



## CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN CON LA COMUNIDAD PARA UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA QUE ATIENDA LA DIVERSIDAD<sup>1</sup>

Betty Lucia Yela Pérez<sup>2</sup>

Rosario Patricia Grijalba Vallejo<sup>3</sup>

Nelson Alfredo Achicaiza Córdoba<sup>4</sup>

### RESUMEN

Para todas las instituciones educativas del país, es muy importante vincular a la comunidad en las actividades programadas desde la etapa de planeación de un año escolar hasta la culminación del mismo; sin embargo, no siempre la asistencia ni la participación de los padres de familia es la esperada y por eso en el presente artículo se plantean una serie de reflexiones en torno a las concepciones, creencias y prácticas de la participación de los padres de familia de la Institución Educativa Luis Eduardo Mora Osejo, de la ciudad de Pasto (Colombia).

A partir de las respuestas obtenidas de los padres de familia en unas entrevistas dirigidas por el equipo investigador y de una observación participante, se inicia una reflexión que para efectos de una mejor comprensión se ha organizado en cuatro grandes categorías: La comunidad, la participación, el liderazgo y los factores limitantes.

De cada una de estas categorías de análisis, se desarrolla un proceso investigativo que pretende de manera crítica evidenciar el fundamento de algunas falencias, como: La escasa participación de los padres de familia en el proceso educativo, la tenue relación institución-comunidad, la organización interna institucional que puede dificultar la adecuada participación de los padres de familia, entre otras, que si bien se pueden considerar históricas en los procesos de gestión educativa, su reflexión continua es de vital urgencia para avanzar hacia una comprensión más acorde a las necesidades colectivas de la comunidad educativa y sobre todo más participativas e incluyentes.

---

<sup>1</sup> Esta investigación fue realizada en el período comprendido entre mayo de 2011 y diciembre de 2012, bajo el asesoramiento de la Dra. Beatriz Ramírez Aristizábal, quien es la investigadora principal del proyecto: Concepciones, creencias y prácticas de la gestión escolar.

<sup>2</sup> Betty Lucia Yela Pérez: Rectora de la Institución Educativa Municipal Luis Eduardo Mora Osejo del Municipio de Pasto. Licenciada en Química y Biología de la Universidad de Nariño. Especialista en computación para la docencia de la Universidad Antonio Nariño. Correo electrónico: Bettyluy@gmail.com.

<sup>3</sup> Rosario Patricia Grijalba Vallejo: Directora del Centro Educativo Municipal San Francisco de Asís del Corregimiento de Santa Bárbara del Municipio de Pasto. Licenciada en filosofía y letras de la Universidad de Nariño. Especialista en Administración Educativa de la Universidad de Nariño. Correo electrónico: pagry2009@gmail.com.

<sup>4</sup> Nelson Alfredo Achicaiza Córdoba: Rector de la Institución Educativa Municipal Técnico Industrial de Pasto Nariño. Economista de la Universidad de Nariño. Especialista en Administración Educativa de la Universidad de Nariño. Correo electrónico: nachicaiza@yahoo.es



En el texto se aborda la participación de los padres de familia, comprendida no como un elemento, ni como una estrategia, sino como una labor constante que solo podemos alcanzar si se logra develar y comprender las características que debe tener la gestión comunitaria para posibilitarles una participación activa en los distintos procesos para una institución educativa diversa.

El trabajo realizado permite, por un lado tener un acercamiento a la realidad de cómo los padres de familia, perciben y comprenden la participación y por el otro analizar las características que debe tener la gestión comunitaria en una institución educativa, resaltando entre ellas la creación de escenarios de acción claros, que superen las estrategias propuestas en la normatividad vigente y que atiendan las condiciones sociales de la comunidad.

**Palabras Claves:** Gestión Escolar, Gestión Comunitaria, Comunidad Educativa, Participación, Liderazgo, Inclusión, Diversidad.

## CHARACTERISTICS OF THE MANAGEMENT WITH THE COMMUNITY FOR AN EDUCATIONAL INSTITUTION THAT ATTENDS TO THE DIVERSITY

### ABSTRACT

For all educational institutions of the country, it is very important to involve the community in the activities planned from the same stage of planning a school year until the completion of the same, but not always the assistance and participation of parents is expected and why in this article we outline a series of reflections on the ideas, beliefs and practices of participation of parents of School Luis Eduardo Mora Osejo, of the city of Pasto (Colombia).

From the responses of parents in interviews conducted by the research team and participant observation, reflection is initiated for the purpose of better understanding is organized into four major categories: community involvement, leadership and limiting factors.

Within each of these categories of analysis, develops a research process that seeks to critically demonstrate the foundation of some shortcomings, such as: Low participation of parents in the educational process, the tenuous relationship-community institution, organization institutional internal may hinder adequate participation of parents, among others, that although can be considered historical in educational management processes, its continuous reflection is of vital urgency to move towards a more consistent to the collective needs of the educational community and especially more participatory and inclusive.

The text addresses the participation of parents, understood not as an element or as a strategy, but as a constant that can only work if it can reach uncover and understand the characteristics



required of community management to enable them one active participation in the various processes for a diverse school.

The work allows one hand to have an insight into the reality of how parents perceive and understand the participation and the other analyzing the characteristics required of community management in an educational institution, including highlighting the creation of clear action scenarios that exceed the proposed strategies in the current regulations and that address the social conditions of the community.

Keywords: School Management, Community Management, Community Education, Participation, Leadership, Inclusion, Diversity.

### **PRESENTACION**

El presente artículo resulta de un proceso investigativo que se pregunta sobre la manera de lograr una gestión con la comunidad, que implique participación efectiva de todos los estamentos vinculados a ella; indaga y formula unas categorías que delimitan la discusión y aborda los temas con un rigor crítico y propositivo.

Se abre la discusión a partir de una pregunta sobre las características que debe tener la gestión escolar, para ser un dinamizador de la participación, en especial en lo concerniente a los padres de familia en los procesos escolares. En medio de las reflexiones que este interrogante sugiere, se plantea el diálogo con los padres de familia, de donde se obtiene una serie de información variada que para efectos del artículo se organiza en las siguientes categorías: comunidad, participación, liderazgo y factores limitantes.

Desde estas categorías se desarrolla el proceso de comprensión y análisis con el fin de alimentar la reflexión y el debate sobre el tema de la calidad educativa, comprendida no como el análisis comparativo de los resultados estadísticos que ofrecen las pruebas de Estado, sino como la observación investigativa, con perfil sociológico, del acontecimiento educativo.

Finalmente, el presente documento, espera hacer parte de la enriquecedora experiencia humana del diálogo; del diálogo conducente, del diálogo seductor, que nos acerca cada vez más a nuestro papel transformador de las prácticas educativas.

### **JUSTIFICACION**

Avanzar hacia una institución educativa que posibilite la participación, es una tarea que exige múltiples acciones a emprender; la primera de ellas quizá sea preguntarse: cómo debe ser la gestión escolar?, para luego adentrarse en la realidad de lo comunitario, abordando a los integrantes de la comunidad educativa para conocer qué piensan sobre su papel en el proceso de formación, especialmente si se trata de los padres de familia, pues son ellos actores fundamentales en el proceso de crecimiento de los niños, niñas y adolescentes.



Temas como el concepto mismo de comunidad, el liderazgo y los elementos que limitan la participación se abordan en la presente investigación, para resaltar las características que debe tener la gestión comunitaria al interior de una institución educativa, de tal manera que facilite la participación de los distintos estamentos haciendo énfasis en la familia como núcleo de crecimiento social.

Ahora bien, develar el papel que desde la cotidianidad desempeña la comunidad y que afecta los procesos educativos, requiere diversas investigaciones y juiciosos análisis que incluso desde la interdisciplinariedad, permitan reformular y si es el caso re-crear la gestión comunitaria en la vida escolar. Es ineludible un nuevo liderazgo de directivos y docentes, que facilite alcanzar metas, atendiendo al consenso como estrategia de participación. No basta una reformulación del papel de quien dirige, es necesario pensar la gestión desde y hacia la comunidad.

Finalmente, es urgente superar el esquema creado por la rigidez del sistema educativo, es preciso replantear la idea de los mecanismos de participación como el único proceso válido de presencia activa de la comunidad y proponer desde una lectura profunda del contexto, acciones claras que involucren la vida escolar con el diario vivir del entorno en que la escuela habita.

### **AREA PROBLEMICA**

Considerando la importancia de la participación de la comunidad en la vida escolar, existen políticas educativas que establecen la creación al interior de la institución educativa de órganos conformados con la representación de los diferentes estamentos escolares, entre ellos el de los padres de familia, haciendo parte del consejo directivo, las comisiones de evaluación y promoción, el consejo de padres de familia, el comité de convivencia, la asamblea general de padres de familia, la asociación de padres de familia, entre otros, estamentos que tienen demarcadas sus funciones y la forma como se constituyen; sin embargo, la participación de estas colectividades es incipiente, así lo revelan los registros de reuniones que se realizan en forma periódica en la institución Luis Eduardo Mora Osejo, algunos padres de familia expresan que hacen presencia para cumplir con una responsabilidad asignada, mas no se observa una participación activa en los procesos a través de las instancias establecidas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y por las planteadas al interior de la institución.

De otra parte, la comprensión de la escuela como un escenario donde se desarrolla el fenómeno político social, lleva a plantear interrogantes diversos sobre quién o quienes, deben involucrarse en su cotidiano discurrir. De esta afirmación surge el ineludible reconocimiento al papel que tiene la comunidad educativa y sus integrantes (docentes, estudiantes, padres de familia, sector productivo, entre otros) en todo este proceso, especialmente si se trata de los padres de familia, quienes tienen una doble responsabilidad, pues deben acompañar y orientar el desempeño de sus hijos como habitantes del mundo y también como estudiantes.

Al ahondar en la búsqueda de estudios que aborden el tema de participación, se encuentran trabajos de investigación relacionados con la gestión escolar, desde sus diversas áreas, sin embargo, no se ha profundizado, ni se han encontrado investigaciones enfocadas hacia la



búsqueda de las causas que limitan la participación activa de los padres de familia en los diferentes procesos escolares de acuerdo a los requerimientos de los contextos y a la realidad en la que viven los estudiantes, desde el conocimiento de las expectativas, necesidades y particularidades de las familias.

El área de gestión comunitaria, que hace parte de la gestión educativa, necesita potenciar la participación de los padres de familia, acorde a las expectativas y contextos de la realidad en la cual se encuentran inmersos los niños, niñas y adolescentes; y necesita urgentemente preguntarse cómo innovar, qué debe repensar y hacia dónde avanzar.

Preocupante es la escasa participación de los padres, madres y/o acudientes, reflejada en los formatos de registro diseñados para cada actividad, quizá esta situación tenga asidero –entre otras razones- en las múltiples problemáticas de carácter socio-económico que atañen a las familias que conforman la comunidad educativa de la Institución Luis Eduardo Mora Osejo, entre las cuales podemos mencionar, extrema pobreza, descomposición familiar, vulnerabilidad reflejada en altos índices de madres cabeza de hogar, desplazamiento forzoso, todas éstas identificadas plenamente en el estudio socioeconómico de las familias de la Institución realizado en el año 2011. Situación que para la institución educativa es un reto a superar en pro de mejorar siempre la calidad educativa de la misma.

Si bien es cierto, la participación de los padres de familia como actores destacados en la dinámica de la institución educativa es fundamental, es necesario igualmente considerar las características que debe tener la gestión con la comunidad para que se visibilice una participación activa de los padres de familia, pues se trata de integrar en su totalidad a la comunidad escolar para que desde diferentes ámbitos se promueva la innovación y el cambio fructífero que anime el buen desempeño pedagógico de la institución. Dentro de este marco surge el siguiente interrogante que movilizó el proceso investigativo: ¿Qué características debe tener la gestión con la comunidad que permitan una participación activa de los padres de familia en los distintos procesos para una institución educativa diversa?

## ANTECEDENTES

En el rastreo documental realizado por el equipo investigador en diferentes ámbitos tanto nacionales como internacionales, sorpresivamente se encuentra que no son cuantiosas las investigaciones realizadas respecto a la participación de los padres de familia en las instituciones educativas, sin embargo, a continuación se presentan algunas de ellas y sus importantes contribuciones a esta temática.

En la investigación adelantada por Cabrera, se cita una causa probable para explicar la apatía de los padres de familia en los temas de participación de las actividades de la escuela:

“El hecho de que los profesores mantengan el poder de la evaluación y el poder institucional e incluso el que confiere el conocimiento especializado genera en los padres una sensación inhibitoria que tiene como consecuencia la falta de claridad para opinar y de valentía para denunciar y exigir. En ocasiones, los profesores no escuchan a



los padres, porque no consideran que su punto de vista sea pertinente para ellos”.  
(Cabrera, 2009, 3)

Del mismo modo y parafraseando a Vélez (2009, 4) se puede afirmar que pese a que la Ley determina las competencias y responsabilidades de la familia en los procesos de gestión de la educación, esto no es garantía plena de efectiva participación democrática en dicha gestión y que aún no se ha establecido si en la práctica, entre la familia y el Estado, lo que es igual a decir entre la familia y la institución educativa existe un consenso general acerca de los propósitos de la formación establecidos en cada proyecto educativo institucional (PEI).

En este mismo sentido, en la investigación denominada: Formación de la Escuela de Padres y Madres en el Nivel Inicial del Centro Educativo Julio Cesar Curiel, Provincia Espaillat período 2009-2010, realizada por la Universidad Autónoma de Santo Domingo, en República Dominicana (Beato y Basora, 2010, 45) sostienen que: “... en ocasiones los centros educativos unifican esfuerzos para lograr la participación de la familia en las actividades convocadas, en algunos casos (...) no obtiene resultados positivos”. Es evidente que no resulta suficiente ofrecer espacios de participación, es necesario repensar constantemente su uso y aplicación.

Por otra parte, en el año 2011, en una investigación realizada por la Universidad Nacional de Piura en el Perú, denominada Factores que inhiben la participación de los padres de familia en el proceso educativo y su incidencia en el aprendizaje escolar de los alumnos de segundo grado nivel primario, de la Institución Educativa Hildebrando Castro Pozo, Ayabaca – Piura (Villareal, Seminario y Villareal, 2011, 5), se afirma que: “La situación socioeconómica y educativa de la familia condiciona pues el nivel de participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos”. Llegando finalmente a la conclusión que los factores que inhiben la participación de los padres de familia en el proceso educativo, son entre otros: tener familia numerosa, pocos ingresos y más de una actividad laboral. Por tanto, es necesario tener una visión multidimensional del problema de participación de los padres de familia, pues sus limitantes pueden estar dados desde diferentes ámbitos dentro y fuera del aula.

## OBJETIVOS

### *Objetivo general*

Develar y comprender las características que debe tener la gestión con la comunidad para posibilitar una participación activa de los padres de familia en los distintos procesos para una institución educativa diversa.

### *Objetivos específicos*

- Comprender las concepciones y comprensiones que tienen los padres de familia frente a la participación en el ámbito educativo.



- Indagar por las características que debe tener la gestión de la comunidad que posibilite la participación activa de los padres de familia en una institución educativa diversa.
- Construir red de significados que se configura a partir de las comprensiones y características que emergen en torno a la gestión de la comunidad.

## MARCO TEORICO

Para hacer un acercamiento al tema de Gestión Escolar se toma como referencia a Zapata (2009, 2), quien afirma: que la palabra gestión hace parte del vocabulario utilizado cotidianamente para hacer referencia a las “variadas actividades que desarrollan las personas o las organizaciones”, así mismo sostiene que existen diversas concepciones con respecto a los ámbitos o dimensiones de la gestión escolar y que hay cierto consenso en ello, sin embargo, establece:

“... entre los autores más representativos en el tema, en considerar que la gestión escolar no sólo está referida a las actividades administrativas y financieras, sino también a aspectos tales como la forma en la cual los directivos, los profesores y los alumnos se organizan, cómo se desarrollan las clases, la fijación de calendario escolar, la asignación de horarios, el establecimiento de normas de convivencia, y la forma como el establecimiento se relaciona no sólo con los padres de familia sino también con la comunidad”.

Ahora bien, dentro de la gestión escolar, se encuentra la gestión comunitaria, la cual se ocupa de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. Las relaciones con la comunidad deben hablar, de poner a disposición de la misma un conjunto de servicios para apoyar su bienestar, entre ellos la utilización de la planta física y los recursos con que cuenta la institución, así como también proyectos y procesos como la escuela de padres, servicio social estudiantil, bienestar escolar, proyecto de atención y prevención de riesgos escolares, comité de convivencia. Otra área de la gestión educativa, es la gestión directiva y al interior de ella, existen componentes que apoyan la gestión comunitaria, como son “el gobierno escolar, las comisiones de evaluación y promoción que son integradas por directivos docentes, docentes y padres de familia, de igual manera se habla de la Asamblea de padres de familia y del Consejo de padres de familia, enfatizando en las relaciones entre familia y escuela” (Guía 34 MEN, 2008, 27).

En el foro que realizó el MEN, en el año 2009, denominado la participación de padres y familias en el mejoramiento de la gestión escolar, se argumentó que para lograr hacer realidad la ruta del mejoramiento de una institución educativa, se hace necesaria la participación de las familias, teniendo en cuenta su incidencia sobre el aprendizaje de los estudiantes y afirmando que el papel que juegan las familias en la gestión escolar permite reafirmar la importancia de los mecanismos de participación como el consejo de padres y la escuela de padres, los cuales según el mismo MEN, se han consolidado como referentes para el trabajo al interior de las



instituciones educativas, afirmación ésta que hace el ente rector de la educación en el país, pero que puede, estar distante de la realidad vivida en cada una de ellas. (MEN, 2009).

Al respecto, en la obra *La Escuela en Colombia: Gobierno Escolar y Construcción de Democracia*, se habla del distanciamiento entre las concepciones escuela y comunidad, refiriéndose a un abismo existente entre ellas debido a una administración centralizada de la educación que viene desde arriba y la casi nula participación de los beneficiarios directos de los programas - Estudiantes, padres de familia y comunidad. Ortiz y Burgos (1995, 3).

Desde otra perspectiva Barrios y Duarte (1996, 13), exponen que:

“...la participación es el derecho a hacer uso de la capacidad de opinar, criticar o asumir puntos de vista, acciones o propuestas en el grupo, comunidad o sociedad a la que pertenece y que en la comunidad educativa están dadas todas las posibilidades de organización y participación de los estudiantes y los padres de familia en las decisiones del gobierno escolar, lo mismo que los docentes y directivas del plantel, pero también afirman que esta participación necesita motivación constante para que el proceso se mantenga vigente y mejorando en cada evento”.

Sin embargo Gaitán (2007, 7) se pregunta en qué divergen la familia y la escuela y dice:

“ que a veces parece que convergen en todo y a veces en nada”, además, afirma que: “las tareas de educar parecen concentrarse solo en la niñez y los niños del siglo XX y de este siglo XXI se han convertido en botín de guerra, la escuela los reclama para sí, los organismos gubernamentales de protección también (véase el caso del ICBF), la familia que históricamente ha sido el nicho para su crecimiento y desarrollo está siendo fuertemente cuestionada y parece en muchos casos no tener doliente”.

Lo anterior es complementado en una publicación de la revista *Colombia Pedagogía y Saberes*, en donde Posada (1997, 1,4), manifiesta que:

“en Colombia en los últimos años se ha escrito mucho sobre participación, pero aún queda trabajo por hacer para crear procesos reales en este sentido”, advierte además que “la gestión democrática de las escuelas no se reduce a la elección de los representantes a los órganos del gobierno escolar. La gestión democrática de la escuela tiene un carácter pedagógico tanto en relación a la democratización de las relaciones cotidianas de la escuela como en su incidencia en el proceso global de democratización de la sociedad y de la constitución de ciudadanía”.

La Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación, establece que la representación de los padres de familia está dada desde el organismo de mayor jerarquía institucional, que es el Consejo Directivo, hasta aquellos en donde se contemplan casos de la vida cotidiana en que se ven involucrados sus hijos, como son los asuntos de promoción escolar (Comités de Promoción), Consejo de Padres, Asociación de padres de familia, etc.

Con la expedición del Decreto 1286 del 2005, se instituyen las reglas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos, en este decreto se



establecen los derechos y deberes de los padres de familia en relación con la educación impartida en los establecimientos educativos. También se instauran los mecanismos de participación para el mejoramiento de la calidad, entre ellos el consejo de padres y la asociación de padres.

Además de lo anterior, el MEN publicó la Guía 26 denominada ¿Cómo participar en los procesos educativos de la escuela? y en ella se abordan cuatro temas importantes, el primero, sobre papel de los padres como educadores en la vida familiar y en la comunidad, el segundo respecto a la participación de la familia en el proceso formativo de los hijos, el tercero referente a los padres y la forma de abordar situaciones difíciles en el crecimiento de los hijos y un último que habla sobre las organizaciones de padres, haciendo especial énfasis en el Consejo de Padres. (Guía 26 MEN, 2007).

De otra parte, el gobierno nacional expidió la Ley 1404 de 2010 por la cual se crea el programa escuela para padres y madres en las instituciones de educación preescolar, básica y media del país cuyo propósito fundamental es integrar a todos los padres y madres de familia, así como a los acudientes a un cuerpo organizado que se articule con la comunidad educativa, para pensar en común, intercambiar experiencias y buscar alternativas de solución a la problemática que se presente en la formación de los hijos e hijas, la recuperación de valores, el fortalecimiento de instrumentos adecuados en técnicas de estudio y la comunicación e integración de la familia.

Sin embargo, cualquier mecanismo de representación no debe eliminar otras formas de participación, como la creación de comisiones y comités, reuniones amplias, asambleas y debates sobre las cuestiones fundamentales de la actividad pedagógica, además en el análisis que se hace sobre la gestión de la comunidad educativa, es imprescindible considerar el contexto escolar y la interacción que se origina entre sus integrantes en términos de diversidad, puesto que en estos espacios se visibiliza la multiculturalidad como un acontecimiento real, presente en la escuela y que muchas veces se desconoce por los procesos de homogeneización existentes en las prácticas escolares.

No cabe duda que para el esquema de participación comunitaria, que propone el sistema educativo, se hace necesario, el liderazgo de quienes dirigen los destinos de las instituciones educativas, pero, si el liderazgo es entendido como la suma de capacidades que poseen ciertas personas para influir en los demás, no será suficiente para la labor que se plantea. Para Delgado y Castro (1999, 171) el liderazgo en el contexto educativo es “el motor de esa construcción histórica social y cultural que llamamos centro educativo”, este atributo juega un papel importante en las organizaciones educativas pues es consustancial a la necesidad inherente de mejorar en pro del desarrollo y satisfacción de los miembros que conforman la comunidad educativa. Esto pone en consideración el tema de la gestión enfrentado con el concepto de liderazgo. No se requieren personas que dirigen a la comunidad para alcanzar metas, más bien se requieren guías que acompañan, vinculan, favorecen el diálogo y avanzan desde el consenso. En lo que a la acción comunitaria se refiere, Molina (2007, 2) afirma que este es “un proceso de articulación sociológica, política, religiosa, educativa y cultural, donde



los actores claves asumen compromisos que desarrollan una perspectiva integral en beneficio del colectivo”.

## METODOLOGIA

El trabajo de investigación en referencia es de tipo cualitativo, puesto que estudia un fenómeno social en el entorno mismo donde éste se produce. La descripción realizada en torno a la investigación cualitativa por diversos autores como Pérez (2007, 5) coincide plenamente con el objeto de estudio de la presente investigación en tanto que el grupo investigador es quien ha elaborado una construcción razonable de las características de la gestión con la comunidad que permitan una participación activa de sus miembros en los procesos de formación para una institución educativa diversa.

La investigación parte de la aplicación de instrumentos para la recolección de información como la entrevista y la observación directa tanto de la vida cotidiana de los entrevistados en los escenarios en donde ellos habitan, como de las distintas prácticas de participación de los padres de familia al interior de la institución educativa, con el fin de develar las concepciones que tienen los padres de familia en torno a categorías de vital importancia para el estudio como: Gestión Comunitaria, Participación, Institución Educativa Diversa, entre otras. La información recolectada en esta fase permite abordar aspectos que tienen que ver con actitudes, opiniones y concepciones que los padres de familia tienen acerca del contexto específico del estudio.

Complementando lo anterior, fue necesario comprender la magnitud del problema desde la teoría a través de una revisión documental sobre el tema, para posteriormente acudir a la interpretación de la información obtenida de padres y madres de familia, para finalizar formulando un perfil de la gestión comunitaria que se adelante en una institución educativa encaminada a facilitar la participación de todos los estamentos que la componen.

Las evidencias empíricas obtenidas en la fase de recolección de la información fueron abordadas a través del sistema de codificación, lo que permitió sucesivas abstracciones, hasta identificar categorías y relaciones, para ello se hizo uso de la herramienta computacional ATLAS.ti, con el fin de aportar al documento una descripción objetiva, sistemática y relacional del contenido manifiesto o implícito en las fuentes de datos.

También se buscó comprender la complejidad en torno a la participación y sus distintas relaciones, a través de la reconstrucción de un mapa de dichas relaciones, lo que implicó captar la multiplicidad de líneas, sus intensidades y cualidades: rupturas, bifurcaciones, mutaciones, atracciones e interrelaciones, a la manera de un mapa o diagrama de dichas relaciones. Sin perder de vista, que como dice Deleuze, citado por Jorge León Casero, “el diagrama no funciona para representar, ni siquiera algo real, sino que construye un real – futuro”. León (2012, 30). Así se asumió desde el inicio la pluralidad de los actores, pero no se negó la posibilidad de construir regularidades, tendencias, tipos, constancias que se entretujan entorno a la configuración del campo de fuerzas.



El equipo de investigadores trabajó, desde una lógica reconstructiva, la cual implicó asumir la postura de un intérprete constante, que recoge lo que está ocurriendo, pero a la vez examina sus significados y reorienta la observación para precisarlos y poder ajustar y reconfigurar las preguntas iniciales.

Es de anotar que el proceso de análisis aquí planteado respeta las posturas y el contexto de la información recibida, posibilitando así una interpretación valorativa de los mismos y un acercamiento a su real comprensión. De igual manera es necesario resaltar que como el fenómeno de la gestión escolar se adscribe a un contexto determinado para el caso la Institución Educativa Luis Eduardo Mora Osejo, todos los códigos relacionados con él, se captan como un todo unificado, pues no sería factible entenderlos de una manera aislada, ni fragmentada. En tal sentido, la problemática aquí planteada se aborda desde una dinámica relacional compleja en la que interaccionan documentos, contextos y la posición experiencial de los investigadores en la construcción de una nueva perspectiva de la gestión escolar y en particular de la gestión con la comunidad.

### CONSTRUCCION DE SENTIDO

La educación es un fenómeno social y político que involucra a toda la sociedad y que está llamado a constituirse en el generador de cambios, modificaciones, adaptaciones, revisiones y críticas. En él, se desarrollan procesos que atañen a lo estrictamente académico, otros que se refieren a lo administrativo o a lo directivo y también se aborda, en algunos casos con especial atención, lo comunitario. Si bien, sobre la educación se han desarrollado muchas investigaciones, estas no han abordado de manera particular el tema de la participación activa de la comunidad en los procesos educativos y de manera específica no se ha observado con rigor investigativo el papel de los padres de familia en el quehacer de las instituciones educativas, señalándose eso sí, como preocupante la escasa asistencia de ellos a las actividades programadas y el bajo interés por ejercer su derecho a hacer parte de las instancias de decisión.

En la institución Educativa Luis Eduardo Mora Osejo del Municipio de Pasto se puede verificar con datos precisos los niveles de asistencia de los padres de familia a los distintos eventos que la institución convoca en el transcurso del año escolar; sin embargo, no resulta suficiente el registro estadístico de este fenómeno para su total comprensión, es necesario indagar sobre sus concepciones en torno a la participación, develar las comprensiones y características de la comunidad que lo refuerzan y permitir que emerjan nuevas maneras y estrategias que garanticen una mayor y mejor participación de padres y madres de familia en el acontecer pedagógico institucional.

Por otra parte, no cabe duda que la escuela es un escenario colectivo donde se cruzan una serie de procesos que apuntan a crear y recrear ideas, conocimientos, discursos. Esa colectividad tiene una extraña composición, puesto que responde a una estructura creada por vía de la expedición de normas que sobre el tema ha formulado el Estado, de allí resulta una compleja



organización con unos elementos que la componen, con unas funciones determinadas y unos mecanismos que permiten la interacción o más bien la acción articulada de sus estamentos.

Sin embargo, y como suele suceder con los acontecimientos humanos, la realidad supera con mucha facilidad a la teoría y en muchas ocasiones resulta insuficiente el cumplimiento de las normas para lograr la efectiva participación de todos los individuos que componen la comunidad educativa, por ello es necesario ahondar en las razones que la vuelven ineficiente para analizar las características apropiadas que debe tener la gestión comunitaria al interior de una institución educativa de tal manera que facilite y potencie la participación de los padres de familia en los procesos educativos, entendiendo que son ellos actores claves en los procesos de desarrollo institucional.

Al indagar sobre el término “comunidad educativa” se encuentra en la Ley General de Educación: Ley 115 de 1994, en el Artículo 6°:

“La comunidad educativa está conformada por estudiantes o educandos, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares. Todos ellos, según su competencia, participarán en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo”.

En esta misma norma se señalan algunas de las obligaciones que le corresponde cumplir a la familia como “núcleo fundamental de la sociedad y primer responsable de la educación de los hijos”. Esta ley se complementa con decretos, resoluciones y guías que pretenden facilitar su materialización.

En cuanto al término comunidad educativa, es necesario observar que se juntan en él, dos palabras, en primer lugar “comunidad” y después “educativa”. Vale la pena abordar por separado el sustantivo comunidad que según el Diccionario de la Real Academia Española en su edición 22ª (RAE, 2010) (Del lat. *communitas*, -atis) define como:

“1. f. Cualidad de común (que, no siendo privativamente de ninguno, pertenece o se extiende a varios). 2. f. Conjunto de las personas de un pueblo, región o nación. 3. f. Conjunto de naciones unidas por acuerdos políticos y económicos. 4. f. Conjunto de personas vinculadas por características o intereses comunes. Comunidad católica, lingüística. 5. f. Común de los vecinos de una ciudad o villa”.

Esta simple definición no contempla aspectos tan diversos que atraviesan a la comunidad como los intereses que la componen o las tensiones que en su interior se viven por el hecho claro de estar compuesta por seres humanos. Podría decirse entonces, que dependiendo del objeto que vincula al colectivo, se transforma o se afianza el sentido de comunidad pues resulta incuestionable que existe un componente, esencialmente humano que la condiciona; este elemento que al decir de Maturana, se denomina emoción, es el fundamento de toda acción humana “... por esto mismo mantengo que no hay acción humana sin una emoción que la funde como tal y la haga posible como acto” (Maturana, 1997, 23). Es decir, no se puede asumir al



conjunto de individuos que interactúan al interior de una institución educativa, como una comunidad, solo porque media una definición legal que así lo indica, es necesario ahondar en el análisis y revisar si las razones, las acciones, los medios y fundamentalmente el lenguaje que fluye en su interior, se dirigen a los fines que ella persigue.

No todas las relaciones humanas son sociales, no basta con ser un colectivo para constituirse en comunidad y si nos referimos a la comunidad educativa, basta con revisar instrumentos como el manual de convivencia, para concluir que resultan en su interior más importantes las normas y los reglamentos que la comprensión absoluta y total de cada individuo como un “otro” que es en sí mismo, totalmente uno (Maturana, 1997, 27).

“La emoción que funda lo social como la emoción que constituye el dominio de acciones en el que el otro es aceptado como un legítimo otro en la convivencia, es el amor. Relaciones humanas que no están fundadas en el amor, digo yo, no son relaciones sociales. Por lo tanto, no todas las relaciones humanas son sociales, tampoco lo son todas las comunidades humanas, porque no todas se fundan en la operacionalidad de la aceptación mutua”. (Maturana, 1997,27).

En este estado de la discusión, surge una pregunta: ¿Es educativa una comunidad, en toda la extensión del término? O es simplemente parte de una estructura superior que constituye el sistema educativo de este país. De la reflexión se desprende que la comunidad educativa, se ajusta a la anterior afirmación de Maturana en el sentido que no toda relación de seres humanos es una comunidad humana, pues esta se caracteriza por aspectos que la alejan de la convivencia como fin y la ubican en la jerarquización y la disciplina como medios que afianzan un sistema, alejándose de las condiciones especiales de cada individuo, que es lo que verdaderamente caracteriza la aceptación mutua.

Pero las dificultades no solo se aprecian desde la escuela hacia la vida de sus integrantes, también se pueden ver en cada estamento; un ejemplo de ello es lo que sucede con los padres o madres de familia, frente a su papel como cogestores de la formación de los estudiantes. La reflexión anterior, sobre comunidad educativa, también les atañe por cuanto, no se trata de observar por separado los elementos que la componen sino, integrarlos en una nueva manera de acontecer a partir de la comprensión de las dificultades mostradas.

Tomando como referencia las entrevistas realizadas a algunas madres y algunos padres de familia de la institución educativa Luis Eduardo Mora Osejo, se evidencian respuestas muy diferentes que van desde el compromiso claro con la formación de los hijos hasta casos en los que la participación es escasa. La entrevistada que para el caso será identificada como E1 madre de familia de un estudiante de la institución, al ser preguntada sobre lo que piensan los padres de familia frente a la escuela y a su papel en el proceso educativo, respondió:

“Hay algunos padres de Familia que si pueden estar pendiente de los chicos pero digamos que no quieren estar ahí pendientes eso es. No les interesa; para ellos, la Institución es un jardín, una guardería digámoslo así, porque para deshacerse de los chicos los mandan allá”.



La entrevistada E3 por su parte, plantea un asunto concreto que dificulta la participación:

“ Yo creo pues que en mi concepto creo uno debe estar pendiente de los hijos estar, o sea preguntando cómo están ellos, pues para mí ha sido como un poco difícil por mi trabajo, pero Yo soy consciente que sería eso, estar más pendiente para que nuestros hijos marchen bien en el colegio, porque a veces uno los descuida, uno se confía de ellos que están bien y a veces mientras.....! y salen con las sorpresas y por eso, por la falta de uno estar más pendiente”.

Entender a la escuela como una “guardería” o como un sitio de refugio donde hijos y padres hacen una tregua a sus realidades y aplazan sus enfrentamientos por un periodo de tiempo, es una característica común de nuestra población. La realidad que se vive y que ha llevado a muchas familias a alejarse de sus posibilidades de desarrollo para dedicarse a la sobrevivencia como único fin posible, no es precisamente un elemento que aliente el ejercicio de lo humano hacia la convivencia; más bien, resulta un elemento que destruye las posibilidades de juntarse en torno al amor o a la aceptación mutua.

Se presentan también posturas alentadoras que permiten pensar en que el panorama de la participación puede mejorar y que exigen de la institución educativa, propuestas innovadoras que faciliten la integración y hagan efectiva la asistencia y la acción de los padres de familia, tal es el caso de la entrevistada E5:

“Yo creo que la participación debe ser voluntaria , yo soy de las personas que considero que las cosas impuestas no funcionan, uno debe hacer las cosas porque quiere, porque le nace y no porque le toca, Yo creo que la participación debe ser voluntaria porque si uno asume estar dentro de la institución está pendiente, tiene que pensar colectivamente, no solamente en el bienestar de los hijos de uno, sino pensar en lo que uno aporte, que lo que uno haga beneficie a todos los estudiantes y no solamente a un grupo seleccionado, sino a todos”.

Existe también una postura que podría llamarse intermedia, se trata de padres de familia que sí asisten a la escuela, pero solo cuando son llamados para tareas específicas, la entrevistada E6 dice:

“para mí participar es sobre las reuniones, sobre algunos proyectos que hay en la Institución, participar por ejemplo si hay eventos asistir, colaborar, por ejemplo si dicen que hay que venir a trabajar o venir a trabajar para algo toca asistir, estar participando es eso, para mí, entiendo eso”

De estos cuatro ejemplos que se citan es posible deducir varios aspectos importantes referentes a la participación y a su impacto en la comunidad educativa.

En primer lugar salta a la vista la idea de asistir cuando se es llamado, esto muestra que el papel de los padres de familia en la escuela, se concibe como un conjunto de responsabilidades frente a la Institución como entidad convocante y no frente al proceso de formación como debiera ser; y en algún caso se vislumbra la idea de padres y madres de familia vinculados con los resultados obtenidos por sus hijos y no con el recorrido desarrollado durante los periodos



académicos. Esta manera de entender el papel como padres o madres de familia, está muy acorde con lo que plantea la Ley 115 de 1994 o de educación, que en su artículo 7° señala como principales obligaciones matricular, participar en las asociaciones de padres, recibir informes académicos, participar en el Consejo Directivo; solo en el literal final hace mención de un papel más acorde con la educación: “Educar a sus hijos y proporcionarles en el hogar el ambiente adecuado para su desarrollo integral”, sin embargo, el citado literal remite al artículo 3 del decreto 1860 del 94, donde se encuentran una serie de sanciones para los padres de familia que desatiendan a sus hijos. Igual que en el caso anterior no se hace ninguna mención del proceso educativo ni de la relación pedagógica entre los miembros de la comunidad y el quehacer formativo.

Ante este estrecho panorama que ofrece la legislación, es necesario recurrir a la teoría pedagógica para innovar en la oferta de mecanismos de participación a los padres de familia, y esa responsabilidad que es institucional los incluye a ellos (a los padres de familia) como agentes generadores de nuevos espacios y no como sujetos pasivos que esperan ser llamados a actuar.

En ese orden de ideas cabe señalar, que la institución educativa como comunidad, hace parte de un contexto superior que es la comunidad del entorno, por lo tanto los padres de familia además de su compromiso institucional y formativo, llevan también la responsabilidad de vincular a la institución con la sociedad en una estrategia articulada y pensada de manera colectiva por todos los estamentos institucionales.

En segundo lugar, se infiere de las respuestas obtenidas con las entrevistas a los padres de familia que las posibilidades de participar dependen, además de los factores de tiempo, ocupaciones u otros, también de la manera como la institución educativa planea sus actividades académicas para el año lectivo y del plan de mejoramiento que se adopte. Es indudable que el liderazgo en torno a la gestión comunitaria recae en la Institución educativa y especialmente en la manera como los directivos faciliten una planeación participativa, incluyente y clara.

Pero, que significa participación? La UNESCO (2004), en su documento llamado Participación de las Familias en la Educación Infantil Latinoamericana señala:

“... sin embargo, para que la conexión Familia-Escuela sea efectiva, debe reunir ciertas condiciones:

- Tener intencionalidad educativa. Es decir, que sea un proceso planificado cuidadosamente para el logro de objetivos muy concretos, donde cada actividad tiene propósitos educativos. Por ejemplo, la entrevista, la conversación en el momento de ir a dejar o a buscar al niño o niña, la reunión de madres y padres, la actividad social, etc. Ninguna de estas acciones es realizada fuera de esta planificación inicial que tiene propósitos educativos claros y precisos.
- Tener objetivos conocidos y comprendidos por las familias. La totalidad de los propósitos que se pretenden en el trabajo con la familia ha de ser conocida y comprendida por ellos. No basta



entonces la lectura de los objetivos, sino discutirlos y explicar su sentido y relevancia en el contexto de los propósitos que se pretenden lograr con los niños y las niñas.

- Constituir un proceso de larga duración. Un proceso que pretende generar el encuentro y articulación entre la familia y la educación, no puede ser logrado a través de un número escaso de actividades. Este encuentro entre lo que la institución o el programa se proponen y la familia espera, exige un tiempo que permita conocer prioridades, sentidos, valores, expectativas, para llegar a consensuar aquellas que son prioritarias y relevantes a ser desarrolladas por ambos actores: la escuela y la familia. Por ejemplo: ¿qué logra el programa educativo con enseñar a los niños y a las niñas autonomía si la familia no ha comprendido la razón de esa prioridad y si además no sabe cómo apoyar a sus hijas(os) para lograr dicho propósito? Por ello, el trabajo con las familias implica un proceso donde dichas prioridades sean explicitadas (a menudo están en el implícito e incluso no son conscientes), debatidas y comprendidas por los dos actores en su total dimensión”.

Ahora bien, si lo que se espera de la institución educativa es que lidere las estrategias necesarias para que la gestión comunitaria sea amplia y eficiente, es necesario abordar el tema de liderazgo desde una perspectiva innovadora y que permita superar el escenario creado por la normatividad vigente y logre avanzar hasta la construcción de una comunidad humana, más allá de la comunidad educativa, que viva la convivencia como el escenario de la felicidad. Esto requiere una reflexión sobre el papel del líder, sobre lo que significa el liderazgo en una institución social y lo más importante, qué cambios o transformaciones deben darse en la acción de este, para lograr que la participación de todos los miembros sea oportuna y constructiva.

“El guía es una persona que conoce el terreno, y por lo tanto, puede ayudarnos en el entendimiento de él, para seguir un camino en una cierta dirección. Es un servidor, no una autoridad. El guía ilumina, está ahí, acompaña... No tiene nada que ver con el liderazgo. Y es algo que todos podemos hacer, de diferente manera, pero todos. Pensemos en el guía en una excursión a la montaña. Su tarea es ir mostrando un camino que lleva a un cierto lugar, conservando todo el tiempo la preocupación por el bienestar de las personas que están siendo guiadas. No es el resultado final, sino el camino lo verdaderamente importante”. (Maturana y Dávila, 2011, 34).

Si la participación de los padres de familia en los procesos que se desarrollan en una institución educativa, están siempre condicionados por la organización y convocatoria de las directivas, es necesario replantearse el tema del liderazgo para abordar mas bien, la gestión como una salida organizativa planeada y concertada que además se nutre permanentemente del consenso, y la acción incluyente de todos los estamentos.

Un último elemento que se desprende de las respuestas obtenidas de los padres de familia, es el conjunto de creencias, si se quiere, pre concepciones que los padres de familia tienen y que en muchas ocasiones son validadas por el entorno, de donde se desprenden costumbres, citas e incluso comportamientos que los individuos repiten casi de manera irracional. Por ejemplo, la entrevistada E2 dice:



“A mí me ha gustado siempre participar en muchas cosas pero los mismos vecinos se encargan de quitarle a uno las ganas por que comienzan las habladurías, unos no quieren participar de las actividades que se programan y al final hasta de ladrona sale una porque dicen que no saben para que se recolectó plata y aunque uno les rinda cuentas hay muchos que no le creen totalmente y por eso a una la desaniman”

Por su parte el entrevistado E8, se refiere a un asunto que vale la pena resaltar:

“Uno se da cuenta que asisten únicamente las mamás, de pronto los papás tienen el pretexto, pero pues hay gente que no le brinda ni la mayor importancia de eso, así pueden estar desocupados en la casa, no suelen venir, a mí me gusta participar mucho, no se, tengo un sentido de pertenencia muy especial y pues lo que es con mi hija hay que estar allí, para algo bueno que de pronto nos solicitan estar presentes allá”.

Estos comportamientos descritos en las anteriores citas tomadas de las respuestas de los padres de familia, se convierten en factores que limitan la participación y que traen a la discusión el papel negativo de los padres frente a la gestión comunitaria, es decir, no sirve de mucho que una institución educativa, formule, programe y convoque actividades si los padres no revisan su actitud frente a la escuela y si persisten las decisiones tomadas a partir de prejuicios o ideas fijas impuestas por el entorno y que se dan por ciertas.

Es entonces oportuno plantear un escenario de diálogo incluyente que esté en capacidad de reconocer las condiciones de individualidad y de permitir la participación de todos desde esa comprensión. Vale la pena ocupar unas líneas en fijar una posición frente a este punto. Muchas de las decisiones que los seres humanos toman, tienen su origen en el determinismo que el entorno impone, incluso es innegable la influencia de este en el desarrollo de la personalidad.

Ahora bien, si es tan influyente el medio, es necesario tenerlo en cuenta a la hora de formular un proyecto educativo institucional, y esto hace referencia no solo a citar de manera descriptiva el entorno socio geográfico que rodea a una institución educativa, sino que implica pensar ese mismo proyecto desde las necesidades del entorno de tal forma que el acontecimiento pedagógico sea un generador de procesos de cambio y de crítica; así mismo, debe abordarse la comprensión y aceptación de los individuos que componen la comunidad amplia donde actúa la escuela en función de su individualidad, pues es esta la principal herramienta que cada uno tiene para asumirse como sujeto colectivo. Esta reunión de individualidades, que es la comunidad, requiere para avanzar de manera armónica que se atienda de manera especial su heterogeneidad, su diversidad.

Claramente entonces, es necesario partir de la comprensión que se tiene sobre la diversidad, para avanzar hacia su despliegue. Hoy, la sociedad humana se enfrenta a procesos crecientes de complejidad que requieren el reforzamiento de su identidad, para seguir manteniendo su razón de ser. Asimismo, toda sociedad que persiga su enriquecimiento espiritual y material está abocada al desarrollo de una mayor capacidad de comprensión de la diversidad, representada en cada uno de sus miembros y que se potencia, precisamente, en el ejercicio de respetar e integrar a las minorías. (Montes de Oca, 2007). La diversidad entonces, aborda temas como



identidad, integración y de manera especial el tema de minorías; sin embargo, es muy fácil perder de vista el verdadero sentido de la diversidad y ubicarse en la discriminación so pretexto de la “comprensión” de la individualidad. ¿Cómo reconocer la diferencia sin excluir?, ¿cómo aceptar las condiciones distintas o especiales sin hacer señalamiento? Es pertinente señalar que la idea tan reiterada de vivir aceptando la diferencia, parece alejarse de la diversidad como una característica de la naturaleza, pues no implica reconocimiento del otro como totalmente uno, como dice Maturana (1997,35), sino que pretende resaltar de ese individuo, de manera especial, los detalles que lo hacen diferente. En suma si se trata de avanzar hacia la diversidad, es menester aceptarla como un atributo más allá de lo humano y no como un mero concepto de organización o planeación.

Finalmente, la participación debe verse con una mirada que profundice su comprensión. No son suficientes las acciones aisladas donde más de dos personas se reúnen para adelantar algún tipo de tarea, ni el registro de asistencia de los eventos que pudiéramos llamar obligatorios debido a que se convocan en razón a la exigencia que la ley hace sobre ellos, elecciones de representantes, entrega de informes entre otros. Es necesario aceptar que la participación significa la gestión permanente de procesos, acciones y propuestas que requieren desde su origen contar con la expresión o el pensamiento, y la acción de todos los miembros que componen la comunidad educativa especialmente de los padres de familia. Más que reunir o convocar la participación implica involucrar plenamente a padres y madres, pero a partir de procesos de dialogo incluyente, donde una vez sean oídas las diversas opiniones que se generen, se logre el consenso que se necesita para descubrir una nueva manera de liderar.

### **A MANERA DE CONCLUSIONES**

A partir de la recolección de la información, del análisis crítico de la misma y la revisión documental emprendida para el desarrollo de la presente investigación, los investigadores presentan a manera de conclusión una condensación de las reflexiones que pueden aportar al debate sobre una mejor educación. Se planteará finalmente entonces que aquella institución educativa que asuma el reto de llamarse a sí misma una institución diversa o que acepta caminar hacia la diversidad, debe como primera medida de acción, revisar los liderazgos, reflexionar sobre ellos y trascender hacia la gestión como el resultado del consenso; así mismo, debe ser crítica con la interpretación del marco normativo, no se trata de eludir el cumplimiento de las leyes sino de leerlas con una perspectiva socio histórica y sobre todo contextualizada, es decir acorde a la realidad de la escuela y de la comunidad que la acoge.

Es urgente también que aquella institución que busca la diversidad como un fin institucional supere la oferta de eventos, reuniones y conferencias que vinculan a los padres de familia (para la gran mayoría en el marco de la “obligación”) con los maestros y directivos, pero que excluyen a los estudiantes, para llegar a una propuesta de acción conjunta que sea capaz de comprender a la comunidad educativa como una asociación humana que recorre de manera colectiva el camino de la formación, no de los niños, las niñas o los adolescentes, sino de todos sus miembros de una u otra manera. Es esta la forma de materializar lo que sabiamente una madre de familia compartió con el grupo investigador cuando al hablar de gestión educativa



expresó “... un abrir caminos”, el reto entonces para los investigadores y para la Institución es propender por abrir senderos hacia una mejor educación para todos y todas.

Producto de la presente investigación se devela una realidad contundente: la normatividad vigente en temas de educación, responde solamente de manera general a las problemáticas que se viven en el día a día de las instituciones educativas; por lo tanto es necesario ahondar en la lectura e interpretación de las normas e incluso proponer nuevas que reglamenten de una manera más democrática los escenarios educativos y les permitan mayor apertura para implementar estrategias que verdaderamente favorezcan la participación.

Los mecanismos de participación al interior de una institución educativa, no deben agotarse en el gobierno escolar, o en los espacios que se brindan en los estamentos de dirección. Es necesario generar nuevos mecanismos con estrategias claras que resulten del consenso con la comunidad educativa y que permitan que ella se involucre en todos los aspectos relacionados con el proceso de formación.

Finalmente se debe resaltar que las concepciones que los padres de familia tienen con respecto a la participación en los procesos escolares, dependen del contexto en el cual se encuentra inmersa la institución educativa, así como también de la subjetividad de los integrantes de la comunidad, lo cual hace imperiosa la necesidad de acercamiento a las familias para conocer sus características y creencias.

### **A MANERA DE RECOMENDACIONES**

En el componente anterior del presente documento, se trae a discusión algunos conceptos que se relacionan con el tema de la participación de la comunidad educativa en los procesos escolares, haciendo énfasis en el papel de los padres de familia y desde la perspectiva de una institución educativa que avanza hacia la diversidad. En ese orden de ideas y una vez contrastados todos los elementos de la investigación hecha, surgen las siguientes recomendaciones:

1- Es necesario asumir el reto de repensar el término comunidad, y mucho más comunidad educativa, toda vez, que en la realidad de las instituciones educativas se aceptan como verdad irrefutable, casi como un dogma, las definiciones que sobre estos términos ofrecen la ley general de educación, los decretos y resoluciones que la reglamentan. Esta tarea, que parece elemental y acaso insignificante, debe llevar a todos los miembros de una institución educativa a pensar en torno a las razones que los vinculan como colectivo y que los distinguen de un conglomerado, de un grupo o de una simple reunión de individuos.

2- Una vez resignificada la comunidad, es necesario convertirla en un sujeto activo de su propia vida y sacarla de la apatía a que la han llevado las concepciones teóricas que asumen a la comunidad solo como un objeto que recibe pero que no aporta. Para ello, el primer paso es la adopción del diálogo como una herramienta permanente de la gestión escolar de manera general, complementándolo con la inclusión y el consenso como sus principales atributos.



- 3- Para lograr la participación permanente de la comunidad como sujeto, resulta indispensable romper el paradigma del líder que dirige con arreglo a metas, para construir el liderazgo colectivo del acuerdo, como el guía que debe acompañar todos los procesos comunitarios hasta alcanzar los fines trazados y arraigarlos en toda la población como valores de vida.
- 4- Estas sugerencias deben permitir la construcción de un nuevo discurso sobre comunidad y participación; y deben ser suficientemente claras como para desaparecer del imaginario de los padres de familia las preconcepciones o prejuicios que se constituyen en factores limitantes de la participación.
- 5- Propiciar espacios y mecanismos distintos de participación en la institución escolar, de tal manera que se supere lo estipulado en las leyes y se responda a las necesidades auténticas de la comunidad. Siempre pensando en permitir la expresión de todos los estamentos y alcanzando consensos.
- 6- Es necesario continuar investigando el tema del presente trabajo con las diferentes miradas que él permite; bien sea desde la psicología, desde la sociología, e incluso desde los procesos de formación y capacitación pedagógica, con el fin de encontrar características de la gestión comunitaria que favorezcan la participación de los padres de familia en los procesos educativos.
- 7- Socializar los resultados de la investigación, permite avanzar en la construcción de una gestión con la comunidad, potencializando la participación activa de los padres y madres de familia en los procesos de formación.
- 8- Es importante hacer conocer el resultado de este estudio a los diferentes estamentos, tanto públicos como privados para que contribuyan a mejorar los procesos de participación al interior de las instituciones educativas.

## REFERENCIAS

- Aguilar, Mariflor. (2008). *Sujeto, Simbólico, Interpelación*. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/836/83631807.pdf>. (Recuperado en Noviembre 16 de 2012).
- Barrios, Ana y Duarte, Eva. (1996). *Protagonismo Infantil y Juvenil a la luz de la Convención*. CECODAP con la cooperación de UNICEF.
- Beato, Rosa. y Basora, María. (2010). *Formación de la escuela de padres y madres en el nivel inicial del Centro Educativo Julio Cesar Curiel*. República Dominicana: Universidad Autónoma de Santo Domingo. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos82/formacion-escuela-padres-nivel-inicial/formacion-escuela-padres-nivel-inicial.shtml>. (Recuperado en octubre 14 de 2012).



- Cabrera, María. (2009). La importancia de la colaboración familia – escuela en la educación. *Revista Innovación y experiencias educativas*. 16(1), 1-9. Disponible en : [http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod\\_ense/revista/pdf/Numero\\_16/MARIA\\_CABRERA\\_1.pdf](http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_16/MARIA_CABRERA_1.pdf). (Recuperado en diciembre 12 de 2011).
- Cárdenas, Claudia. (2012). *La diversidad en la diversidad*. Módulo Educación para la diversidad. Maestría Educación desde la Diversidad. Manizales: Universidad de Manizales.
- Delgado, Manuel, Castro, Lucia. (1999) La complejidad del liderazgo en las Instituciones educativas. *Revista Historia de la Educación colombiana*, 2, 169 - 195.
- Deleuze, Gilles. (1985). *La imagen – tiempo, estudios sobre cine 2*, España: Editorial Paidós.
- Deleuze, Gilles. (1987). *Foucault*, Barcelona: Editorial Paidós.
- Díaz, Álvaro. (2006). Constitución de sujeto político en y para los procesos de descentralización. *Revista Sincronía*. México: Universidad de Guadalajara Centro Universitario de Ciencia de la Salud. Disponible en: <http://sincronia.cucsh.udg.mx/gomez.htm>. (Recuperado en septiembre 14 de 2012).
- Espinel, Graciela. (2007). *La gestión educativa comunitaria en instituciones públicas del sector rural*. Tesis de Grado Maestría en Educación. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Ezpeleta, Justa. (1995). *Participación social ¿en qué escuela?: una reflexión a propósito del PARE y los sectores de extrema pobreza*. Ponencia en: Seminario Internacional sobre Administración Descentralizada y Autonomía Escolar: el Rol de la Comunidad en la Gestión Educativa, CIDE/UNESCO, Santiago de Chile.
- Fantova, Fernando. (2000). Trabajar con las familias de las personas con discapacidades. *Revista Siglo Cero*, 31 (6),192. Disponible en: [http://www.fantova.net/restringido/documentos/mis/Discapacidad/Trabajar%20con%20las%20familias%20de%20las%20personas%20con%20discapacidades%20\(2002\).pdf](http://www.fantova.net/restringido/documentos/mis/Discapacidad/Trabajar%20con%20las%20familias%20de%20las%20personas%20con%20discapacidades%20(2002).pdf). (Recuperado el 14 de agosto de 2012).
- Fernández, Mariano; Souto, Xose y Rodríguez, Ricardo. (2005) *La sociedad del conocimiento: democracia y cultura*. Barcelona: Editorial Octaedro.
- Fernández, Neubech. (2012). *El proceso de dirección en la integración escuela – familia – comunidad*. Venezuela: Escuela Bolivariana Pedro Celestino Muñoz.
- Freire, Paulo. (1996). *Pedagogía de la Autonomía*. México: Editorial Siglo XXI editores.



Gaitán, Andrés. (2007) *Familias y escuela, convergencias y divergencias*. Cátedra de la Academia de Pedagogía. Convenio Andrés Bello. Disponible en: <http://search.sweetim.com/search.asp?q=+Familias+y+escuela%2C+convergencias+y+divergencias&ln=es&src=1006&barid=%7Bea103ae3-e4bd-11e0-b402-bcaec5a1a7e7%7D&sf=0>. (Recuperado el 13 de septiembre de 2012).

Gardner, Howard. (1995) *Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Ghiso, Alfredo. (2000). Potenciando la diversidad: diálogo de saberes como una práctica hermenéutica colectiva. *Revista Colombia Utopía Siglo XXI*, 1, 43 - 54.

Glaser, Barney y Strauss, Anselm. (1967) *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Editorial Aldine.

González, Fernando. (2000) *El sujeto y la subjetividad: algunos de los dilemas actuales de su estudio. III Conferencia de Investigación Socio – Cultural*. Universidad de la Habana.

González, Miguel. (2012) *Contornos silentes del pensar la diversidad. Extrañamiento del otro ¿Avance de las insignificancias*. Ponencia I Congreso Nacional “Educación para todos”. Argentina, agosto de 2012.

Hernández, Gregorio. (2011). *Paradigmas que fundamentan el concepto de cultura*. Módulo Concepto de Cultura: Una Mirada Socio-Antropológica Cultural. Maestría Educación desde la Diversidad. Manizales: Universidad de Manizales.

Hernández, Elena (2009). Una educación entre culturas en el Punto de Mira de la Atención a la Diversidad Social y Cultural. *Revista de Educación Inclusiva*, 2 (2), 121-132.

Isaza, Gloria. (2012). *Aspectos Generales de la Políticas, Reformas y cambios Educativos*. Módulo Grupos Vulnerables I. Maestría Educación desde la Diversidad. Manizales: Universidad de Manizales.

Krippendorff, Klaus (1990). *Metodología de análisis de contenido*. Barcelona: Editorial Paidós.

León Casero, Jorge, *Gilles Deleuze*, en Fernández Labastida, Francisco Mercado, Juan Andrés. Editorial Philosophica: Enciclopedia filosófica on line, URL:<http://www.philosophica.info/archivo/2012/voces/deleuze/Deleuze.html>. (Consultado el 25 de febrero de 2012).

Liotard, Jean-Francois (1989) *La Fenomenología*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Magendzo, Abraham (2006). El Ser del Otro: un sustento ético-político para la educación. *Polis Revista Académica Universidad Bolivariana*, 5 (15).



Maturana, Humberto. (1997). *Emociones y Lenguaje en Educación y Política*. Santiago de Chile: Centro de Estudios del Desarrollo. Disponible en: <http://www.franjamoradapsico.com.ar/home/descargas/libros/maturana/Humberto%20Maturana%20-%20Emociones%20y%20Lenguaje%20en%20Educacion%20y%20Politica.pdf>.

(Recuperado el 13 de julio de 2012).

Maturana, Humberto y Dávila Ximena. (2011). *El liderazgo en las empresas debe dejar paso a un modelo basado en el consenso y la colaboración*. Chile: Observatorio de recursos y relaciones laborales.

Ministerio de Educación Nacional. (2007). *Guía No. 26 Cartilla para Padres de Familia. ¿Cómo participar en los procesos educativos de la escuela?* Bogotá: Editorial Sanmartín Obregón & Cía. Ltda.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía No. 34 Para el mejoramiento institucional de la autoevaluación nacional al plan de mejoramiento*. Bogotá: Editorial Sanmartín Obregón & Cía. Ltda.

Ministerio de Educación Nacional (1994). Ley 115 de 1994. Disponible en: [http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf). (Consultada Abril 11 de 2012).

Ministerio de Educación Nacional (2009). Foro: *La participación de padres y familias en el mejoramiento de la gestión escolar*. Disponible en: [http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro\\_gestion/?q=node/42](http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro_gestion/?q=node/42). (Recuperado el 15 de mayo de 2012).

Ministerio de Educación Nacional (2010). Ley 1404 de 2010. Disponible en: <http://www.dmsjuridica.com/CODIGOS/LEGISLACION/LEYES/2010/1404.htm>. (Consultada Mayo 15 de 2012).

Ministerio de Educación Nacional (2015). Decreto 1286 de 2005. Disponible en: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-85861.html>. (Consultada Enero 17 de 2012).

Molina, Petra (2007). El gerente educativo y su acción comunitaria en escuelas Bolivarianas: Diagnóstico. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 3, Universidad Experimental Rafael María Baralt.

Montesdeoca, Alicia. (2007). *El respeto a la diferencia y la necesidad de ser incluido*. Disponible en: [http://www.tendencias21.net/sociofilosofia/El-respeto-a-la-diferencia-y-la-necesidad-de-ser-incluido\\_a11.html?com](http://www.tendencias21.net/sociofilosofia/El-respeto-a-la-diferencia-y-la-necesidad-de-ser-incluido_a11.html?com). (Recuperado el 13 de diciembre de 2012).



Ortiz, Luis. y Burgos, Myriam. (1995) *La escuela en Colombia: Gobierno escolar y construcción de democracia*. *Revista Virtual La Educación*, 122.

Paredes, Carlos (1998). *Metodología de la Investigación*. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño.

Patiño, Luz. (2011). *La atención a la diversidad en el contexto del aula de clase*, Módulo Alternativas pedagógicas. Maestría Educación desde la Diversidad. Manizales: Universidad de Manizales.

Pérez, Gloria. (2007). *Desafíos de la Investigación Cualitativa*. Chile. Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Posada, Jorge. (1997). Participación comunitaria e intercultural en la escuela pública. *Revista Colombia Pedagogía y Saberes*. Bogotá. Universidad Pedagógica Nacional de Colombia. Disponible en: [http://201.234.78.173:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=0000177113](http://201.234.78.173:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000177113). (Recuperado el 24 de septiembre de 2012).

Real Academia Española (2010). *Diccionario de la Lengua Española – Vigésima segunda edición*. Disponible en: <http://lema.rae.es/drae/> (Consultado el 23 de agosto de 2012).

Ritzer, George. (1992). *Teoría Sociológica Contemporánea*. México: Editorial McGraw Hill.

Secretaría de Educación Pública, Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica de México. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*.

Secretaría de Educación Pública, (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*, Programa Escuelas de Calidad. México, D.F.

Sternberg, Robert. (1993) *La inteligencia práctica en la escuela. Intervención psicopedagógica*. Madrid: Editorial Pirámide.

Touraine, Alan. (2000) *¿Podremos vivir juntos?* México : Fondo de Cultura Económica Universidad Pedagógica Nacional, II Congreso Regional de Investigación Educativa (2003). *La Gestión Escolar: Una lectura desde la teoría del caos*.

UNESCO (2004), *Participación de las Familias en la Educación Infantil Latinoamericana*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001390/139030s.pdf>. (recuperado el 13 de diciembre de 2012).

Vélez, Rubén. (2009). La Relación Familia – Escuela Como Alianza. Aproximaciones a su comprensión e indagación. *Revista Q, Educación, Comunicación, Tecnología*, 3 (6), 1 – 14.



Vergara, Martha. y Ríos, Josefa. (2010) *Diversidad cultural: un reto para las instituciones educativas*. México: Universidad de Guadalajara.

Villarreal Sadot, Seminario Arturo. y Villareal Cecilia. (2011). *Factores que inhiben la participación de los padres de familia en el proceso educativo y su incidencia en el aprendizaje escolar de los alumnos de segundo grado de nivel primario, de la I.E. "Hidelbrando Castro Pozo, No. 1367 – Ayabaca. Piura, Perú.* Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos91/factores-que-inhiben-participacion-padres/factores-que-inhiben-participacion-padres.shtml>. (Recuperado el 15 de agosto de 2012).

Zapata, María. (2009). *Modulo Gestión Escolar*. Diplomado articulación de las TIC para el desarrollo de las competencias. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.