya agrandando se va incidiendo más y se va mejorando precisamente el trabajo que se vaya haciendo. (E, 2020)

Entrevistador: Tú dices que buscas intereses comunes, **¿Es posible que en esos equipos de trabajo de los que usted forma parte, no haya cabida para quien no tenga un interés en común o cómo funciona?**

Entrevistado Profesor E: Digamos que, uno no hace discriminación de que este, no piensa como yo, entonces no me hablo con este, ¡no!... digamos que los intereses en sí... es la sensibilidad humana, tenemos compañeros con los cuales no coincidimos en todo, no hay necesidad de coincidir en todo, pero coincidimos en lo esencial, hay acuerdo de lo esencial, porque tiene que velar por el bienestar de los muchachos y con las cosas que conduzcan a generar bienestar para ellos... y unos intereses independientemente de otros que se tengan, ahí uno logra generar alianzas

para este trabajo, obviamente hay gente que tienen poco interés es imposible trabajar con ese tipo de gente. Afortunadamente no hay en el entorno muchos esos. (E, 2020)

Entrevistador: Hablas de acuerdos sobre lo esencial, **¿En tus espacios de trabajo, entre los profesores tienen ese acuerdo sobre lo esencial? ¿Todos trabajan en función del bienestar de los estudiantes?**

Entrevistado Profesora E: Yo creo que sí, difícilmente, yo creo que en el equipo cercano del trabajo, siempre pensamos en términos de que podemos hacer, que contribuya a mejorar las condiciones de los estudiantes o que estamos trabajando, por ejemplo hoy estamos en la transversalidad, ¿con qué objetivo? con alivianar el estudiante mejor los contenidos.

Mejorar en ellos unas competencias de poder comunicarse, de pensar de convivir y fortalecer elementos familiares. Es decir, como ellos se involucra con la familia, como ellos generan unas mejores relaciones familiares en esta época de confinamiento social y en eso nos encontramos con todo los del equipo definitivamente, ese decir, llegamos a acuerdos explícitos si no implícitos en lo que cada uno va hablando y generando una propuesta con los muchachos lo que nos interesa es el proceso académico educativo el entorno familiar y el entorno social y eso es lo bacano del equipo con el que uno trabaja. (E, 2020).

Entrevistador: En ese orden de ideas, en esa búsqueda de satisfacción de expectativas que se tiene **¿qué papel juegan los directivos docentes?**

Entrevistado Profesora E: Los directivos docentes o son facilitadores, a la hora esos procesos en que generen los espacios, en la medida que se involucren los proyectos, son facilitadores de esas transformaciones, en los casos en los cuales no dan los espacios se convierte en el palito en la rueda, cuando se puede dar el caso que no es el de la institución de Alfonso López al menos en lo

particular de la sede, pero se otros casos de otras instituciones, donde los directivos docentes no aportan nada, digamos en los procesos de propuesta nueva de proyectos de cosas que pueden servir para que los muchachos mejore sus condiciones, se pueden dar los dos casos, afortunadamente en la institución estamos con gente que está convertido en facilitadores, se han convertido en aliados Y en muchas ocasiones con los directivos docentes se termina haciendo parte del equipo, parte del trabajo, porque están trabajando importante del proceso, y no es porque esté hablando con el coordinador [risas]... (E, 2020).

Entrevistador: Profesor E, las personas aprenden pero las instituciones también adquieren aprendizaje, en el caso del profesor E **¿qué aprendizajes ha tenido usted con la institución, y que ha aprendido la institución con el profesor E?**

Entrevistado Profesor E: Mira que uno cuando habla de esto, yo siempre tenía una idea del docente basado en mi experiencia, con alguna instituciones, la experiencia con mis hijos, donde todos han estudiado en instituciones públicas, y es que los docentes y directivos docentes de esas instituciones, a pesar de estar cansados y a pesar de todo esto, somos impermeables al transformar cosas, a las cosas nuevas, yo tenía esa visión cuando entre y sigo sosteniendo la misma tesis en eso, ahora una de las cosas que yo he aprendido de la institución es a mediar eso, ¿a mediarlo cómo? Difícilmente aceptan propuestas y aceptan situaciones nuevas por fuera de lo netamente tradicional, pero con ellos uno puede hacer negociaciones, y vincular los intereses que uno tiene, entonces el docente se convierte en una fuente de descanso de mayor bienestar para el estudiante, entonces yo he aprendido a negociar esa parte, porque sí, mi pensamiento ha sido muy radical frente al tema de la gente, pero es una de las cosas que aprendí estando dentro institución pública, que debo entender al otro y negociar con el otro, el otro tiene interés...entonces miremos como nos involucramos en

el proceso, entre todos juntos, con ellos , nosotros le servimos a ellos y ellos nos sirven a nosotros, para el proyecto que estamos elaborando, esta es la parte que yo he aprendido estando la institución.

Ahora en lo que la institución puede aprender del profesor E, yo creo que la entrega que le he dado a la institución es que soy una persona que me entregó mucho a las cosas que me gusta, y la docencia me apasiona... son las 7:30pm y yo estoy trabajando desde las 8:00 de la mañana, haciendo cosas que no hacen parte específica de labor docente, ya hay otras que si hacen parte, he estado desarrollándolas desde ese horario pero no me quejo, porque tenemos que hacerlo, y me gusta hacerlo ,me gusta comunicarme con estudiantes, con los padres, con los profes ,yo creo que es una cosa interesante que le puedo dejar la institución, si uno trabaja, como decía Facundo Cabral en la canción, “si uno trabaja en lo que no ama todo el día es un desocupado” y yo trato de hacer eso, de hacer eso porque amo la docencia y porque me gusta realizarlo... ojalá esto pueda quedar delegado en alguna forma en la institución, que el día del profesor E no esté. (E, 2020)

Entrevistador: Tú haces una afirmación, -y es que los docentes en términos generales son impermeables al cambio- **¿Por qué esa apreciación?**

Entrevistado Profesora E: Sobre todo por la facilidad, entrecomillas, que genera la estabilidad laboral. El tema de la estabilidad laboral es qué permite que mucha gente se relaje, que uno conoce que podría relajarse fácilmente, simplemente repetir y repetir un plan de aula o plan de área, sin importar que genera en el proceso. Entonces en ese sentido yo he visto que los docentes, muchos docentes, sin decir que todos porque hay muchos que son muy buenos y conocidos en muchas partes, pero hay también un gran número que no hace esto, y es que se relajan en el trabajo docente, sus labores son solamente ir a cumplir con el tiempo con su jornada laboral y ya.

Lo que alcance nacer en ese ya no más, yo creo que esto de ser docente no sé si es porque soy de pueblo, no viví mucho en el pueblo del pueblo pero si me ha gustado vivir mucho en el pueblo, cuando vivía en el pueblo el día que uno iba a buscar a casa del profesor, a buscarlo sea un sábado, domingo, entonces yo creo que uno tiene que tener vocación de servicio, y tiene que estar ligada las emociones que uno como maestro puedas sentir, y a veces están ligadas que lo que encuentra algunos maestros todo lo que esté por fuera del horario laboral se convierte en una carga, incluso lo que esté dentro del horario, también es una carga, entonces ahí uno ve la diferencia de un grupo grande de docentes, que afortunadamente se está modificando con la oxigenación que uno ve hoy en día, está llegando mucha gente que sí le gusta la docencia que está como cuando consiguen una novia nueva, entre la enseñanza docente o entre la labor docente, digámoslo así, y están enfocados en esa parte ese bueno porque hay una generación nueva que quiere cambiar las cosas. (E, 2020)

Entrevistador: La institución tiene unos objetivos y tiene unas metas de mejoramiento **¿Cómo contribuye usted desde su labor docente a esa meta de mejoramiento?**

Entrevistado Profesora E: Una las cosas de nosotros requerimos en la institución, que ha venido trabajando desde varios años es el tema de la convivencia, yo creo que uno de los aportes grandes que uno como docente hace a diario, es tratar de mejorar los elementos de convivencia que tienen los muchachos, entre el espacio de la institución y en el espacio exterior de la institución, es decir en su relación con la comunidad y la convivencia comunitaria dentro de la comunidad educativa, eso es un primer plano de lo que uno está tratando de trabajar, que hace parte también de los propósitos que tiene Alfonso López, lo otro es que la acción del sentido crítico que hace parte del modelo pedagógico que maneja la institución, ha sido una coincidencia afortunada, ¿en qué sentido? es que yo no me imaginaba que Pablo Freire fuera estar presente en una institución como Alfonso López, con todo el tema del pensamiento crítico, y esa es una oportunidad

grandísima para generar cambios, a partir de la metodología propuesta por este autor y en generar por todo lo que es esta teoría, y lo otro pues es, el mejoramiento académico que hoy estamos planteando, como nosotros podemos contribuir a la institución educativa Alfonso López, desde la parte de la cultura cambiemos en términos culturales la supervivencia por el mejoramiento en general y el mejoramiento tiene que ver con el tema de lo educativo, porque eso va facilitar muchísimas cosas de la institución y va hacer que aparezca el mapa de las instituciones buenas de la ciudad de Cali... En términos académicos, porque en el momento lamentablemente no lo está. (E, 2020).

Entrevistador: A la hora de participar del proceso de mejoramiento **¿Qué razones encuentra usted para participar, pero también, cuáles serían las razones con las que usted justificaría no participar de estos procesos?**

Entrevistado Profesor E: La razón es participar es: bueno que hago parte de la institución educativa, y me veo como parte de lo que se está ejecutando, porque me interesa que haya mejor convivencia mejor rendimiento académico me interesa trabajo comunitario para que la institución se posicione, se consolida como una institución educativa dentro de la ciudad, y esas son las cosas que me motivan para participar de estos elementos, una de las cosas que me entrenaron poco para participar aunque muchas ocasiones lo hago, es que cuando se habla entre la institución de lo etnoeducativo, cuando se habla de lo etnoeducativo como tal, sino solamente lo Afro, y yo creo que nosotros tenemos que trascender en la parte de lenguaje, porque estamos en una zona donde la interculturalidad es el lugar de trabajar, y lo intercultural incluye mestizos, afros, comunidades indígenas, entre otras, porque todos ellos están presentes en la comunidad, qué es lo que hay en el sector y cuando abren las transformaciones, en lo que hablo en los sectores de invasión, Y otros sectores que están en la zona el jarillón del Río Cauca, anciano días a otros sectores a otras partes

de la ciudad, y eso de la institución educativa tenga modificaciones, por ende que regresarse el tema de lo afro solamente, hay que pensar en el tema de lo intercultural, no es muy etnoeducativo como lo étnico, para que contenga las otras etnias, esta es una de las discusiones que yo tenía con la institución, es una especie de entender los espacios que se han visto, pero seguimos trabajando, pero uno también le da la característica porque tengo una visión diferente. (E, 2020).

Entrevistador: ¿Encuentras tensiones por tener esa visión diferente?

Entrevistado Profesora E: ¡Sí!... hay tensiones...porque todo lo que tiene que ver con los procesos sociales, soy muy radical de muchas definiciones y encuentro que muchos compañeros que trabajan el tema de lo afro, que también son radicales de su posición, porque tiene su razón para hacerlo, ahora cuando entramos en el trabajo concreto de los proyectos esas tensiones se diluye porque precisamente son por lo que digo, negociamos intereses, el interés de generar espacio de convivencia con los estudiantes, a eso me refiero con el primera negociación, cuando se hace proyectos cuando se ejecutan, las tenciones comienzan a disminuir, porque se hacen unos acuerdo sobre la esencial, como por ejemplo para alguno de ellos es ejecutar el proyecto, donde cada uno lleva sus intereses, y los trabaja desde allí , y al final se hace proyecto, en el cual estamos trabajando y eso es lo bueno (E, 2020).

Entrevistador: En un nivel horizontal, encuentras que puede haber negociaciones, siempre y cuando tengamos el mismo piso fundamental. Y hablo ya hacía directivos, **¿hay esas tensiones o también se llega a lo fundamental?**

Entrevistado Profesora E: Yo creo que con la parte directiva siempre la discusión es, no tanto de los proyectos, cuando hablo de la rectora, ella siempre es muy abierta a las propuestas que se hacen, ella las escucha la gran mayoría... no habido mucha tensión en ese sentido, de hecho creo

que una de las cosas que como equipo de trabajo, la institución educativa tiene algo especial y eso, la capacidad de trabajo, y la capacidad de trabajo ha desbordado expectativas en algunos directivos docentes, porque lo ven a uno gordito y mechudito... entonces creen que eres de los perezosos que se sientan por ahí a mirar a ver, que se termine la jornada académica, pero no, la gente con la uno trabaja gente es gente consagrada en los proyectos en los que se meten y eso ha sido una de las grandes ventajas, sobre lo que hemos hecho, y es decir nos ha puesto en la vanguardia de proyectos importantes que se han realizado, entonces las decisiones a nivel jerárquico, yo creo que no, hay un problema con el lenguaje en la parte directiva, y es que el lenguaje por razones históricas de la institución, ese lenguaje punitivo, y eso es el molesto un poco, en el tema de lo que uno está haciendo, pero cuando uno entiende que es lo que se está haciendo, no le afecta porque uno está haciendo su trabajo como debería ser, entonces uno se relaja, pero es un poco incómodo en términos generales. (E, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo es ese lenguaje punitivo? ¿A qué te refieres con eso?

Entrevistado Profesora E: Digamos que en la labor docente se le está machacando todo el tiempo, que lo pueden sancionar, entonces usted está penalizado, es decir, te hiciste mueve un pie izquierdo hacia la derecha está penalizado porque se puede caer, y si no se cae después lo penalizan porque se quedó parado y no se cayó, sino porque movió el pie, también lo penalizan si llevas el pie para atrás. Entonces, el lenguaje punitivo tiene que ver con eso que las normas son importantes y entiendo la parte normativa, pero hay que ser más pedagógico en el tema de comunicar ese tipo de cosas sobre todo de mostrar las ventajas que nos da la ley, y no las canciones que tenemos y no las cumplimos, yo creo que ahí es donde se está fallando un poco, dentro del orden jerárquico, en la comunicación vertical y eso a veces desmotiva. (E, 2020).

Entrevistador: ¿Y porque crees que eso se utiliza?

Entrevistado Profesor E: Eso se utiliza, por lo que decía al principio de la impermeabilidad, de mucha parte del sector docente. Esto hace que las directivas o por estas medidas, mire haga el trabajo que tiene que hacer porque si no esto se le va sancionar, porque precisamente hay gente que está aquí simplemente por estar, posiblemente la historia sigue así, porque los maestros simplemente se dedican a desarrollar su trabajo y se van, a su casa a descansar, y me imagino que la rectora le ha tocado adecuar ese la ese lenguaje punitivo, por posibles históricos de la institución. (E, 2020).

Entrevistador: Entonces se valida ese lenguaje punitivo, o **¿es una manera de ejercer poder?**

Entrevistado Profesor E: Claramente, es una manera de ejercer poder, cuando la gobernabilidad requiere ser fortalecida, el lenguaje punitivo es útil para generar miedo, entonces yo creo que es una forma también de entrar a chocar, con algunos grupo dentro de la institución o tal vez la historia, hay hecho que hayan grupos, que choque con la jerarquía institucional como por ejemplo la rectoría, y me imagino que han quedado como ejecución cultural, o tal vez ya se ha resuelto pero no se han dado cuenta, por sustracción de materia, porque allá el grupo humano que son docentes ya ha cambiado bastante, y creería yo que el grupo que han tenido anteriormente, como en el momento en el cual se usó ese lenguaje punitivo, ya no está, pero se quedó ese lenguaje culturalmente. (E, 2020).

Entrevistador: **¿Encuentras esa tensión de poder entre pares, entre grupos?**

Entrevistado Profesor E: yo creo, que entre pares la discordia es sobre todo, por el tema del trabajo, eso no sabría a nivel de coordinadores como se da. Yo creo que tengo hay ciertas tensiones, uno de afuera puede ver el humo que se genera allí. Se espera relaciones tempestuosas entre ellos, llega a alguna parte coordinadores con rectoría, tal vez algunas diferencias en algunos casos y eso

alcanza a mirar tensiones dentro de las sedes, porque cuando esas tensiones no se negocia, sin la incapacidad de negociación de tensiones, no sólo lleva el jefe de la sede, sino que también lleva los empleados de la sede, en el caso docentes por culpa de coordinador o coordinadores, pero son esas tensiones de lenguaje irresueltas que llevan actividades de tipo de conflictos. (E, 2020).

Entrevistador: Muchísimas gracias por la entrevista hasta aquí hemos terminado.

13.2.6 Profesora F: Licenciada en Lenguas Extranjeras, 49 años

Entrevistador: Hábleme un poquito de su perfil Profesora F.

Entrevistado Profesora F: Yo soy normalista de la normal Farallones, soy egresa de la universidad del Valle, estudié lenguas extranjeras inglés y francés, he trabajado como docente de primaria alrededor de 20 años, porque que me gradué a los 16 años, en ese entonces no había ningún inconveniente en salir a trabajar inmediatamente, y como profesora de inglés llevo ya seis años de la institución pública, también trabajo los fines de semana en instituto. (F, 2020).

Entrevistador: ¡Ah Bueno!, ¿Qué le motivó profe por la carrera docente?

Entrevistado Profesora F: ¡Pues no se!...mi mamá era profesora, entonces cuando yo era pequeña, mi mamá no tenía con quien dejarme, y ella siempre me lleva al colegio, yo recuerdo que yo jugaba con mis primitos, perdón mis compañeros, mis amiguitos, vecinos y yo siempre quería ser la profesora, que ellos hicieran las tareas, yo creo que fue el ejemplo lo que me hizo crecer esa vocación y todo empezó en la infancia. (F, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo llegó a Alfonso López?

Entrevistado Profesora F: Por concurso, yo estudié con una profesora que se llama Carolina Henao, en primaria y en bachiller con ella, en la Normal, y ella me había dicho antes, que necesitaban una profesora de inglés, pero realmente estaba muy contenta en la institución donde estaba, en ese entonces, yo no era nombrada, estaba solamente como provisional, pues estaba contenta en la institución que era el Aguacatal, ¡era lejos sí!... pero yo estaba contenta. Resulta que al año siguiente a los meses que fue concurso, estaba la opción de Alfonso López, y yo dije ¡sí! Alfonso López, porque me acordé que mi compañera me había hablado de la institución, que era muy buena. (F, 2020).

Entrevistador: ¿Pero sabías algo de Alfonso López y de su Sede previamente?

Entrevistado Profesora F: No señor, lo poco que sabía era por mi ex compañera la Universidad, Carolina... ella me había dicho que López era por la ciudad de Cali y no era tan adentro como otros, pero no sabía nada, de haber hablado muy poco la institución, llegué a experimentar, pero me ha gustado. (F, 2020).

Entrevistador: En cuanto a su labor docente profesor F **¿Cuáles son sus intereses personales profesionales y sus expectativas?**

Entrevistado Profesora F: En cuanto a mi labor docente, mis expectativas son... crecer a nivel profesional, pero también a nivel personal, porque cada año que no pasa con los compañeros, uno va aprendiendo cosas, y va mejorando la calidad personal, y a nivel profesional, mi idea es continuar estudiando, hacer cursos y capacitaciones para hacer mejor, y llegar a ser excelente, si se logra llegar a la excelencia. (F, 2020).

Entrevistador: ¿Has encontrado en la institución el espacio para la materialización de sus intereses?

Entrevistado Profesora F: ¡Sí! yo pienso que he estado rodeada de un muy buen equipo, en la parte profesional, me gustaría hacer una maestría, pero eso propiamente no depende la institución, en cuanto a la parte personal si, y en cuanto a las capacitaciones, pienso que la institución nos ha brindado apoyo en eso. (F, 2020).

Entrevistador: ¿Qué espera usted de la acción educativa?

Entrevistado Profesora F: No sé, me podría explicar más la pregunta...

Entrevistador: Cuando le pregunto, sobre sus expectativas usted me habla de las expectativas personales, qué quiere decir crecer como profesional, pero en cuanto al acto educativo como tal...

¿Cuáles son sus expectativas?... Como, por ejemplo: podría ser, la de cambiar el mundo ¡No sé!

Entrevistado Profesora F: Bueno esto de cambiar el mundo es muy difícil, pero yo creo que, uno puede colaborar mucho con los estudiantes, no solamente en el aula dentro de lo académico, sino también en la parte personal. Tengo el Facebook algo que me parece muy lindo... y es que uno como maestro puede cambiar la vida del estudiante, y yo pienso que sí, uno puede ayudar a contribuir un poco en la vida de muchos estudiantes, no de todos, como uno quisiera, pero si algunos que te escuchan, que te buscan, que se acercan más que como el profesor como el amigo... entonces yo pienso que la parte humana es fundamental, que nosotros como maestros. (F, 2020).

Entrevistador: En relación con eso, ¿qué ha logrado usted en su paso por la institución?

Entrevistado Profesora F : Yo el año pasado tuve un grupo en la clase de la tarde, que era bastante difícil, bastante conflictivo en el tiempo que estuvimos en clase presencial ellos cambiaron mucho, yo siento que influir positivamente en el grupo, en el recorrido del año con muchos de ellos de los que se habló y se trabajó, también influyeron mucho la coordinadora, también ellos mismos influyeron mucho... yo pienso que los niños necesitan primero ser escuchados, entonces una razón

es conocerlos más... ¡y ya sabe! Muchas veces del porqué ellos tienen ciertos comportamientos y que incluyen de cierta manera, modifiquen un poco ciertas cosas, yo quede contenta de ese paso por ese grupo porque se notó el trabajo. (F, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo se manifiesta eso en sus secuencias didácticas y en su desarrollo curricular? Es decir, la intención de lo que se llama cambiar uno a uno.

¿Cómo eso se ve reflejado en su desarrollo curricular?

Entrevistado Profesora F: Pues yo veo las sugerencias que hace el currículo, y trató de seguirlas al pie de la letra en mi planeación de inglés, entonces adquieren aparte, sobre todo en la parte que habla del ambiente, otro es la salud, entonces yo con estos temas, casi siempre lo que hago es tratar de meter mis consejos, como por ejemplo cuando celebramos las fiestas, no son del todo nuestras, un ejemplo es la fiesta que se celebra en febrero del amor y la amistad, yo con esto voy aprovechando para inculcarle a los niños, a ser agradecidos; entonces yo les decía...¿ ustedes cuenta veces llamar la mamá para decirle simplemente te quiero y una canción? Para que la analizarán bastante y se dieron cuenta que tienen que llamar al papá, no solamente para pedirles cosas de la lista o para ponerle quejas, ¡decirle a mi abuela me regaña! ¡No! ... También se puede llamar para decirles a ellos o a los abuelos, ¡te quiero mucho! Y eso me sirvió porque hicieron muchos cambios y también cartas, donde le explicaban a los abuelos y a los papás porque los querían, así no lo llamara tenían eso.

En cuanto vimos lo del medio ambiente el año pasado, también hicimos mucho trabajo frente a la reflexión de la naturaleza, qué estuvieras con ideas desde la casa, que tuvieran buenos hábitos y lo que no tenían que hacer, cómo podían ellos reutilizar, porque tienen que cuidar el medio

ambiente; y no escudarse en que mi vecino tira basura entonces yo también...si salí del cuarto y deje la luz prendida, como reflexionar en esa parte, de alguna manera, eso les ha servido. (F, 2020)

Entrevistador: ¿Y qué no ha logrado?

Entrevistado Profesora F: ¡Bueno! Que no he logrado, que se concienticen de verdad, porque muchos niños siguen arrancando hojas, tirando el papel, no alzan el papel por nada, dejan la llave abierta, que todavía hay mugre en el salón, ¿si me entiende? No he podido lograr todavía ese sentido de pertenencia; yo tuve muchos problemas con ellos al principio, porque como que no les gustaba estar en un ambiente limpio, entonces creo que regañando no y no funcionaba, yo trataba en verdad decirles que uno en la casa, trata de tener todo limpio, todo bonito, porque es bueno, pero yo siento que no he podido con ellos, pegar este amor con la naturaleza como yo quisiera porque ellos siguen teniendo problemas con esta parte. (F, 2020)

Entrevistador: ¿En qué tipo de compañeros te apoyas para hacer este trabajo, en especial para apoyarte, qué valores buscas en esos grupos?

Entrevistado Profesora F: La verdad, yo nunca he solicitado el apoyo de mis compañeros específicamente para esas cosas, les comento por ejemplo a mis compañeros qué estoy haciendo y le digo usted también puede hacer eso con los muchachos, pero no como tal, no les digo que tienen que hacer eso propiamente con los estudiantes sino que les comento. Trato que los estudiantes no arranquen hojas y cosas así. Yo trabajaba el año pasado, yo me apoyaba más con los profes que les gustaba el inglés, entonces yo aprovecho y les digo colabórenme en sus clases con esto, y les decían los estudiantes que les hicieran entrevistas, de cómo utilizar ellos los recursos, pero específicamente este año pues como tuvimos tampoco tiempo, no he trabajado con los profes por todo

esto que se ha vivido, no hay la oportunidad de compartir todas esas expectativas con ellos. (F, 2020)

Entrevistador: ¿Has tenido la oportunidad de integrarte en algún grupo con otro tipo de trabajo?

Entrevistado Profesora F: Claro, he tratado de integrarme en muchas ocasiones con los profes que conocí el año pasado, en las horas extras de la mañana, entonces hice buena conexión con el grupo el profesor de ética, de ciencias naturales e hicimos una muy buena conexión, el año pasado entonces este año como que estuve más integrada con ellos y tenemos mucho en común acordamos que cuando alguien tiene una idea entonces tratamos de apoyar entre todos, tal vez porque somos humanistas los cuatro, nos hemos entendido muy bien. (F, 2020)

Entrevistador: ¿Qué valores buscas de esos grupos de trabajo? Ese es un buen ejemplo, cuando decides integrarte a un grupo así... ¿qué valores buscas o destacas dentro de ese grupo?

Entrevistado Profesora F: Primero, yo busco honestidad, he sido muy defensora de eso, me gusta decir las cosas de frente, me gusta el compromiso, dentro de este grupo me gusta, porque ellos son muy comprometidos, que van más allá de sus labores diarias, me gusta mucho eso, hay mucha compenetración, y pues uno a veces molesta, chancea, se ríe y ya... [Risas] todos seguimos trabajando juntos, entonces hasta ahora, la cohesión es muy buena. (F, 2020)

Entrevistador: ¿Qué papel juegan los directivos docentes en las expectativas que tienes?

Entrevistado Profesora F: Sinceramente yo nunca he tenido una relación cercana a los directivos, de pronto mi relación con la directiva es muy académica, por esa razón solamente les hablo cuando necesito, cuando me necesitan a mí para algo, pero yo no he sido muy cercana entre mis relaciones personales con los directivos, no me siento directamente involucrada como una

amiga, así no, más bien, como compañera de trabajo, y ya... entonces no te podría dar una respuesta a eso, porque yo no he tenido muchas cercanías, un compañero decía un día, que yo quería dar muchas ideas pero que eres invisible, y yo le decía que no sabía porque, porque yo pienso que el trabajo de uno debe estar reflejado en las cosas que uno hace, y no de estar tomando fotos y grabar y mostrarles lo que hago, yo siempre comparto con mis compañeros y alguna receta con los estudiantes, pero así como manera de echar la mano como trabajo no sé si pronto eso es lo que hace diferencia entre los directivos y yo, porque esas cosas son más graves del laboral. (F, 2020).

Entrevistador: El año pasado hiciste mucho énfasis en el cuidado y el tema de los bienes, en el medio ambiental cierto, en la ejecución de ese trabajo **¿Qué papel, en ese trabajo, jugó el directivo que tuviste en ese momento? ¿Te apoyaste o no te apoyaste, o simplemente no lo consideras?**

Entrevistado Profesora F: La verdad, no lo consideré, no pensé que me pudiera ayudar en algo, no lo tuve en cuenta, esa es la verdad, solamente con los estudiantes y algunos profesores, yo les hice la entrevista a los profesores que sabía que entendían inglés, le dije hagan la entrevista a estos profes, y les dije, Pregunten ¿cómo manejan los recursos es sus casas? No consideré en ningún momento involucrar a los directivos. (F, 2020).

Entrevistador: Profesora F, las personas aprendemos, pero las instituciones también aprenden, no sé, si aceptas esa primicia, pero hay una forma de hacer las cosas adentro de una institución, no de la misma manera, como se hace en otra... **¿Qué ha aprendido la profesora F en su paso por la institución y qué ha aprendido la institución con la profesora F?**

Entrevistado Profesora F : Yo he aprendido, que a veces las apariencias engañan, bueno puede buscar a las personas con la primera mirada, cuando yo ingresé a la institución desde hace dos años

tenía una visión diferente de los profesores y los directivos tal vez un poco errada, porque una empieza a escuchar quejas y otras cosas, pero medida que uno conoce los docentes y los directivos, una cero cuenta cuentos desde muy buenos y muy comprometido y que la imagen que uno tenía no era la verdad, como por ejemplo la profesora NSC tenía una imagen de ella como de una persona conflictiva, y cuando entre a conocerla me di cuenta el gran ser humano que es, pero en la primera imagen que da, relativamente no es esa, y así aprendí a conocer a muchas otras personas y no nos alcanza imaginar el compromiso que esta gente tiene hacia la institución, entonces entre más grave con ella le cuenta, yo muchas otras cosas que tiene la gente aprendido eso, a relacionarse una con este tipo de personas, se cuenta el gran ser humano que tienen. (F, 2020).

Entrevistador: ¿Qué ha aprendido la institución de la profesora F?

Entrevistado Profesora F : No sé si ellos lo han aprendido o no, pero pienso que yo enseño muchas veces más con la palabra, entonces de ese trabajo desde hace dos años pienso que cuando uno apoya a los compañeros, pero también tiene un punto de vista y les muestra, que apoyarlo solamente estar de acuerdo en todas las ideas, a la hora de hacer su trabajo lo mejor posible, pienso que eso sirve de influencia para muchos, así no se tenga el mismo al ritmo de trabajo que uno, pienso que sí se puede hacer más que se puede dar más, pienso que ese compromiso que se ha tenido siempre. (F, 2020)

Entrevistador: La institución tiene unas metas y unos objetivos, **¿Cómo contribuye usted al alcance de esas metas y esos objetivos?**

Entrevistado Profesora F: Yo pienso primero que todo, que la forma de contribuir desarrollando la gestión directiva, es decir que hay mucha actividad, muchas cosas donde uno puede aportar, no solamente físicamente, si no en algunas actividades que se planean y contribuir

llegar ideas, uno puede colaborar de muchas maneras no siempre presencial, pero si de alguna manera apoyar esas actividades en las que se viene trabajando, desde tu área, con tiempo, y dando tus ideas, creo que se podría apoyar desde esa forma, estas una manera de contribuir a esas metas que tiene la institución, el apoyo es algo muy importante, es fundamental el compromiso de los maestros, son cosas que ayuda a alcanzar esos objetivos. (F, 2020).

Entrevistador: Y desde su hacer curricular y disciplinar, quiero decirle desde su clase y la disciplina, **¿Cómo se ve reflejado eso en el apoyo del mejoramiento institucional?**

Entrevistado Profesora F: Como le decía anteriormente yo trato de integrar los objetivos, los desempeños y los criterios de evaluación en lo que hacemos. Como, por ejemplo: por ahora una de las actividades es la afrocolombianidad, porque es algo muy importante dentro de nuestra situación porque es algo etno, entonces yo busco integrar lo que estamos viendo siempre con eso, porque trata de que todas las cosas que yo tengo planeadas en la clase se integren con lo que estamos haciendo. (F, 2020).

Entrevistador: profesora F a la hora de participar en las actividades, proyectos y propuestas, **¿Qué razones son suficientes para usted decir, yo trabajo con esto o no trabajo con eso?**

Entrevistado Profesora F: Cuando yo siento que son buenas especialmente para el mejoramiento de la institución y a la convivencia, todo lo que ayuda que contribuye específicamente a los estudiantes entonces yo veo que tengo la disposición de tiempo porque a veces quiere hacer muchas cosas pero el tiempo no le da, entonces cuando yo veo que algo es factible en tiempo y en recursos, las cosas de las cuales diría que no, son aquellas cosas que van en detrimento de la institución, esas son las cosas que no comparte alguna no. (F, 2020)

Entrevistador: Pero **¿cuáles son las razones de las cuales usted no compartiría proyecto?**

Entrevistado Profesora F: Si van en contra de mis ideas, yo pienso que uno tiene que ser fiel primero y leal a uno, si algo en contra de mis principios como profesional y como persona yo diría entonces que no, porque yo diría si algo no es muy honesto o no es correcto. (F, 2020)

Entrevistador: ¿Cómo usted interacciona dentro de los distintos grupos de su sede?

Entrevistado Profesora F : Yo me basé en la afinidad, entonces cuando yo ingresé, yo vi algo del medio ambiente, no perdón medio ambiente yo me incline, sino al tiempo libre, me gustó eso, entonces ese fue el objetivo que yo perseguía, porque me gusta mucho... yo creo que yo podría aportar, desde la forma cómo se podía ayudar a los estudiantes a aprovechar el tiempo, yo miro siempre vi la afinidad que hay entre la acción de cada grupo, con las ideas que tengo yo, porque de pronto así, yo puedo aportar (F, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo ves desde tu perspectiva de docente, la parte directiva y organizacional?

Entrevistado Profesora F : Yo pienso que nos toca trabajar todavía bastante, porque nos falta más integración desde la parte directiva, con los docentes a tal punto de partida porque yo pienso que ese es muy importante para un trabajo en equipo, de organización pues a veces falta poco pero considero que es el normal, porque eso no depende directamente de los directivos sino también desde las políticas de gobierno, porque hay cosas en las cuales uno dice yo me pongo los zapatos de los directivos, y es algo que uno puede manejar tan fácilmente. (F, 2020).

13.2.7 Profesora G: licenciada en Sociales, 53 años

Entrevistador: Cuéntame un poco de tu perfil profesora G

Entrevistado Profesora G: Soy normalista, soy de la normal de Guacarí, Miguel de Cervantes Saavedra, a mucho honor, soy licenciada en ciencias sociales, fui graduada dentro del programa de profesionalización docente, cuando la universidad libre saco este programa solamente lo tuvo por dos años, yo llevaba muchos años en la educación y eso me permitió abrir a mi este espacio, la verdad que todavía tengo la posibilidad de hacer mi licenciatura, ya con la licenciatura decidí hacer en la Universidad Santiago de Cali, ya después hice la especialización en educación ambiental, entonces llevo 26, 26 años, de veintiséis años en el sector privado, 26 años que entre ellos, trabaje en colegios religiosos mi primera experiencia, con el colegio de Agustiniano de Palmira, ya de ahí trabaje en otro colegio privado y me vine para Cali en otro colegio privado, privados y el último que trabaje fue Santa Isabel de Hungría, he estado muy ligada al del sector religioso, muy ligada a ellos y bueno todos ellos fueron para mí me parte muy importante, cada uno de ellos fueron quienes contribuyen mucho, porque era de buena estructura como maestro, uy pero 26 años en el sector privado, muchos me dicen ¡uy como perdiste el tiempo! no lo perdí, porque de todos ellos precisamente de ellos aprendí un beneficio diferente.

Nunca tuve que salir por la puerta chica de ninguno de ellos ¡gracias al señor! No sé qué más se puede aportar allí. (G, 2020).

Entrevistador: ¿Qué te motivó por la carrera docente?

Entrevistado Profesora G: ¡Bueno! mi motivación por la carrera docente, bueno creo que incidió mucho la crianza que tuve, yo me crie al lado de dos maestras, una de primaria, una de ellas todavía vive, pero si fue bastante influencia, en mi infancia uno de los juegos era ser maestra, mientras que otros como mis primas era el desfile de modas y otras cosas, yo me incluía por el juego de la maestra, fue el espejo que yo tuve que fue un espejo muy muy grande con mis tías ser maestras, cuando llegues bachiller también estudie en colegio de monjas, ahí dice mi bachiller y

esa fue mi motivación; y mi mayor experiencia fue en el colegio de religiosas, yo les pedí a mis tías que quería ingresar a la normal, yo viví en Buga y me tocaba viajar todos los días Guacarí y de Guacarí a Buga yo entraba a las 6:30 de la mañana, con gusto hice todos esos años, me toco repetir hasta tercer grado para que me recibieran en la normal, porque la norma de era desde tercero que se recibía, para empezar a hacer práctica metodológica Y todo los materiales de enseñanza que se continúa con todo esto, Y yo eso me sometía y repetí el tercer año, no habiéndolo perdido, si no quiero repetí, para que me dieran la oportunidad de convertirme en maestra. (G, Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo, 2020).

Entrevistador: ¿Qué expectativas tiene usted de su función como maestra?

Entrevistado Profesora G: Mis expectativas como maestra realmente, en este ciclo de la docencia que ha sido para mí muy interesante, me han formado mucho como persona, yo dentro posiblemente un año y medio me estaré retirando, pero si tengo la expectativa por todo esto la pandemia que nos está ofreciendo. Espero siempre estar dispuesta a colaborar ya participar. (G, Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo llegó Alfonso López?

Entrevistado Profesora G: Yo llegué Alfonso López, a través de la doctora Sandra Torres, cuando por primera vez lo etnoeducación, yo llegué como provisional, yo venía de trabajar Hernando Navia Varón, cuando trabaje allá yo fui de las maestras que protestó y que me enfrente con la policía en todo ese cuento porque no estaba de acuerdo con el examen y qué era lo que nos aconsejaban en ese momento el sindicato, en fin fue algo que se hizo, eso se hizo a conciencia y

por último se tiene que reconocer como un error, nosotros que si entraron fueron nombrados en ningún problema se les acomodó las cosas, a través del señor Miguel yo recuerdo, un señor fuerte y Afro, cuando vio que yo quedé por fuera, el mismo mando con una carta donde la doctora Sandra Torres, y me dijo “yo no quiero que usted me quede por fuera”, puedes ingresar por el grupo de los están haciendo el diplomado de etnoeducación. Tuve algunos inconvenientes porque entre a un grupo afro, donde habíamos solamente unos tres o cuatro mestizos, habían varios apelativos porque siempre que hacíamos los mestizos allí, decía que los mestizos olíamos a rila mojada, y por primera vez en mi vida, tanto en ese diplomado, como en el colegio cuando llegué, fue muy duro apenas esos estaba implantando y tuve rechazo total eso fue terrible con los compañeros, con el rector que viene salgo pero recuerden este momento en nombre, todos rechazo total, porque decía ¡que cuáles maestros etnoeducadores! Que ahí estaban los maestros que educaban a los estudiantes de la población Alfonso López, fue tal el rechazo, por primera vez en mi vida, bueno segunda después del diplomado, yo viví lo que ir a la discriminación como maestra, en alguna vez, tuvimos una reunión en el sindicato y era para los maestros 2277, yo le dije, acuérdense que soy maestra de las nuevas, y ella me dijo ay verdad que tú eres maestra de los negros, ya vienes o me dolió muchísimo cuando yo me retiré me fui dure dos años, ahí se presentó un concurso abierto, no había plazas en Cali, me presenté por Palmira, aunque no me gusta como plaza del trabajo, y buscando llegue a Palma seca, y yo pensaba jubilarme allá y decía aquí terminó todo los años que me quedan, la verdad es que hubo muchas cosas que me hizo cambiar de opinión, cuando todo la persona que me ayudó a Cali, para otro colegio por la nueva floresta, resulta que Bertita era la docente de sociales y ella ya se iba a jubilar, me dijo ¿Quiere volver a Alfonso López? Yo sentía fresco porque en medio de todo, el conocido la población idea gustado mucho, entonces dije yo regreso y ya no voy a llegar con el título de afro, porque como eso me había inspirado frente los compañeros tanto

rechazo, entonces dije ya voy como una maestra con nombramiento abierto, y desde que llegué a la institución me he sentido como una maestra etnoeducadora, y eso que es mi chip, y la verdad me sentido muy bien. (G, 2020).

Entrevistador: ¿encontró usted en la institución un espacio para la materialización de esas expectativas como docente?

Entrevistado Profesora G: Cuando yo llegué, la institución ha tenido muchos cambios, la verdad sea dicha, había cosas que no están estructuradas, lo de planeación lo del PEI, y a mí me ha tocado todo ese proceso, había muchas cosas por hacer, entonces yo he estado, como paso a paso, en esa reestructuración e información, y todo eso me hace vivir mi carrera docente (G, 2020).

Entrevistador: ¿Qué ha logrado y Qué no ha logrado en su paso por la institución?

Entrevistado Profesora G: Yo considero, que lo principal que he logrado la institución, abonando entre los coordinadores que ha estado como jefes míos, la coordinadora María Eugenia por alguien que me acuerdo mucho, tanto coordinadores como rectores, y con las distintas compañeros que he estado esta experiencia se enriquece, se enriquecen bastante las ideas que aportan todos: estilos de trabajo, dinámicas, mecanismos, todo eso para mí es un logro importante de la institución yo he aprendido muchísimo, por supuesto que ir Alfonso López de donde he aprendido mucho más (G, 2020).

Entrevistador: ¿Qué no ha logrado?

Entrevistado Profesora G: No sé si esto tendría que ser un logro, no me parece mucho, cuando se quieren imponer cosas, que a mi manera sería mi forma de pensar, me puede sonar contraproducentes, entonces me cuesta trabajo, darme la pela, porque pienso que uno no puede convertirse en la rueda, o el palo que tranca la rueda para poder continuar, entonces creo que tengo

que hacer un poco más sumisa, y creo que eso me permitiría digo yo ser más asertiva en mi labor como docente porque perfecta no soy, tengo muchísimas carencias y muchísimos errores, iglesia comentarios que dentro de las cosas que han sido difíciles para mí, yo diría que en todo este proceso con la pandemia, el cartón que nos entregaron de Tita, como un logro, apenas lo estoy recibiendo ahora, porque yo en mi salón, llevaba mis videos y me metía a los juegos, ya la sopa de letras, hacia trabajar a los niños en las tabletas, pero esas aplicaciones, y otras aplicaciones o el manejo del computador como por ejemplo, como para trabajar Office, le cuento coordi, que ahora sí he trabajado, afortunadamente yo he sido una alumna todo lo escribe, y ese escribir me ha permitido hacer los trabajos de office con cuadros, mover laminas y recortes, yo creo que esa graduación de Tit@ apenas la estoy recibiendo ahora, queda logrado de cosas que me llenan de expectativas se me confunden, como por ejemplo qué anoche estuve visualizando el video Que mando una coordinadora, para ayudarme con classroom, porque lo que yo veo que ya está por venir y qué es lo que tenemos que aprender este sistema, en primer plano le digo que anoche, tenía tanta angustia que yo iba tomando apuntes, y cuando te acosté me tocó levantarme untarme algo en la boca, yo creo que se me dispararon las defensas, este mensaje estaba muy atrasada con el Classroom, esas cositas a mi vientre me cuesta mucho trabajo, manejar la plataforma que estoy manejando en este momento, la de Facebook, y yo ya me había acomodado me había gustado, ya lo conocía, le había cogido el retiro, y ahora levanté a la hoja al otro lado, entonces pienso que romper los paradigmas de todo y no soy la excepción, si a mí me toco este sistema, habrá una manera de acoplarme a esto y tratar de buscar la forma porque estoy preocupada (G, 2020).

Entrevistador: ¿Sus expectativas como educadora se ven reflejadas en el plan curricular?

Entrevistado Profesora G: Mis expectativas y desarrollo curricular, yo procuro involucrarle dentro del proceso, y de la exigencia del momento, ¿ah? Preocupación yo digo si estaré siguiendo

esta dentro del currículo, desde el trabajo con los estudiantes, yo lo asumo y lo hago con la mejor voluntad, así me cueste trabajo, siempre con mi trabajo procuro sacarlo delante de la mejor manera posible, muy seguramente comete errores, pero trato de corregirme y cuando cometo un error no me adolece reconocer que lo he cometido (G, 2020).

Entrevistador: Ahora hablemos ahora de los pares, de la relación con los compañeros, **¿Cuándo se integra a un equipo de trabajo, que características y qué valores busca usted dentro de ese equipo de trabajo para sacar adelante algún proyecto?**

Entrevistado Profesora G: Con respecto a los compañeros me gusta trabajar con personal de liderazgo, porque razón, con esas personas del liderazgo, también poder exponer mis ideas si esas personas de liderazgo tienen fundamentos, para aceptar o rechazar lo queremos. Cuando estoy con compañeros en los que siento que no me aportan mucho... aunque creo que uno siempre tiene esas falencias, debe buscar gente con perrenque, en este sentido para poder crecer, o pedirle una orientación en el momento que se necesite, por ese motivo es como mi tendencia, los valores que buscan esos grupos, busco el valor de la solidaridad y del respeto, incluso el valor de la sinceridad porque me molesta enormemente, cuando siento que las personas están al lado mío, y son personas prepotentes, que siempre quiere sobresalir, de la forma que sea, sin importarle quienes tienen al lado, pegando codazos aquí allá, eso me molesta mucho y me incomoda bastante, normalmente yo no soy de las maestras que pedía mucho pero prefiero conservar la distancia con ese tipo de gente, a mí no me gusta que me atropelle precisamente porque yo soy una persona respetuosa (G, 2020).

Entrevistador: Usted utilizó ahora, un concepto que dice ¡no ser palo en la rueda!... Decías que, aunque pudieras no estar de acuerdo con algunas actividades, programas, pensabas que tú no tenías que ser el palo en la rueda, y que por eso te le medías. **¿Cuáles son los palos en rueda que se encuentra frecuentemente dentro de la gente del trabajo?**

Entrevistado Profesora G: Hay personas que están en la materia y no les importa nada de la materia, parecen a veces que no hubiesen tenido formación dentro de esa materia, porque pide ayuda lo demás, como por ejemplo ,quieren llevar al que le están pidiendo el favor a que les dicte la materia, otro palo de la rueda, son las personas que no se motiva para involucrarse en un equipo, el que está distante de un trabajo de equipo, y quiere pasar de agache, y el palo en la rueda, Ella pellizcos codazos y mordiscos quiere pasar por encima de los demás, y sacar pecho y decir este soy yo y los demás no valen mucho, para mi esos son los palos en la rueda, también entero deja escuchar y el que quiere imponer su palabra por encima de los demás (G, 2020).

Entrevistador: ¿Qué papel juegan los directivos en el cumplimiento de las expectativas?

Entrevistado Profesora G: Considero que cuando hay un buen directivo, cuando hay un buen coordinador las cosas funcionan, cuando no hay un buen coordinador es un des coordinador, en el caso del colegio, hubo momento del pasado, yo me sentí que no encajaba, en un evento, o en alguna actividad, uno en la vida tiene que aprender sencillamente como ser humano, a voltear la página, por qué no nos podemos quedar dentro una circunstancia por negativa que haya sido, frente al otro tipo de direcciones en algunos momentos, hay cosas que uno sabe que son razonables en la manera en la que se dicen, pero hay otras que puede sonar coercitivas, yo tuve una formación desde muy niña y era que me decían que a mí me podían cantar la madre pero, si se lo adornan con florecitas ese madrazo lo puede recibir bien, a veces cuando uno siente una guillotina un alambre de púa está atravesando el pescuezo, entonces uno dice miércoles pero ella tiene la razón, pero a veces unos coordinadores son duros y hacen sentir la prepotencia, eso es duro como maestro y no me estoy refiriendo a usted [risas] ustedes me entiende (G, 2020).

Entrevistador: En su paso por la institución, **¿Qué aprendizajes ha tenido usted y qué aprendizajes ha tenido la institución con usted?**

Entrevistado Profesora G: Yo pienso que la institución, en este mundo revolucionario de tanto cambio y tanta transformación muy especialmente el Alfonso López la institución me ha aportado mucho, porque me ha brindado el apoyo dentro de esa transformación que el mundo exige, me ha portado bastante me ha ayudado a pulir como docente, me ha ayudado a cumplir en Italia como maestra, la institución ha podido aprender de mí, me quedo corta porque no encuentro cómo expresarlo (G, 2020).

Entrevistador: ¿Qué le has aportado a la institución?

Entrevistado Profesora G: Mi legado para la institución, pienso que mi compromiso como maestra, mi seriedad, responsabilidad y ética, creo que hasta donde he podido hoy cumplidos labor, si hay una ética en la profesión que sea, las cosas marchan, las cosas funcionan, precisamente es una de las cosas que yo digo que en cualquier campo que sea laboral, si un individuo no tiene ética dentro de lo que desarrollan no está nada (G, 2020).

Entrevistador: La institución tiene unas metas y unos objetivos institucionales, metas de mejoramiento ¿Cómo le aporta usted desde su quehacer docente a este mejoramiento institucional y al logro de esas metas institucionales?

Entrevistado Profesora G: Yo pienso que entre las metas que tiene institución de mejorar cada día, de lograr un nivel diferente, pienso que una de mis labores fuera de los estudiantes es el compromiso que hay frente a los padres de familia, es un compromiso que tengo como maestra frente a ellos, cuando empezó este proceso de la pandemia en mi salón, más de uno quería colgar la toalla y decía hasta aquí llego yo, porque esto no es conmigo, entonces veo que para ellos, eres muy duro y me tocó hablar muchísimo con ellos Y hablarle también de las dificultades que yo como maestra había tenido, me puse a la altura como un ser humano, entonces pienso que si los

padres de familia , docentes ,estudiantes y directivas entramos dos a halar la misma carreta ,pienso que salimos adelante como institución (G, 2020).

Entrevistador: A la hora de adentrarse en una propuesta de trabajo, **¿Qué razón encuentra usted para trabajar dentro de esas propuestas y que razones encuentra para no trabajar en esas propuestas?**

Entrevistado Profesora G: Yo creo que la mayor motivación que tiene un docente en el campo laboral, es que hay que apuntar a que las cosas cambien, a que las cosas mejoren. Es docente que realmente no está dispuesto a dar cambios, donde se requiera, no está en nada simplemente está por un salario, yo creo que apostarle a los cambios es muy importante, asumirlos y procurar dentro de esos cambios, como compañero de trabajo docente y orientadora, siempre se debe dar lo mejor, Y tratar de decir como lo puedo hacer mejor, como lo puedo lograr, ya que esto no va por buen camino, de qué manera me puedo referir, yo creo que ese saldo muy importante (G, 2020).

Entrevistador: en términos generales **¿Cómo ves la parte relacional entre compañeros de trabajo?**

Entrevistado Profesora G: Esto de la pandemia, ha permitido vernos en lugares diferentes, porque era algo que no estaba esperado, frente a esto en algún momento me sentí muy angustiada, muy preocupada cuando yo regrese, ingrese con una venda en los ojos, porque ya los compañeros habían tenido una formación, a través del mecanismo del Zoom.

Ellos habían tenido reuniones en el colegio, había estado compartiendo algunas ideas, eso fue muy duro, fue muy difícil, encontré poca colaboración de algunos compañeros, hay otros compañeros que maneja muy bien todas nuestras estrategias, todas estas pedagogías, entonces

aprendí cómo valorar más a unos compañeros, incluso, ya veo a otros compañeros diferente, pero también sé que todos estamos manejando grupos diferentes.

Buena parte de los docentes están pasando por mi grupo, ellos son mis hijos putativos en este momento, no lo puedo dejar de lado porque me tiene que preocupar, lo que está pasando con cada materia, pero sin duda mucha angustia durante la primera semana de trabajo, créame que me daban las 10 u 11 de la noche armando, la planeación, por el Facebook, llamaba a una compañera ya la otra y gracias a la orientación de ellas, me pude encarretar con en el trabajo (G, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo es la parte relacional con los directivos docentes?

Entrevistado Profesora G: Es buena! creo y considero que es bueno, los directivos docentes han aprendido a conocerme cuando algo me incomoda, ahora si me das mi espacio tiempo y creo que tienen paciencia, aunque a veces digo ahí está viejita, ojalá asimile esto, ya después tomó otra actitud y yo no he tenido, mayores inconvenientes con los directivos, aunque a veces soy una persona zafada en algunas ocasiones para hablar, ellos han aprendido a conocerme, y no he encontrado quien me recrimine esta parte, porque creo que hace parte de mi integridad como ser humano, de esa forma me identifico (G, 2020).

Entrevistador: profesora le agradezco mucho por la entrevista y por su disposición.

13.2.8 Profesor H: Ingeniero electrónico 55 años

Entrevistador: ¡háblame de su perfil profe H!

Entrevistado Profesor H: yo soy ingeniero electrónico con énfasis computadores de la universidad Melinsky Ucrania, yo homologue mis estudios en la Universidad de los Andes en Bogotá, he sido docente por toda mi vida, porque practicaba la ingeniería también, la

automatización industrial, he tenido la oportunidad de desempeñarme en diferentes niveles incluido, básica primaria bachiller y universidad. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Qué te llevó a la educación?

Entrevistado Profesor H: actualmente trabajo el de Alfonso López Pumarejo, la sede de Farallones, yo tengo la familia varias personas que son docentes, en mi casa mi padre es pensionado del magisterio público, tengo dos hermanas maestras, desde el año 97 que llegue estudiar del extranjero, empecé editando matemáticas y luego me fui caminando, hasta que me puede malograr dentro de la parte pública en el año de 1998, señor universidades, en colegios técnicos industriales en el SENA, en preescolar primaria bachiller, también he dictado por siglos para gente adulta. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo llega usted a la institución de Alfonso López?

Entrevistado Profesor H: Yo primero hice un reemplazo de un compañero, y he concursando en el 2012, me enganche en el 2015, en uno de los concursos de meritocracia, concurso para docentes, y me dieron a elegir varias instituciones, yo quede de cuarto entre todos los maestros de Cali, podría escoger prácticamente cualquier institución, incluso algunas más grandes que Alfonso López, pero ya llevaba un tiempo trabajando aquí, y uno enamorando de la comunidad y de la gente y decidí quedarme ahí. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Cuáles son sus expectativas como docente?

Entrevistado Profesor H: Lo ideal sería investigar yo creo y desarrollar ese conocimiento hacia la comunidad, nosotros estamos rodeados de una comunidad muy vulnerable, yo quiero que esa comunidad reciba todos los conocimientos que nosotros tenemos como maestros, pero con recursos suficientes, yo pienso que hay que tocar puertas para que haya mejores condiciones y mejores

bibliotecas, para que todo este conocimiento que en la comunidad y quedó muchachos se preparen y lograr que eso forme parte su proyecto de vida, para mí es muy importante eso en este momento, porque siempre estaba muy arraigada las comunidades, incluso desde el colegio, siempre he estado luchando por los derechos, de los estudiantes, y hoy en día que soy docente tengo la oportunidad de impartir el conocimiento, quisiera que eso quieren ellos también, a nivel personal quiero hacer una maestría, un doctorado ,quiero progresar intelectualmente.

No ha sido fácil, porque es demasiado costoso las maestrías y los doctorados y las cesantías no me las dan, las cosas no salieron como yo quisiera, para poder lograr terminar mis estudios, pero hay que mirar por otros lados. (H, 2020).

Entrevistador: Profesor H, ¿encontró en la institución la oportunidad de materializar las expectativas e intereses?

Entrevistado Profesor H: Yo creo que sí, porque soy muy arraigado a la gente, al desvalido, al infortunado, aquel que no tiene, hay que ayudar al que necesita. Yo no me puedo quedar de brazos cruzados sino que tengo que hacer algo y me parece que desde de la educación hay una buena oportunidad para hacerlo, aquí hay muchas formas, en la comunidad se encuentra mucha necesidad, hay niños que llegar a la institución que incluso no has desayunado, que no tienen para el transporte, niños que llegar compadre separados, otras cosas abuelos y nunca conoció sus papás, son solos y tiene muchos traumas, entonces para mí lo importante no es solamente la parte intelectual, sino también poder brindarle la ayuda psicológica, y esto es algo que me hace sentir muy bien.

Cuando yo les puedo colaborar ayudar de alguna manera, bueno uno cada día se sorprender más, porque va encontrando más y más cosas. (H, 2020).

Entrevistador: profesora H, ese gusto y esa misión que tienes hacia el desvalido y hacia las personas con necesidades **¿Cómo se reflejan en tu desarrollo curricular y en tus secuencias didáctica en tu quehacer docentes como se reflejan?**

Entrevistado Profesor H: Yo creo que eso queda muy en el cuero del ser humano, yo a pesar que doy mi tecnología, y cosas muy técnicas, trato de hacer una transversalidad con lo actual, si hace falta algún recurso, o ellos tienen algún impedimento, yo entro a reflexionar sobre eso, empiezo hablar y a tratar de que ellos hagan discernimiento, sobre cómo se podrían subsanar, porque nosotros como ciudadanos tenemos injerencia en la solución de problemas, en muchas ocasiones son cuestiones de corrupción que selle nuestro país, otras veces son cuestión de las mismas personas que no han asumido, las paredes están acostumbradas a ciertos lineamientos y ciertos parámetros, lo cual sólo funcionan como por cuestión cultural, es como una costumbre, entonces yo les toco algunos puntos y les digo que el cambio también depende de nosotros mismos indudablemente, es necesario hacer los cambios desde la parte que afecta a las personas, no sólo los factores internos sino también en los factores externos que es importante; entonces creo que intelectualmente uno brinda todo su conocimiento, trato de hacerlo con todo el ahínco que pueda pero al mismo tiempo, trató de brindarles la reflexión autocrítica, para que no se quede estancado sino que se desarrolle y pueda vivir las cosas, no con un marco pequeño, sino en el ámbito del contexto, social y practico, como por ejemplo lavandería que ha generado, la reflexión es que son muy interesantes, para que nosotros estemos alrededor de eso, Y poder mejorar muchas cosas ,como las cuestiones de la salud, la corrupción que está en su furor, sobre aquellas ayudas que pide la gente y no llegan a tiempo y les llega cualquier cosa, porque no es coger a un estudiante ahora y enseñarle un poco de cosas, un poco de números, sino también entrar a reflexionar sobre la situación, es importante que la persona aprenda a pensar, sobre el camino de lo que se está viendo

el entorno Y las cosas están sucediendo, lastimosamente no se puede hacer deporte ni correr, no se puede hacer muchas cosas, como cosas sobre la música y muchas otras cosas más, yo he escuchado en algunas personas, que plantea que el deporte es algo supremamente importante para el desarrollo del ser humano, yo también estoy de acuerdo, para llamas importante les enseña mucho contenido, es enseñar a vivir a las personas, a que sienta feliz, y a partir de aquí las personas empiezan a funcionar mejor, teniendo unas condiciones aceptables de vida, porque se puede practicar mucho deporte y querer hacer mucha danza, pero si en la casa es mucho problema familiar y falta la comida, obviamente no, y a poder hacer esas cosas, pensar correctamente entonces esto hacer muy complicado, de todas formas el ser humano se desarrolla integralmente, cuando se siente feliz, en la medida que es feliz va a funcionar bien y va a poder ser mejor, dentro de esa felicidad está en practicar deportes, aprender a reírse, hacer recreación y a compartir con los demás, a partir de hacer, las cosas van a poder ser mucho mejor. (H, 2020)

Entrevistador: Tú eres profe de tecnología, pero te preocupas mucho por el desarrollo de ese pensamiento crítico social, **¿Cómo te ven institucionalmente por eso, cómo te ven tus compañeros?**

Entrevistado Profesor H: Dentro del gremio docente muchas personas que pensamos diferente, hay empatía con muchos compañeros, nos respetamos nuestros puntos de vista, nuestras cosas, la idea es que haya una armonía, yo creo que debería haber más respeto por la posición que yo tengo, porque yo también respeto los compañeros de sus posiciones, creo que he aportado los compañeros y a la institución, he tratado de ser crítico constructivo, crítico social, proponer, dar soluciones, he tratado de hacer esa comunicación, en cualquier ámbito que sea necesario, obviamente no todo lo que uno propone se hace, pero es válido, cada uno tiene su punto de vista, hay propuestas muy buenas por parte de otros compañeros. El modelo crítico social que

anteriormente teníamos, un modelo pedagógico constructivista, después se planteó el modelo crítico social, y yo procuré que todos lo asumiéramos, y ya no estar enmarcados en el tradicionalismo de hace 100, 200 años, donde nos ha dejado desarrollar realmente, aunque soy consciente que falta muchos recursos, pero muchas de esas cosas salen de las personas, a nosotros nos educaron con el método tradicionalista, Y desde hace mucho tiempo iremos haciendo todas esas prácticas, cuando nos habla de crítico social teóricamente lo aceptamos, Pero en práctica no lo desarrollamos, Y si lo hacemos es muy poco, ya he tratado coordinador, le digo dentro de lo posible realizar esos cambios con los estudiantes para que ellos cuando se sienten conmigo hablar sobre algún tema, en lo posible trata de que lo hagan de manera individual, para que luego hablen, lo cuestionen, lo digan en las reflexiones, a pesar de que en el aula de clases son tantos estudiantes, no son 38 ni 35, deben ser máximo 15 personas, porque está comprobado hace mucho tiempo, para que haya educación, no es lo mismo 15 o 20 estudiantes y dedicarles el tiempo, que tener 40 dentro de un aula. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Qué ha logrado profesor H y qué no ha logrado en la institución?

Entrevistado Profesor H: Yo creo que he logrado que me escuchen y muchas personas han asimilado muchas cosas, este año creo que se hizo un buen trabajo, la cuestión de jornada única, los maestros hicimos un trabajo, donde dejamos entrever, que no habían condiciones para hacerlo, esta es una muestra del trabajo aunque tampoco silencioso, pero finalmente dio sus frutos, en cierta manera no sé se le puede llamar justicia, tardes querida bueno equilibrio, esta era la manera como se deberían hacer las cosas, finalmente uno siempre trata es el objetivo con esto, porque de plano se veía que no habían condiciones para hacerlo, pero esto una muestra de que sí se pudo hacer, se han enviado cualquier cantidad comunicaciones, y sea logrado hablar con mucha gente de las condiciones de la institución, sobre los recursos y reservas desean escuchar de una u otra manera,

porque había llegado cosas poco a poco, hemos apoyado nuestro trabajo entre nosotros, ya estoy contento y que le manifestado, porque cuando llegue ahí en el año 2014, había muchos problemas, había muchachas que vendían vicio, había muchas peleas y ya no lo hay, eso será logrado con un trabajo colectivo, cuando tú llegaste empezaste a cambiar el panorama, porque necesitamos un coordinador que coordinará bien y que fueron verdadero líder, eso es algo muy importante, yo siempre decía necesitamos otro coordinador, entonces llego Carlos Frazzer y puso a funcionar todo esto, necesitamos otro más que Carlos Frazzer y también llegó otro más esas son las cosas que sean ido logrando, porque se han ido diciendo, de alguna manera nos han escuchado. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Qué no has logrado?

Entrevistado Profesor H: Uno tiene muchos sueños y el otro día, fui a una institución creo que fue la Fray Damián, es una institución privada muy grande y yo vi dos canchas de fútbol inmensas, yo veía una institución grande y le dije los estudiantes miren esto, -así es como ustedes tienen que estudiar, hacías como usted tienen que estar allá- con unas condiciones mucho mejores eso lo que yo sueño, que los presupuestos de recursos de los que tanto hablan, nos divierta en las instituciones fuertes y grandes, de las cuales no tienen el espacio horizontal adecuado pero podemos elevar ese espacio, y se puede hacer algo bonito ahí, ya era tarde seguir luchando por eso lo que más pueda, hacer ese cambio en la aparte física y también hacer el cambio en la parte mental, porque la cuestión cultural, el arraigo de la población, es de dejar las cosas para mañana, eso es algo que está muy marcada en la población estudiantil, es algo he notado, es algo que hay que cambiarlo y hay que procurar hacerlo, porque uno también caen esos errores, porque todos somos parte de la comunidad, uno es parte de la sociedad, uno tiene autocrítica y autocorrección, tratamos de ir modificando y mejorando, creo que lo que no he logrado, son esos grandes sueños que tengo, pero creo que se van alcanzar, los cambios a nivel de la mente de las personas, creo que es lo más

complicado, es un trabajo que hay que hacerlo más paulatinamente, ese resultado se verá en unos cuantos años, tal vez podría ser cuando ellos sean profesionales y digan que el profesor les enseñó esto o lo otro, eso será reflejado dentro de la sociedad, así sea de una sola persona, uno queda contento con eso, porque si una sola persona se cambió, eso se ve reflejado y el cambio será bastante grande. Eso es algo bien chévere. (H, 2020).

Entrevistador: Ahora hablemos de la relación que tienes con tus compañeros, hablemos de equipos de trabajo, **¿Cuándo trabajas en equipo que características y qué valores buscas de los equipos de trabajo? ¿Cómo funciona eso dentro de tu sede?**

Entrevistado Profesor H: Normalmente uno siempre tiene más empatía por algunos compañeros que con otros, esa es alguna química con ciertas personas, eso tiene que ver con la ideología, aunque nadie le dice a uno que es de tal ideología, o corriente pedagógica, pero eso se siente uno lo percibe.

Uno se va encariñando con algunos compañeros y ellos con uno, hay con los que más se conversa, con los que más confianza tiene, con los que más comparte, hay unas personas que son más abiertas, otras que somos cerradas, otras más complicadas, entonces uno se retiene de preguntarle algunas cosas, algunas veces, hay otros que son más abiertas y más sonrientes, entonces uno llega aquí con más facilidad, de pronto uno les pregunta algo y es más complicado, entonces uno se retiene un poco de preguntarle algunas veces, algunos compañeros de entrada no me hablaban y me hacían mala cara, uno entiende que el ser humano algunas veces tienen muchas cosas en la cabeza yo traté de verlo así, tal vez esa persona tienen problemas en la casa, así como las estudiantes tienen problemas en la casa, los profesores también tienen problemas, a veces llegan malgeniados o molestos y una mejor se queda callado, porque uno sabe que algo pasa aquí, pero después uno los ve contentos, entonces uno sabe que algo paso porque somos seres humanos, pero

si hay personas con las que uno tiene más simpatía, los maestros lo buscan a uno a veces porque tiene conocimiento sobre ciertas cosas, y le hacen preguntas sobre problemas que tienen en algunos momentos, entonces yo busco y trato de solucionarles el problema, prácticamente me la llevo con todos bien, el que tiene el problema le ayudo, soy solidario, el que me quiera saludar... ¡bacano! Yo los saludo y ya, el que está por allá pues yo no lo dejo quieto, porque los seres humanos somos así. (H, 2020).

Entrevistador: en el cumplimiento y alcance de tus expectativas **¿Qué papel juega, los directivos docentes?**

Entrevistado Profesor H: Yo me la llevo bien, me gusta mucho la forma de trabajar que usted tiene, creo que les ha dado en el clavo, hay cosas que me gusta hacerme crítico, decir las cosas como son, hay cosas que no me gusta como por ejemplo la atención a la gente y a los padres que llegan, no hemos sabido desde la parte administrativa atender a padres de familia, al principio eran las matrículas, los papás son los que tomar la decisión de matricular donde quiera a sus hijos y atender a los padres de familia bien es muy importante, a mí me parece que eso no se ha hecho muy bien, de la manera más cordial, lleno dado y me ha tocado salir también a decirles, sobre mala información, los pelotean comentaran instituciones públicas y eso son los errores que hay que subsanar, porque por esa gente que nosotros subsistimos, a estos 2000 y pico de padres de familia de esos niños, a ellos hay que atenderlos bien, cómo sigues abrazo segunda casa, Y que se regocijen también, que lleguen y se les de su tinto, que no se desesperen darle la información correcta amablemente, uno entiende que hay padres mal mediados, hay unos que son bastante fuertes pero uno puede, desbaratar eso, de una u otra manera, de forma amable y ellos inmediatamente van a bajar la guardia, yo creo que la parte administrativa en ese sentido fallado. (H, 2020).

Entrevistador: Y en el cumplimiento de tus metas **¿Qué papel juegan los directivos?**

Entrevistado Profesor H: yo he procurado tener una buena relación con las directivas, aunque en este momento me siento un poco alejado, porque quiero tener comunicación directa con rectoría, no he podido, y creo que lo más inmediato es tener la comunicación con el coordinador, en ese sentido hasta ahí funciona bien la cuestión pero de ahí para arriba, para mí no funcionado bien porque ha sido complicada la comunicación, y para mí la comunicación es importante para poder que la actividad será mejor desarrolladas, porque si uno tiene una pregunta una idea y no lo escuchan pues las días quedan ahí en veremos, de pronto escuchar a ciertas personas que son las que quieren escuchar, a otros escucharán por escucharlos pero no los tienen en cuenta, esa es la impresión que tengo, solamente escuchan ciertas voces, solamente son importante ciertas voces, ¿Por qué? no lo sé, esa es impresión que me deja a mí. (H, 2020).

Entrevistador: en tu paso por la institución **¿Qué has aprendido, y qué ha aprendido la institución del profesor H?**

Entrevistado Profesor H: He aprendido muchas cosas, de los estudiantes, uno aprende mucho más en el aula de clases, dentro de la práctica pedagógica, uno va aprendiendo a mejorar la calidad con la que uno quiere llegar a ellos, porque dice. yo cometí este error y uno dice voy a corregirlo, algún estudiante le llama a uno la atención, uno no se las sabe todas indudablemente sino que en la rutina de la clase uno va aprendiendo, hay cantidad de cosas y de los directivos también, de los cursos y las cosas que nos ha dado, las capacitaciones han sido buenas, y todo eso depende de uno de lo que haya aprendido, en muchas ocasiones sale una capacitación que le han brindado y uno llega a la casa, porque le quedan otras inquietudes y empieza mirar en otros aspectos Y empieza mejorar uno como profesional detectando corregir los errores y corrigiéndolos, va tratando de mejorar, los planes de aula, uno trata de que sea más bonitos, que sean didácticas, que lleguen, uno trata de implementar en la herramienta, como la práctica de aula. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Qué aprendizaje le ha dejado usted a la institución?

Entrevistado Profesor H: Creo que Alfonso López es la comunidad, los estudiantes ha percibido muchas cosas, los padres de familia, los docentes y la parte administrativa también, ha recibido conocimientos, han recibido la parte emocional cuando necesitan apoyo, la parte comunitaria, han aprendido la solidaridad y compartir, yo sin alabarme... trato de alguna manera de ser solidario con las personas que necesitan y cuando yo les puedo dar la mano lo hago, yo creo que la institución ha aprendido de mí eso, a ser solidario y hacer sensible, hay cuestiones académicas que también pienso organizado un poco, he propuesta reuniones de los cuales los profesores de informática hemos arreglado contenidos, que los profesores de las horas extras, de otras sedes, y de tecnología informática demos los mismos contenidos, y ahí están los planes de aula hechos, prácticamente los planes de aula de tecnología informática los he hecho yo, sin desconocer el trabajo de otros compañeros, eso ha sido parte del trabajo que también he querido dejar, porque siempre ha tenido claro que ahí tenemos especialidades en electricidad y electrónica, ebanistería y nosotros debemos girar, desde la base hacia arriba, los planes de habla y el currículo, debe crearse con base a esas tecnologías, ellos hacer base, por eso he luchado por tener un laboratorio, en la sede los Farallones, me parece que debemos tener un laboratorio de electrónica, porque somos los primeros fundadores, pero amiga ver escuchado las directivas, le he dicho a la rectora, pero no me escucha se lo he dicho desde hace años, Y lo vengo proponiendo desde hace mucho tiempo pero no ven escuchar, a mí me da un poco de tristeza cuando lo tienen en cuenta, en algunas cosas importantes que para mí son prioritarias, le dije al profesor Fabio que le dijera ella ...y le digo, pero tampoco, el aula donde vamos a abrir el laboratorio ya está ocupada, con otro grupo y no se pudo hacer laboratorio, hay que brindarles teoría y teoría, lo ideal sería un laboratorio con todo sus accesorios, para que los muchachos tuvieran sus prácticas, porque tenemos que hacer

construcción de la parte electrónica, robótica, para que los estudiantes salgan mejor preparados, eso se debe hacer desde ya, de manera inmediata, yo trata de proyectar las directivas para que mejoremos esa parte. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Cómo contribuye usted al logro de los objetivos institucionales y al logro de los objetivos del mejoramiento institucional?

Entrevistado Profesor H: Vuelvo y te repito yo siempre trato de aportar, estuvo en el consejo directivo, no fue fácil y allí aporte lo mío, desde las propuestas que se hacen, desde el trabajo, desde el trabajo en aquí y en el aula cuando se planifica y se propone, de esa forma trato de hacer mi aporte, cuando hay que salir a la calle y ponerse el overol también, entonces han sido muchas las actividades que se han hecho Carlos, como aporte a la institución tanto académicamente, como socialmente y físicamente, los arreglos que se hace en el colegio como la pintura, la lechona, actividades culturales, muchas cosas para participar y aportar, para que haya un buen desarrollo instruccional, cultural de toda índole. (H, 2020).

Entrevistador: ¿Qué razones encuentra para participar o no participar de las actividades del mejoramiento institucionales? En el momento en el que se proponen actividades para mejoramiento, ¿cuáles son las razones para que el profesor no participe o si participe de esas actividades?

Entrevistado Profesor H: Yo pienso que en tiempo, muchas veces si es una actividad institucional, pero están en la otra jornada, entonces uno no puede por el tiempo, siempre y cuando yo esté bien de salud, este es mi jornada y yo esté a ahí vital participa en todo lo que haya, si hay que aportar para hacer X o Y cosa no hago, lo que pasa es que yo tengo en sí una autocrítica, pero no es porque yo no quiera, ya tengo nivel personal unos problemas, eso me ha afectado un poco la

parte laboral, emocional y la memoria, entonces hay el programado algo y a mí eso se me pasa por alto, yo estaba seguro que lo tenía en cuenta, es una cuestión que estoy tratando de mejorar, la salud en el 2016 se me desmejoro mucho, y eso ha sido una cuestión de salud que me ha afectado un poco en ese sentido y es una autocrítica que yo me hago, pero eso no es un impedimento para que se dejen de hacer las actividades, si está dentro de mi jornada yo lo hago, si está en otra jornada y tengo el tiempo también lo hago, si hay que apoyar a los compañeros, yo tengo el conocimiento para eso y puedo aportar, nunca voy a decir que no realmente, hace parte de nuestra labor. (H, 2020).

Entrevistador: ¡Vale profesor H! muchas gracias por su participación.

Entrevistado Profesor H: Gracias a usted y éxitos. (H, 2020).

13.3 Cuadro 1 Índice sintético de calidad educativa (Ministerio de educación Nacional, 2019)

1 ISCE (Índice sintético de calidad educativa).



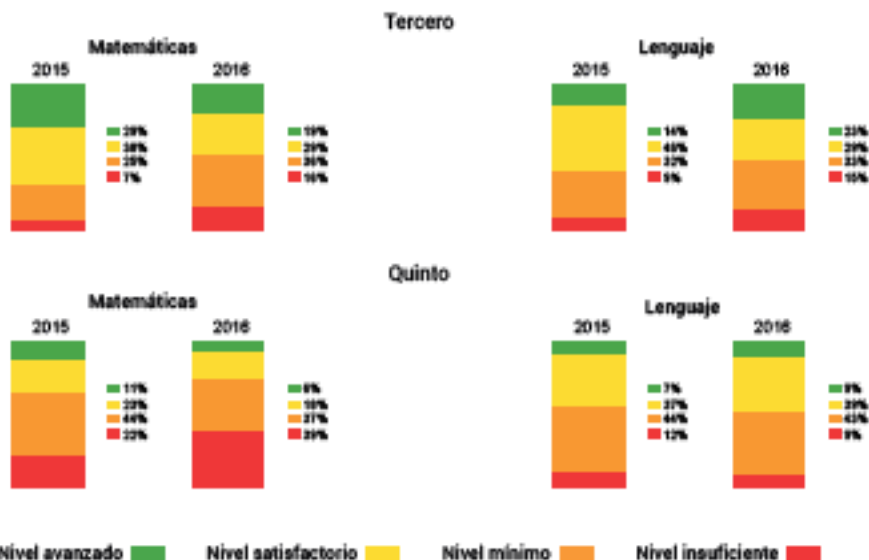
BÁSICA PRIMARIA



PROGRESO

0,78
Total

PORCENTAJE DE ESTUDIANTES EN NIVEL INSUFICIENTE
La escala de valores es de 0 a 100%



DESEMPEÑO

2,47
Total

La escala de valores es de 100 a 500, siendo 500 el puntaje promedio más alto posible.



EFICIENCIA

0,90
Total

Tasa de aprobación

90%



AMBIENTE ESCOLAR

0,75
Total

50
100 AMBIENTE EN EL AULA

SEGUIMIENTO AL APRENDIZAJE **51**
100

BÁSICA SECUNDARIA



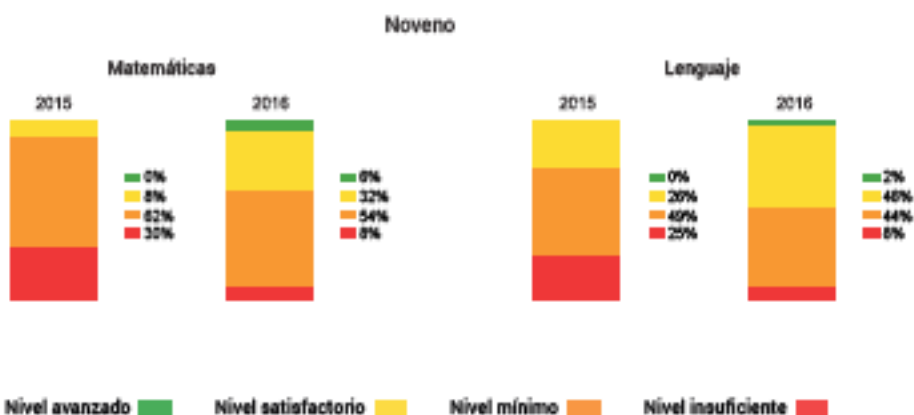
PROGRESO

3,04

Total

PORCENTAJE DE ESTUDIANTES EN NIVEL INSUFICIENTE

La escala de valores es de 0 a 100%

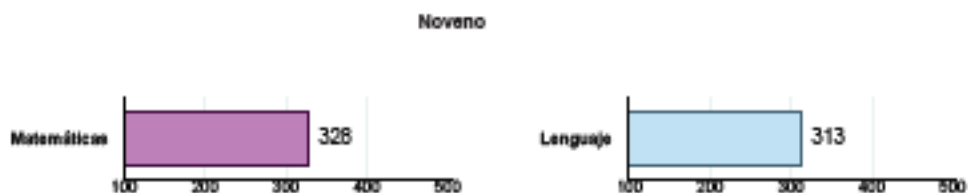


DESEMPEÑO

2,56

Total

La escala de valores es de 100 a 500, siendo 500 el puntaje promedio más alto posible.



EFICIENCIA

0,66

Total

Tasa de aprobación

66%


AMBIENTE ESCOLAR

0,76

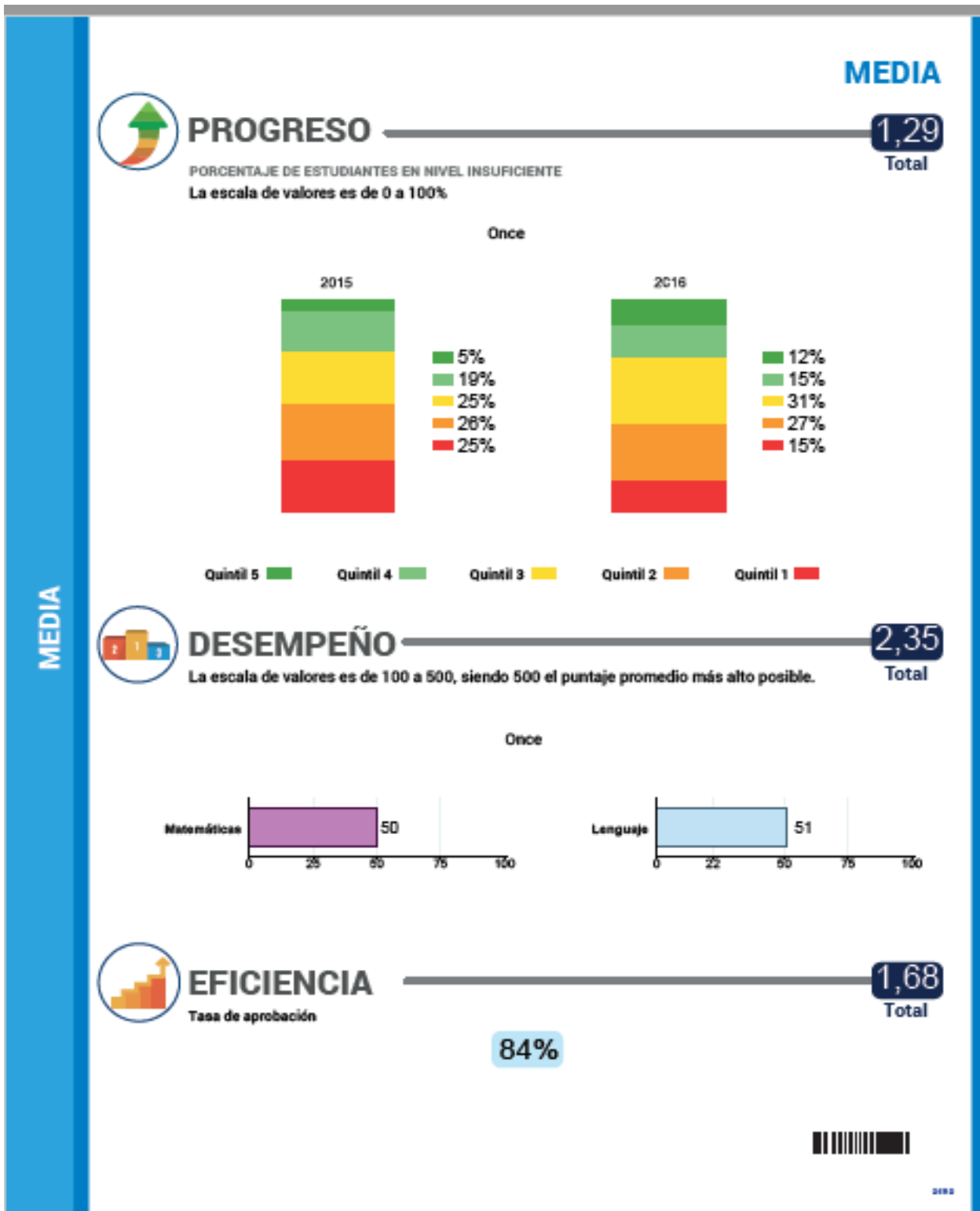
Total

 $\frac{55}{100}$

 AMBIENTE EN
EL AULA

 SEGUIMIENTO AL
APRENDIZAJE

 $\frac{51}{100}$



Tomado de:

https://diae.mineducacion.gov.co/dia_e/documentos/2017/176001040101.pdf

Referencias

- A, P. (Febrero de 2020). Factores de Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (P. C. Frazzer , Entrevistador)
- A, P. (Febrero de 2020). Factores de Incidencia en el Mejoramiento Institucional en la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. *Maestría en Educación*. (P. C. Frazzer, Entrevistador)
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica* (Quinta edición ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. Obtenido de https://www.academia.edu/9153815/Fidias_G._Arias_El_Proyecto_de_Investigaci%C3%B3n_5ta_Edici%C3%B3n
- B, P. (Febrero de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (C. Frazzer, Entrevistador)
- Bacharach, S. B., & Lawler, E. J. (1982). *Power and politics in organizations. The social psychology of conflict, coalitions, and bargaining* (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass Inc Pub.
- Bacharach, S. B., & Mundell, B. L. (1 de 11 de 1993). Organizational politics in school: micro, macro, and logics of action. *Educational Administration Quarterly*, 29(29), 423-452.
- Balestrini Acuña, M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación* (Septima edición ed.). Caracas, Venezuela: BL Consultores asociados.
- Ball, S. J. (1989). *La micropolítica de la escuela, hacia una teoría de la organización escolar*. Madrid: Paidós/MEC. Madrid: Paidos.
- Ball, S. J. (1990). La perspectiva micropolítica en el análisis de las organizaciones”, . *Acta del I Congreso Interuniversitario de Organización Escolar* (págs. 195-226). Barcelona: Universidad autonoma de Barcelona.
- Bardisa Ruiz, T. (Septiembre de 1997). Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. *Revista Iberoamericana de Educación*(15), 13-52. Recuperado el 16 de 04 de 2019, de <https://rieoei.org/historico/oeivirt/rie15.htm>
- Bernal , D., Martines, M. L., & Parra, A. (2015). *Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas*. Bogota: Universidad Santo Tomas.
- Bernal A, J. L. (1997). *El equipo directivo en los centros públicos de primaria. Análisis de su situación. Tesis doctoral*. Universidad de Zaragoza. Zaragoza, España: Universidad de Zaragoza. Recuperado el 19 de 12 de 2019, de <http://didac.unizar.es/jlbernal/inicial.html>
- Bernal A, J. L. (2000). *Liderazgo escolar: eficacia en la organización y satisfacción en la comunidad educativa*. Zaragoza. Recuperado el 04 de 05 de 2019, de http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos_propios/pdf/02_informefinal.pdf
- Blase, J. (1991). *The politics of life in schools: Power, conflict, and cooperation*. Newbury Park Ca: Sage Focus.

- Canton Mayo, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado Universidad de Zaragoza*.
- CEE (Centro de estudios educativos). (1994). Investigaciones del CEE sobre la calidad de la educación básica. *Revista latinoamericana de estudios educativos*, 5.
- Cervantes, R. M., & Garces, C. P. (2016). *Diseño de un sistema de gestión de calidad en la Institución educativa ciudad de Tunja*. Cartagena: Universidad tecnológica de Bolívar.
- D, P. (Mayo de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (C. Frazzer, Entrevistador)
- David, M. (2009). importancia de la gestión educativa. *Revista de investigación educativa*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001
- Díaz Herrera, F. (2011). Análisis de la micropolítica en las instituciones educativas de la Región Norte. *Boletín de investigaciones(2)*. Obtenido de <https://issuu.com/universidadjdc/docs/boletin-inv-02>
- Díaz Palacios, J. A. (2013). *Calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación*. Madrid: Universidad autónoma de Madrid.
- Durkheim, E. (1967). *De la división del trabajo social*. (M. David, Trad.) Buenos aires: Scharpire.
- E, P. (Mayo de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (C. Frazzer, Entrevistador)
- F, P. (Mayo de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (C. Frazzer, Entrevistador)
- Finol, M., & Camacho, H. (2008). *El proceso de investigación científica* (Segunda ed.). Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.
- Foucault, M. (1979). *Microfísica del poder* (2 ed.). Madrid: la piqueta.
- G, P. (Mayo de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (C. Frazzer, Entrevistador)
- G, P. (Mayo de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (C. Frazzer, Entrevistador)
- Gairin Sallan, J. (2000). *Cambio de cultura y organizaciones que aprenden*. Universidad autónoma de Barcelona.
- Gairin, S. J. (1999). La organización escolar: Contexto y texto de actuación. Madrid: La Murall.
- Gonzalez, M. T. (2003). *Perspectivas teóricas recientes en organización escolar: Una panorámica general*. Universidad de Murcia.
- H, P. (Mayo de 2020). (C. Frazzer, Entrevistador)

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta Edición ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Higueta Lopez, D., & Leal Garcia, j. (Junio de 2010). Microculturas y cultura organizacional: construcción dialéctica en la organización. (U. m. granada, Ed.) *Revista facultad de ciencias economicas universidad nueva granada, XVIII(1)*, Higueta, D. & Leal, J. (2010) . En: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/revistas/rfce/eaboutj.htm>
- Hurtado, J. (2005). *Cómo formular objetivos de investigación, un acercamiento desde la investigación holística*. Caracas: Quirón S.A.
- ICONTEC. (2011). *Guía Técnica Colombiana GTC 200. Guía para la implementación de la Norma ISO 9001 en establecimientos de educación formal en los niveles de preescolar, básica, media y en establecimientos de educación formal*. Bogota D.C.: ICONTEC.
- ICONTEC. (2015). *NTC-ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. Bogota D.C.: ICONTEC.
- Institución Educativa Alfonso López Pumarejo. (2014). *PEI - Proyecro educativo Institucional*. Cali. Recuperado el 10 de 01 de 2020, de <http://ielopezp.edu.co/web/plantillas/index.php?indice=institucional#ancla58>
- Jares, X. R. (1997). *El lugar del conflicto en la organizacion escolar. micropolitica de la escuela*. Madrid: Iberoamericana de educación.
- MEN, Ministerio de educación Nacional. (2010). *asistencia tecnica para la certificacion de calidad de 403 establecimientos educativos oficiales en 20 secretarías de educación. Subdirección de fomento de competencias*. Bogotá: Bureau Veritas. Obtenido de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/articles252126_pdf.pdf.
- Ministerio de Eduacion Nacional. (2008). *Guia para el mejoramiento institucional (guia 34)*. Bogota D.C: MEN.
- Ministerio de educación nacional. (2007). La gestión educativa es la guía al mejoramiento de la educación. *Al tablero*.
- Orozco Cruz, J. C., Olaya Toro , A., & Villate Duarte, V. (2009). ¿CALIDAD DE LA EDUCACIÓN O EDUCACIÓN DE CALIDAD? UNA PREOCUPACIÓN MÁS ALLÁ DEL MERCADO. *REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN. N.º 51*, 161 - 181.
- Perez Gomez, A. (2004). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata.
- Porras Aguirre, E. (2013). *Implantación del sistema de gestión de calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio*. Madrid: UNED.
- R, P. (Febrero de 2020). Factores De Incidencia en el Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Alfonso López. (C. Frazzer, Entrevistador)

- Reales Chacon, L. j., Arce Aguirre, j. A., & Heredia Gomez, F. a. (2008). La organización educativa y su cultura, una visión desde la postmodernidad. Caracas, Venezuela: Universidad pedagógica experimental libertador.
- Reales Chacón, L. J., Arce Aguirre, J. A., & Heredia Gómez, F. A. (2008). La organizacion educativa y su cultura: Una vision desde la postmodernidad. *Laurus*, 14(26), 319 - 346.
- Republica de Colombia. (1994). Decreto 1860. Ministerio de educación nacional.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. . Mexico: Prentice-Hall.
- Rockwell, E. (1986). *Cultura como conocimiento y como modo de vida*”, en *El Maestro, la escuela y la cultura*. Mexico: Casa de la Cultura del Maestro Mexicano.
- Van de Velde, H. (2008). Sistematización de experiencias: texto de referencia y consulta. *Colección: cuadernos del desarrollo comunitario*(2), 176. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018
- Vargas Jimenez, I. (2012). La entrevista en la investigacion cualitativa: Nuevas tendencias y retos. *Revista Calidad en la educación superior*, 3(1), 119-139. Obtenido de http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION_UNPAN/BOL_DICIEMBRE_2013_69/UNED/2012/investigacion_cualitativa.pdf
- Vasco Uribe, C. E., Martinez Boom, A., & Vasco Montoya, E. (2008). *Educación pedagogía y didáctica: una perspectiva epistemológica*. Madrid: Trotta-Consejo superior de investigaciones científicas CSIC.
- Velázquez Reyes, L. M. (Enero - Junio de 2007). Microculturas y trayectorias estudiantiles en el nivel medio superior. *Tiempo de educar*, 8(15), 37-65. Recuperado el 03 de 10 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/311/31181503.pdf>
- Wulf, H. (1988). *Twenty girls. Growing-up, Ethnicity and Excitement in a South London Microculture, Studies in Social Anthropology*. Stockholm: Dept. of Social Anthropology, University of Stockholm.