

**Especificaciones para un sistema de información que dinamice los procesos comunicativos en el gobierno escolar de la Institución Educativa Antonio José de Sucre del municipio de Itagüí**

Alexandra María Vélez Bravo

[avelezb@eafit.edu.co](mailto:avelezb@eafit.edu.co)

Proyecto de Grado para optar al título de Magister en Ingeniería

Especialidad Tecnologías de información para la Educación

Asesor: María del Rosario Atuesta Venegas

**ESCUELA DE INGENIERÍAS**

**UNIVERSIDAD EAFIT**

**SEPTIEMBRE DE 2015**

## Tabla de contenido

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>1</b>   | <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>   | <b>6</b>  |
| <b>2</b>   | <b>OBJETIVOS</b>  | <b>9</b>  |
| <b>2.1</b> | <b>OBJETIVO GENERAL</b>   | <b>9</b>  |
| <b>2.2</b> | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  | <b>9</b>  |
| <b>3</b>   | <b>MARCO DE REFERENCIA</b>  | <b>10</b> |
| <b>3.1</b> | <b>EL GOBIERNO ESCOLAR</b>  | <b>10</b> |
| 3.1.1      | ÓRGANOS QUE INTEGRAN EL GOBIERNO ESCOLAR  | 11        |
| <b>3.2</b> | <b>ESTADO DE DESARROLLO DE LOS GOBIERNOS ESCOLARES EN COLOMBIA</b>  | <b>16</b> |
| <b>3.3</b> | <b>INTENCIONALIDAD DE LOS GOBIERNOS EN LÍNEA</b>  | <b>21</b> |
| <b>3.4</b> | <b>LAS TIC Y LA DEMOCRACIA</b>  | <b>22</b> |
| <b>3.5</b> | <b>INFRAESTRUCTURA Y GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ANTONIO JOSÉ DE SUCRE</b>                     | <b>24</b> |
| <b>4</b>   | <b>METODOLOGIA</b>  | <b>28</b> |
| <b>4.1</b> | <b>ETAPAS</b>   | <b>29</b> |
| <b>4.2</b> | <b>ETAPA 1: ANÁLISIS DEL SISTEMA DEMOCRÁTICO ESCOLAR</b>  | <b>29</b> |
| 4.2.1      | ETAPA 2: REPRESENTACIÓN DEL SISTEMA DE GOBIERNO ESCOLAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ANTONIO JOSÉ DE SUCRE             | 53        |
| 4.2.2      | ETAPA 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS Y FÍSICOS QUE CONFORMAN EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL | 55        |
| 4.2.3      | ETAPA 4: DISEÑO DE LA ARQUITECTURA PARA EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DEL GOBIERNO ESCOLAR INSTITUCIONAL                  | 58        |
| 4.2.4      | ETAPA 5: ESPECIFICACIONES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA EL GOBIERNO ESCOLAR INSTITUCIONAL                           | 61        |
| 4.2.4.1    | Definición de conceptos clave   | 62        |
| 4.2.4.2    | Esquema de gestión básica de la información   | 62        |
| 4.2.4.3    | Integración de la información   | 63        |
| 4.2.4.4    | Distribución de la información  | 66        |
| 4.2.4.5    | Publicación de la información   | 67        |
| 4.2.5      | CASOS DE USO  | 68        |
| <b>5</b>   | <b>CONCLUSIONES</b>   | <b>75</b> |
| <b>6</b>   | <b>REFERENTES</b>   | <b>80</b> |

## Lista de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Oportunidades y límites que ofrece internet para la participación ciudadana ....   | 23 |
| Tabla 2. Descripción de los recursos tecnológicos y físicos disponibles en la IE Antonio José de Sucre para la comunicación ..... | 24 |
| Tabla 3. Áreas de gestión y procesos del sistema de gestión de calidad de la IE Antonio José de Sucre.....                        | 27 |
| Tabla 4. Matriz DOFA aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar.....  | 30 |
| Tabla 5. Matriz MEFI aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar .....   | 31 |
| Tabla 6. Matriz MEFE aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar.....  | 32 |
| Tabla 7. Matriz MAFE aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar.....  | 33 |
| Tabla 8. Matriz DOFA aplicada al planteamiento del proyecto de democracia .....   | 34 |
| Tabla 9. Matriz MEFI aplicada al planteamiento del proyecto de democracia .....   | 35 |
| Tabla 10. Matriz MEFE aplicada al planteamiento del proyecto de democracia .....  | 37 |
| Tabla 11. Matriz MAFE aplicada al planteamiento del proyecto de democracia.....   | 38 |
| Tabla 12. Matriz DOFA aplicada a la gobernabilidad institucional .....  | 40 |
| Tabla 13. Matriz MEFI aplicada a la gobernabilidad institucional .....  | 41 |
| Tabla 14. Matriz MEFE aplicada a la gobernabilidad institucional .....  | 43 |
| Tabla 15. Matriz MAFE aplicada a la gobernabilidad institucional .....  | 44 |
| Tabla 16. Matriz DOFA aplicada a la gestión del gobierno escolar .....  | 45 |
| Tabla 17. Matriz MEFI aplicada a la gestión del gobierno escolar.....   | 47 |
| Tabla 18. Matriz MEFE aplicada a la gestión del gobierno escolar .....  | 48 |
| Tabla 19. Matriz MAFE aplicada a la gestión del gobierno escolar .....  | 49 |
| Tabla 20. Paquetes de trabajo que ofrece BOX.....   | 58 |
| Tabla 21. Tipos de Registros .....  | 65 |
| Tabla 22. Sistema mnemotécnico de recepción de información.....   | 65 |

## Lista de ilustraciones

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 2. Ecosistema del gobierno escolar .....  | 54 |
| Ilustración 3. Muestra la estructura de archivos actual del SGC en la IE Antonio José de Sucre .....                            | 57 |
| Ilustración 4. Arquitectura para gestión de la información y la comunicación en el gobierno escolar .....                       | 59 |
| Ilustración 5. Base de datos del gobierno escolar .....   | 63 |
| Ilustración 6. Ejemplo de carpetas predeterminadas por el gestor de la información en BOX para la recepción de información..... | 64 |
| Ilustración 7. Estilo mnemotécnico de registro .....  | 66 |
| Ilustración 8. Publicación de la Información .....  | 67 |

## **RESUMEN**

Este proyecto se centra en una propuesta de carácter descriptivo - cualitativo que busca aportar al mejoramiento de la educación del municipio de Itagüí (Antioquia), de manera concreta, en la gestión de información de los gobiernos escolares desde el aspecto comunicativo, apoyándose en el uso de TIC para beneficio de los actores escolares y con eco final en la comunidad educativa, en concordancia con lo estipulado en el plan municipal de desarrollo 2012 – 2015 (Itagüí, 2015, p.50), en el cual en materia de educación se enfoca en la calidad educativa y el fortalecimiento de la misma a través del uso de las TIC. La propuesta se construye a partir de un análisis de la situación actual del gobierno escolar en la institución educativa Antonio José de Sucre (Municipio de Itagüí), aplicando la técnica de la matriz DOFA, y se realiza la representación del sistema a través de un ecosistema que devela fallas en los procesos comunicativos; por lo cual, se profundiza en la identificación de los recursos técnicos y tecnológicos existentes en la institución, buscando aprovecharlos para el diseño de una arquitectura de sistema de información, y unas estrategias que puedan apoyar y dinamizar los procesos comunicativos existentes en la Institución educativa y, constituirse en una propuesta de dinamización del ejercicio democrático escolar.

### **Palabras claves**

Gobierno Escolar, Proyecto de Democracia, Sistemas de información, Procesos Comunicativos.

## 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dewey (Westbrook, 1993)<sup>1</sup> afirmaba que, para que la escuela pudiera fomentar el espíritu social de los niños y desarrollar su espíritu democrático tenía que organizarse en comunidad cooperativa. Esta idea se equipara a las comunidades educativas de nuestros tiempos en Colombia, las cuales deben organizarse por ley en torno a la figura de los gobiernos escolares (Men, 1994), sustentados desde el diseño de un proyecto obligatorio, llamado proyecto de democracia, con el fin de promover en las escuelas la democracia, a través de diferentes mecanismos de participación que permiten a todos sus actores ser parte de la construcción de ciudadanía, en una escala menor a la que opera en el Estado. Sin embargo este propósito se ve altamente alterado y afectado por la inoperancia de los proyectos de democracia elaborados en las instituciones educativas, pues conformar el gobierno escolar con todos sus consejos y representantes en un espacio de tiempo de cuarenta días aproximadamente, “favorece más los procesos electorales que los procesos deliberativos” como lo dice Cubides (C et al., 2001, p. 18), limitando así, el diseño de estrategias que apunten a la democracia participativa. Esta situación ha hecho que la democracia sea vista como un ejercicio instrumental, “que hace de esta un asunto más formal que pedagógico, confinándola al corporativismo y al cumplimiento de la ley” (Guzmán, 2003, p. 34). De ahí en adelante lo que pasa en el resto de tiempo del año escolar, se simplifica en “desconexión” por parte de los órganos representativos como lo es el caso de los padres de familia (consejo y asociación). Además los personeros, contralores, representantes y diferentes consejos del gobierno, pierden contacto con sus representados y con la institución, desconociendo con ello sus funciones, y en consecuencia sus figuras, comienzan a ser casi invisibles para las instituciones; solo se les recuerda al final del año, cuando en la autoevaluación institucional se cita cada ítem y se llega al del gobierno escolar, allí los participantes de este proceso comienzan a recordar que el personero “no hizo nada”, que el consejo de padres “no se volvió a ver”, que el consejo de estudiantes “ni siquiera pudo conformar el consejo”, etc. Y al año

---

<sup>1</sup> Este fragmento se tomó del texto que se publicó originalmente en *Perspectivas: revista trimestral de educación comparada* (París, UNESCO: Oficina Internacional de Educación), vol. XXIII, nos 1-2, 1993, págs. 289-305.

siguiente, se repite la misma situación. Esta premisa es apoyada por Elizabeth Guzmán en su artículo Democracia y ciudadanía en la escuela colombiana, cuando dice:

Prueba de lo anterior es la contradicción entre el entusiasmo que manifiestan los jóvenes cuando participan en las elecciones escolares y la desconfianza que expresan cuando opinan sobre los logros concretos que se obtienen una vez elegidos para los organismos de representación. (Guzmán, 2003, p. 34).

Se sugiere, que los gobiernos escolares necesitan elementos que enriquezcan su carácter participativo, el ejercicio del poder y la convivencia en comunidad.

La problemática que se vislumbra gira en torno a la mecanización del gobierno escolar, la cual se centra en su conformación, sin que se generen procesos de desarrollo armónicos que den sentido al mismo planteamiento estratégico y de gestión de proyectos escolares de democracia, enfocados al desarrollo de competencias ciudadanas a través del verdadero ejercicio democrático de todos los integrantes que representan a la comunidad educativa y que hasta el momento son prácticamente “invisibles, hasta para sus instituciones”, debido a la desconexión que se genera luego de la conformación de éste durante los cuatro primeros meses del año según lo estipulado por las leyes colombianas. Así pues, cada órgano representativo del gobierno escolar funciona de forma independiente y no se evidencian canales de comunicación útiles para llegar a un trabajo coordinado del mismo, que involucre un sistema de información que dinamice la participación sus integrantes con la comunidad educativa que representan en general. Es a la mecanización del proceso de conformación del gobierno escolar, en donde se resume el acto democrático como tal, lo que ha hecho que año tras año se perpetúe la misma acción, de forma monótona y repetitiva, con el único fin de dar cumplimiento a lo que estipula la ley.

Si bien la idea de conformación del gobierno escolar a partir de una “seria y responsable participación en la dirección” procura cambios en la orientación de los centros educativos, el conjunto de sus articulados carece de formulaciones y procedimientos para el ejercicio de dicha transformación. Gran parte de la formalización sobre los consejos y sus funciones en realidad ordena una forma de dirección muchas veces convergente con las rigideces jerárquicas de la escuela. (C et al., 2001, p.268)

Ante esta situación aparecen en escena las llamadas tecnologías de la información y la comunicación como un posible elemento de promoción y dinamización de la democracia participativa en las instituciones educativas, además de una herramienta que apoye la creación de estrategias orientadas a la vivencia de la ciudadanía entre los miembros de la comunidad escolar. Las TIC ofrecen oportunidades tanto al sistema educativo como a la participación en el accionar democrático, dado que en los tiempos contemporáneos internet ha posibilitado la existencia de otro espacio, el espacio virtual; que aunque no supera al espacio presencial, si permite abrir nuevos canales de comunicación y puentes de contacto donde las personas se puedan expresar y ser parte de una comunidad. Pues como lo afirma Cleila Colombo:

Para avanzar hacia nuevas formas de participación ciudadana, hace falta aprovechar las características propias que ofrecen las TIC puesto que estas propiedades son las que pueden permitir que los ciudadanos tengan las mismas oportunidades de emitir sus opiniones políticas, hecho que continúa siendo un reto fundamental de la democracia. (Colombo, 2006, p. 38)

La gran cantidad de información producida desde el planteamiento del proyecto de democracia institucional, hasta el ejercicio de cada órgano que conforma el gobierno escolar, no posee un orden ni un centro donde pueda ser almacenada, controlada y publicada a la vista de la comunidad, dando sentido a la razón de ser de este importante espacio de participación. Dicha información queda dispersa y en la mayor parte de los casos se queda aislada, por lo cual, muchas de las decisiones, evidencias, rendiciones de cuentas, evaluaciones, entre otros productos del gobierno escolar, no llegan al conocimiento de todos sino al de unos pocos. Evitando con ello, que cada año se dé un avance que evidencie su evolución y generando la perpetuación de la misma mecánica.

Tras la implementación de la herramienta de análisis DOFA y sus matrices derivadas (MEFE, MEFI y MAFE) “como alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones” (Talancón, 2007, p.113), en el análisis de fuentes documentales (actas, planteamiento del proyecto, autoevaluación) del proyecto de democracia y algunos órganos del gobierno escolar de la institución educativa Antonio de José de Sucre; del cual se concluye la identificación de diferentes factores que conducen a la formulación de preguntas y los objetivos a desarrollar a lo largo de esta propuesta.

¿Cómo podrían las TIC enriquecer el ejercicio democrático de los integrantes de las comunidades educativas escolares?

¿En qué medida las TIC podrían fortalecer el funcionamiento de los gobiernos escolares?

¿Qué especificaciones se deben levantar para un sistema de información que dinamice los procesos comunicativos de un gobierno escolar?

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Desarrollar especificaciones para un sistema de información que dinamice los procesos comunicativos en el gobierno escolar de la Institución Educativa Antonio José de Sucre del municipio de Itagüí, a partir de los resultados obtenidos del ejercicio DOFA realizado con la comunidad educativa.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el sistema democrático escolar desde lo propuesto en la ley y su aplicación en la institución educativa Antonio José de Sucre.
- Representar el sistema de gobierno escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre con apoyo de la teoría de ecosistemas, con el fin de dimensionarlo y localizar en él los factores identificados desde el análisis DOFA.
- Identificar los recursos tecnológicos y físicos disponibles en la institución educativa Antonio José de Sucre, que conforman el sistema de comunicación institucional y su aporte a la dinámica comunicativa del gobierno escolar.
- Diseñar una arquitectura para un sistema de información, que apoye los procesos comunicativos del gobierno escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre, a partir del Sistema de gestión (SGC) actual.

- Establecer un conjunto de especificaciones para el diseño de un sistema de información para el gobierno escolar.

### **3 MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1 El Gobierno Escolar**

Según la ley general de educación (*Ley 115 General de Educación, 1994*), el gobierno escolar es la máxima instancia de participación y toma de decisiones en una institución educativa. Conformado por el Consejo Directivo, el Rector, el Consejo Académico, el Personero Estudiantil, el contralor estudiantil, el Consejo Estudiantil, el consejo de egresados, el Comité de convivencia, la Asociación de Padres de Familia y el Consejo de padres de Familia. El Gobierno Escolar es un mecanismo útil para garantizar la representación de toda la comunidad educativa en la discusión y toma de decisiones que afectan a la institución educativa, del cual hacen parte estudiantes, padres y madres, docentes, directivos docentes, administrativos y egresados. Es una forma de preparación para la convivencia democrática, por medio de la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa en la organización y funcionamiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

En el artículo 41 de la constitución política de Colombia de 1991, se establece que:

En todas las instituciones de educación, oficiales o privadas, serán obligatorios el estudio de la Constitución y la Instrucción Cívica. Así mismo se fomentarán prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana. El Estado divulgará la Constitución. (*Constitución política de Colombia, 1991, p. 18*)

Son de resaltar también los artículos 67 y 68 de la misma, donde se hace nuevamente énfasis en la educación para la democracia y la participación de la comunidad educativa en la dirección de las instituciones educativas.

El Gobierno Escolar fue establecido por la ley 115 de 1994 y reglamentado por el decreto 1860 de 1994 en su capítulo IV, en el cual es delegado al área de ciencias sociales, historia, geografía, constitución política y democracia, dentro de las instituciones

educativas como parte del proyecto de democracia. De esta ley se rescata el artículo 6, donde se explica que la comunidad educativa está integrada por estudiantes matriculados, padres, madres, acudientes, docentes que laboren en la institución, directivos docentes, administradores escolares y egresados organizados para participar.

A nivel departamental se tiene en cuenta la ordenanza Nro. 26 del 30 de diciembre de 2009 en la que se institucionalizó la figura de contralor estudiantil.

Por otro lado en el decreto 1286 de 2005 se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados.

### **3.1.1 Órganos que integran el gobierno escolar**

Según la cartilla “A participar Aprendo Participando” (Distrito, 2013, p. 6), los gobiernos escolares en Colombia deben estar organizados de la siguiente forma:

- **Consejo directivo**

Debe estar conformado por:

- El rector o rectora.
- Dos representantes del personal docente.
- Dos representantes de padres y madres de familia.
- Un representante de los estudiantes elegido por el consejo de estudiantes del último grado.
- Un representante de los egresados.
- Un representante de sectores productivos.

Entre otras, sus funciones son:

- Toma decisiones sobre el funcionamiento propio de la institución.
- Resuelve conflictos entre los diferentes actores de la comunidad educativa.
- Promueve la generación y adopción del Manual de Convivencia y el Reglamento de la Institución.
- Participa en la planeación y evaluación del PEI, currículo y plan de estudios para someterlo a consideración de la Secretaría de Educación del Distrito -SED-.

- Establece estímulos y sanciones para el buen desempeño académico.
- Participa en la evaluación anual de los docentes y personal administrativo.
- Promueve las relaciones académicas, deportivas y culturales.
- Aprueba el presupuesto de ingresos y con otras instituciones educativas y organizaciones culturales.
- Reglamenta procesos electorales.

- **Consejo académico**

Debe estar conformado por:

- El rector o rectora, las directivas docentes, una o un docente de cada área del plan de estudios.

Funciones:

- Asesora al Comité Directivo en la revisión del Plan educativo Institucional.
- Estudia el currículo y propone su mejoramiento continuo.
- Participa en la evaluación institucional anual.
- Integra los Consejos de docentes para evaluación de estudiantes.
- Resuelve los reclamos de estudiantes por evaluaciones académicas.

- **Comité de convivencia escolar**

Es la instancia que fomenta la armonía y la convivencia en la Comunidad Educativa, promueve actividades para fortalecer el crecimiento en valores de los integrantes de la Comunidad Educativa, evalúa y media los conflictos que se presenten dentro de la Institución, lleva a cabo el seguimiento del cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Manual de Convivencia y brinda espacios de conciliación y herramientas para la resolución de conflictos.

Debe estar conformado por:

- Rector “Presidente”
- El Coordinador de la jornada.

- Orientador escolar “psicóloga”
- Dos Representantes de los profesores.
- Dos Representante de padres de familia.
- Dos Representante de consejo de estudiantes.

- **El consejo de estudiantes**

Debe estar conformado por:

- Los representantes de cada grado.
- Los alumnos del nivel preescolar y de los tres primeros grados del primer ciclo de primaria, serán convocados a una asamblea conjunta para elegir un vocero único entre los estudiantes que cursan el tercer grado.

Funciones:

- Darse su propia organización interna.
- Elegir un representante de cada jornada ante el Consejo Directivo.
- Invitar a sus deliberaciones a estudiantes que presenten iniciativas significativas para la institución.

- **Personera/o estudiantil**

- La pueden ejercer estudiantes de último grado ofrecido por la institución educativa

Funciones:

- Promover el cumplimiento de los derechos y deberes de los y las estudiantes.
- Recibir y evaluar las quejas y reclamos que presenten los y las estudiantes, o quejas sobre los mismos.
- Presentar ante el rector o el director administrativo, según sus competencias, las solicitudes que considere necesarias para proteger los derechos de los estudiantes y facilitar el cumplimiento de sus deberes.
- Apelar ante el Consejo Directivo o el organismo que haga sus veces, las decisiones del rector respecto a las peticiones presentadas por su intermedio.

- **Contralor estudiantil**

Es un mecanismo de promoción y fortalecimiento del control social en la gestión educativa y espacio de participación de los jóvenes que busca la transparencia y potenciar los escenarios de participación ciudadana para la vigilancia de los recursos y bienes públicos en la gestión educativa. La pueden ejercer estudiantes que cursen entre 6 y 11 grado de acuerdo con la estructura del colegio.

Funciones:

- Propiciar acciones concretas y permanentes, de control social a la gestión de las instituciones educativas.
- Promover la rendición de cuentas en las Instituciones educativas.
- Velar por el correcto funcionamiento de las inversiones que se realicen mediante los fondos de servicios educativos.
- Ejercer el control social a los procesos de contratación que realice la institución educativa.
- Canalizar las inquietudes que tenga la comunidad educativa, sobre deficiencias o irregularidades en la ejecución del presupuesto o el manejo de los bienes de las Instituciones Educativas.
- Formular recomendaciones o acciones de mejoramiento al Rector y al Consejo Directivo, sobre el manejo del presupuesto y la utilización de los bienes.
- Poner en conocimiento del organismo de control competente, las denuncias que tengan merito, con el fin de que se apliquen los procedimientos de investigación y sanción que resulten procedentes.
- Comunicar a la comunidad educativa, los resultados de la gestión realizada durante el periodo.
- Conocer el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el presupuesto y el plan de compras de la Institución Educativa.
- Velar por el cuidado del medio ambiente.

- **Consejo de padres**

Es un órgano de participación educativa que no requiere registro ante ninguna autoridad y para pertenecer a él no se permitirá establecer cuotas de afiliación o contribución económica de ninguna especie. Se reunirá como mínimo tres veces al año por

convocatoria del rector o director, o por derecho propio. Está integrado por uno a tres delegados de los padres y madres de los estudiantes que cursan cada uno de los diferentes grados.

Funciones:

- Contribuir con el rector o director en el análisis, difusión y uso de los resultados de las evaluaciones periódicas de competencias y las pruebas de Estado.
- Apoyar las actividades artísticas, científicas, técnicas y deportivas que organice el establecimiento educativo.
- Participar en la elaboración de planes de mejoramiento y en el logro de los objetivos planteados.
- Promover actividades de formación de los padres, madres y/o tutores.
- Propiciar un clima de confianza, entendimiento, integración, solidaridad y concertación entre todos los estamentos de la comunidad educativa.
- Presentar propuestas de mejoramiento del manual de convivencia en el marco de la Constitución y la ley.
- Presentar las propuestas de modificación del proyecto educativo institucional.
- Elegir sus representantes y delegados a diferentes instancias y espacios de participación.

- **Asociación de padres**

Para todos los efectos legales, la asociación de padres de familia es una entidad jurídica de derechos privados, sin ánimo de lucro, que se constituya por la decisión libre y voluntaria de los padres de familia de los estudiantes matriculados en un establecimiento educativo.

Sólo existirá una asociación de padres de familia por establecimiento educativo y el procedimiento para su constitución está previsto en el artículo 40 del decreto 2150 de 1995 y solo tendrá vigencia legal cuando haya adoptado sus propios estatutos y se haya inscrito ante la cámara de comercio. Su patrimonio y gestión deben estar claramente separados de los del establecimiento educativo.

#### Funciones:

- Apoyar la ejecución del proyecto educativo institucional y el plan de mejoramiento del establecimiento educativo.
- Promover la construcción de un clima de confianza, tolerancia y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.
- Promover los procesos de formación y actualización de los padres de familia.
- Apoyar a las familias y los estudiantes en el desarrollo de las acciones necesarias para mejorar sus resultados de aprendizaje.
- Promover entre los padres de familia una cultura de convivencia, solución pacífica de los conflictos y compromisos con la legalidad.
- Facilitar la solución de los problemas individuales y colectivos de los menores y propiciar acciones tendientes al mejoramiento de su formación integral de conformidad con lo establecido en el artículo 315 de Decreto 2737 de 1989.

### **3.2 Estado de los gobiernos escolares en Colombia**

Según un análisis del Congreso de la República (Boletín red de gestores sociales consejería de programas especiales, 2006, p. 5) “una de las responsabilidades del sector educativo es contribuir a la construcción de la democracia dentro de las escuelas y colegios, formando seres que en un futuro sean capaces de ejercer su ciudadanía”.

Sin embargo, para los docentes colombianos de Ciencias Sociales, quienes son los encargados del Proyecto reglamentario de Democracia en las instituciones educativas oficiales y no oficiales del país (además de otras múltiples ocupaciones) es una responsabilidad ineludible la estructuración de los proyectos de democracia, que generalmente se limitan a transcribir aspectos reglamentarios, con un plan de trabajo destinado solo a la conformación de los gobiernos escolares (y a la ejecución de actos cívicos) durante los dos o tres primeros meses del año, porque así la ley general de Educación lo estableció (ley 115) y el decreto 1860 (ambas de 1994) lo determinaron.

Es así, como se genera la carrera por cumplir con la conformación de los gobiernos escolares inicia al citar a padres de familia, estudiantes, docentes y egresados, para luego insistir en que se vinculen al proyecto, y que los estamentos que le dan forma se

puedan conformar, para luego recoger todas las evidencias producto de su trabajo y organizar una carpeta, para entonces comprobar que el gobierno escolar ya está constituido. Hasta ahí llega la función. ¿Es esto un gobierno escolar? Esta idea es confirmada por Elizabeth Castillo Guzmán en su artículo Democracia y ciudadanía en la escuela colombiana:

La rutina como rasgo de la cultura escolar tradicional contribuye a la circulación de concepciones burocráticas sobre la democracia en la escuela, promotoras de prácticas que actualizan la democracia formal y representativa, en detrimento de una concepción profunda de la democracia como un proyecto renovador de las formas de participación, el ejercicio del poder y la convivencia entre iguales y diferentes. Esta tendencia reduce el potencial de los mecanismos y los espacios de participación en las instituciones escolares. Siendo así se hace fuerte la idea de que participar equivale a asistir, y se minimiza la concepción de la participación como expresión de opiniones, deliberación, toma de decisiones y gestión en torno a un proyecto institucional común. La participación se reduce al representacionismo expresado en la formalidad de las elecciones de representantes y personeros por parte de los estudiantes, los docentes y las familias; y tiende a convertirse en un ritual para el que se dispone de un espacio y un tiempo específicos dentro del año lectivo escolar, pero del que no se guardan grandes expectativas de transformación de la vida institucional, pues las elecciones, en tanto son un evento y no un proceso, se constituyen en un momento diferenciado del resto de las actividades escolares, sin poder articularse como parte de la propuesta escolar y sin lograr influirla a través de procesos efectivos o propuestas concretas. Una vez terminan las elecciones el funcionamiento de la institución vuelve a ser el habitual. (Guzmán, 2003, p. 36)

Por tanto, los procesos de gobierno escolar enfatizan más en la idea de representatividad y prestan menor atención a la de participación.

Lo cual se expresa en que el tiempo dedicado a la conformación de los consejos escolares favorece más los procesos electorales propiamente dichos que los procesos deliberativos, limitando que se pongan en juego estrategias de democracia participativa como el referendo, el plebiscito, las consultas, etc. (C et al., 2001, p. 269)

De allí, que desde hace algún tiempo, documentos oficiales del Ministerio de Educación Nacional como por ejemplo, Conflicto y democracia escolar (2000), han venido afirmando que numerosas herramientas, entre ellas las del gobierno escolar, creadas en Colombia para desarrollar la democracia en la educación, han sido malgastadas o subutilizadas, desaprovechándose en gran medida el potencial transformador que supuestamente poseen.

A esto se le suman las falencias referidas al alcance de la participación de sus integrantes, que se ve limitada no solo por las diferencias jerárquicas de los mismos, sino también por la falta de continuidad en los procesos iniciados en cada año escolar, limitándose a la recolección de actas. Los docentes del área de ciencias que se constituyen en los líderes encargados del proyecto de Democracia, tratan en vano de motivar a los estudiantes y demás integrantes de la comunidad educativa a que participen desde las clases y las asambleas, con pocos resultados. “Solo se le da importancia al gobierno escolar cuando se va a conformar, pero después no se sabe más de él”, en este sentido la desconexión entre la educación para la democracia y la real participación es evidente. Y así lo dice Humberto Cubides en su artículo Gobierno escolar: cultura y conflicto político en la escuela:

El intento por educar en la participación termina siendo un fracaso pedagógico, pues ésta ni se cualifica ni se incrementa cuando se plantea de manera artificial y hasta ilegítima: algunas veces se convoca a reuniones, pero parece ser suficiente con que se haga presencia allí para que se considere esto como participación; así, se confunde la aparición con la participación. (Cubides, 2001, p. 18)

Del mismo modo se observa que en el transcurso de estos veinte años de reglamentación en democracia escolar, ha habido un proceso de evolución lento y casi inmóvil en cuanto a estrategias y acciones por tratar de mejorar la funcionalidad de los gobiernos escolares y el ejercicio democrático como una oportunidad de movilización social, al respecto se encontró un ejercicio interesante llamado Congreso Visible (Departamento de ciencias políticas de la Universidad de los Andes., 1998) que buscaba fortalecer la capacidad de las organizaciones para participar activamente en la elección y evaluación de sus representantes en algunos sectores del país, sin embargo no tuvo continuidad. Así pues, cada órgano representativo del gobierno escolar funciona de forma independiente y no se evidencian canales de comunicación útiles para llegar a un trabajo coordinado del mismo,

que involucre en una red de participación a los integrantes de la comunidad educativa que representan en general. Es a la mecanización del proceso de conformación del gobierno escolar, en donde se resume el acto democrático como tal, lo que ha hecho que año tras año se perpetúe la misma acción, de forma monótona y repetitiva, con el único fin de dar cumplimiento a lo que estipula la ley.

Dice Cubides, que:

Si bien la idea de conformación del gobierno escolar a partir de una “seria y responsable participación en la dirección” procura cambios en la orientación de los centros educativos, el conjunto de sus articulados carece de formulaciones y procedimientos para el ejercicio de dicha transformación. Gran parte de la formalización sobre los consejos y sus funciones en realidad ordena una forma de dirección muchas veces convergente con las rigideces jerárquicas de la escuela. (C et al., 2001, p. 268)

Añádase a esto, la desvinculación entre el proyecto de democracia y el trabajo en competencias ciudadanas, que se presume deberían complementarse para formar ciudadanos a futuro, conscientes de su papel en la sociedad a la que pertenecen, por el conocimiento y apropiación en el uso los mecanismos de participación que le ofrece el Estado. En Colombia según los estándares básicos de competencias ciudadanas propuestas por el Ministerio de Educación Nacional, se busca hacer eficaz el poder político, empoderando a los estudiantes para participar democráticamente en la sociedad y desarrollar las competencias necesarias para el uso constructivo de la participación.

Ser ciudadano es terriblemente complejo; requiere, además de habilidades, conocimientos, actitudes y hábitos colectivos. Uno se hace, no nace ciudadano, y para ello desarrolla unas habilidades y unos referentes; hay experiencias que marcan. Las personas aprenden a ser buenas ciudadanas y ciudadanos en su familia, en su vecindario, con su grupo de pares y, obviamente, en el colegio.

“La institución educativa no es solamente un lugar que prepara para la convivencia sino donde es posible ejercerla” (Mokus, 2004, p. 2)

Dice José Bernardo Toro que “una escuela democrática es una escuela que forma ciudadanos” (Toro, 2000, p. 8) y en esta medida, ejecutar un proyecto de democracia que

busca instalar un gobierno escolar, aislado de la formación y la estimulación del actuar como ciudadano en sus agentes, podría decirse que desnaturaliza completamente al propio concepto de democracia que se pretende desarrollar en la escuela. La educación para la democracia requiere que la escuela se convierta en “una institución que sea, provisionalmente, un lugar de vida para el niño, en la que éste sea un miembro de la sociedad, tenga conciencia de su pertenencia y a la que contribuya” (Westbrook, 1993, p. 4).

En la misma medida, el sistema educativo contribuye a la creación y mantenimiento de una cultura cívica democrática en la medida en que cumple con la meta de conducir a:

- a) la adquisición de conocimientos acerca de cómo funciona el sistema político;
- b) la identificación con los valores democráticos;
- c) la disposición a respaldar la democracia;
- d) la disposición a participar políticamente;
- e) la capacidad de formarse un juicio crítico de las instituciones, los procesos y las elites políticas actuantes. (De Puellas & Urzúa, 1996, p. 117)

### **3.3 Intencionalidad de los gobiernos en línea**

El concepto de Gobierno en Línea se aplica a la escala de un Estado como tal y busca fortalecer su administración central con el apoyo de las TIC. En Colombia según el programa de gobierno en línea, es una estrategia que:

Tiene por objeto contribuir a la construcción de un Estado más eficiente, más transparente, más participativo y que preste mejores servicios a los ciudadanos y a las empresas, mediante el aprovechamiento de las TIC, lo cual redundará en un sector productivo más competitivo, una administración pública moderna y una comunidad más informada y con mejores instrumentos para la participación, en este marco se diseñó e implementó la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial. (Comunicaciones, 2009)

Ésta, busca además:

Alcanzar mayores niveles de eficacia y eficiencia en el quehacer gubernamental, mejorando la calidad de los procesos y procedimientos; aumentando la calidad de las políticas públicas, incorporando más y mejor información en los procesos decisorios y de implementación en tiempo real; aumentando los grados y calidad de la coordinación del quehacer gubernamental mediante servicios de Gobierno en línea, que sean seguros, que resguarden la privacidad de los datos y que sean interoperables (Comunicaciones, 2009, p. 9).

El gobierno en línea colombiano se desarrolla bajo tres ejes fundamentales, siendo estos: la mejora en la eficiencia del Estado, la promoción e implementación de mecanismos que faciliten la transparencia del Estado y la participación ciudadana, y como último, la mejora en la provisión de servicios a los ciudadanos.

Con relación a los gobiernos escolares, los gobiernos en línea ofrecen la posibilidad de escalar su experiencia al orden de las instituciones educativas, en tanto ofrecen la posibilidad de mejorar la participación y la gestión de la información producida a su interior con el apoyo de las tecnologías de la información y la comunicación disponibles.

### **3.4 Las TIC y la democracia**

La incorporación de las TIC en la política, ha generado grandes cambios en los sistemas de gestión democráticos, y ha conllevado a nuevas posibilidades de relación entre los ciudadanos y los representantes políticos, posibilitando en cierta medida el reencuentro entre la política y la sociedad. “Las TIC pueden ayudar técnicamente a la mejora de los canales de información, comunicación, deliberación y participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas, haciéndolos más inmediatos, sencillos y efectivos” (Colombo, 2006, p. 28). Así mismo estas tecnologías, permiten minimizar las limitaciones de tiempo y distancia que pueden afectar a la participación política, disminuyen el precio de organización logística, aumentando las oportunidades de comunicación y de intercambio de contenidos entre personas.

En este sentido las TIC han multiplicado exponencialmente la circulación de información y la capacidad de comunicación a nivel planetario en tiempo real, suponiendo una verdadera revolución de las intercomunicaciones humanas. En este sentido, podrían suponer un canal de comunicación interactiva y multidireccional entre representados y representantes que aumentaría la capacidad de información y comunicación en ambos sentidos, aumentando la transparencia y el posible control de los ciudadanos sobre el Gobierno y el Parlamento. “El fácil acceso de los ciudadanos a la información política y la interactividad en las relaciones entre éstos y sus representantes, hacen posible una comunicación más próxima y personalizada permiten participar más directa y colectivamente en el sistema político” (Castells, 2001, p. 91).

Ante la creciente relación entre democracia y TIC, se han venido forjando nuevos conceptos, como e-governance, democracia electrónica y participación electrónica, con lo cual se ha ampliado la aplicabilidad y el ejercicio de la democracia en las comunidades

actuales, permitiendo la apertura de canales que dan mayor cercanía a los gobiernos y sus ciudadanos.

A propósito de la conveniencia de la virtualidad para el ejercicio de la democracia y la educación para la ciudadanía, se presenta un cuadro que recoge las principales oportunidades y límites que ofrece internet para la participación ciudadana. Ver tabla 1.

**Tabla 1. Oportunidades y límites que ofrece internet para la participación ciudadana**

| Oportunidades  | Límites  |
|--|--|
| Facilitar un acceso fácil y directo a la información política.                                 | Exceso y poca calidad de la información.                                       |
| Permitir elevar la participación política de los ciudadanos (cuantitativa y cualitativamente). | Estratificación digital que establece desigualdades en el acceso.              |
| Permitir superar las distancias entre ciudadanos y políticos.                                  | Falta de cultura participativa de los ciudadanos y de las instituciones.       |
| Posibilitar la comunicación bidireccional e interactiva.                                       | Posible pérdida de la calidad de la participación y la deliberación políticas. |
| Posibilitar la comunicación multinivel en un mismo espacio y sin condicionantes de tiempo.     | Posible pérdida del valor añadido de los procesos presenciales.                |
| Fomentar la participación de colectivos que no participan.                                     | Sesgo del perfil de usuarios.  |
| Facilitar la transparencia.  |  |
| Facilitar abrir espacios de participación (foros, chats...).                                   |  |
| Abaratar el coste de la participación.   |  |

FUENTE: Tomado de (Colombo, 2006, p. 36).

<http://www.uoc.edu/idp/3/dt/esp/colombo.html>

### 3.5 Infraestructura y gestión de información en la Institución Educativa Antonio

#### José de Sucre

La institución educativa Antonio José de Sucre del municipio de Itagüí, presta el servicio formativo desde el nivel de preescolar hasta la media. Cuenta con certificación de calidad desde el año 2012, tras la implementación del sistema de gestión de calidad (SGC). Cuenta en la actualidad con una infraestructura de recursos tanto físicos como tecnológicos, que son utilizados para comunicar a su comunidad sobre diferentes temas e información que les son de interés. Estos recursos fueron establecidos de manera formal, en la matriz de comunicaciones institucional, desde el proceso de direccionamiento estratégico. En la tabla 2, se describe cada uno de ellos.

**Tabla 2. Descripción de los recursos tecnológicos y físicos disponibles en la IE Antonio José de Sucre para la comunicación**

| Recurso                | Físico | Tecnológico | Uso   |
|------------------------|--------|-------------|---|
| Circular               | X      |             | Se utiliza principalmente para comunicar información importante y de interés para los padres de familia. Se entrega al inicio del año en asamblea de padres y al final de cada periodo, en entrega de informes académicos.  |
| Cartelera              | X      |             | Se encuentran fijadas en determinados puntos de la institución y están asignadas a los diferentes proyectos institucionales, de allí que la información que se publica en ellas, está determinada por los intereses de cada proyecto. Las publicaciones se hacen de manera mensual y están dirigidas a la comunidad en general. |
| Periódico "El Sucreño" | X      |             | Es un medio impreso que se publica al finalizar cada semestre del año escolar. El editor es un docente encargado desde el proyecto "Momentos para la expresión". En él se comunica información a solicitud de los directivos docentes, docentes, estudiantes y padres de familia, la cual es                                    |

| Recurso                                      | Físico | Tecnológico | Uso  |
|--|--------|-------------|--|
|  |        |             | de interés para la comunidad en general.   |
| Cuaderno de comunicaciones                   | X      |             | Es un cuaderno de uso institucional que posee cada estudiante desde preescolar hasta 11°, a través de él se crea un puente de comunicación entre docente y padre de familia. Su uso es diario.   |
| Página web institucional (Master 2000)       |        | X           | Esta página <a href="http://www.ieantoniojosedesucre.edu.co/">http://www.ieantoniojosedesucre.edu.co/</a> es soportada por Master 2000, como proveedor adscrito a la secretaria de educación. En ella se publica información de interés para la comunidad en general. El encargado de su administración a nivel institucional es el coordinador académico. |
| Volante impreso                              | X      |             | Este medio es usado esporádicamente por parte de los directivos docentes y docentes en el momento que se requiera, con información específica para los padres de familia.  |
| Red Social (Grupo institucional) en Facebook |        | X           | En la red social Facebook, se creó un grupo de carácter institucional, al que tiene acceso toda la comunidad educativa. El grupo es administrado por una docente encargada, y en él se publica información de interés general, diariamente.  |
| Red Social (Grupo de egresados) en Facebook  |        | X           | En la red social Facebook, se creó un grupo cerrado de carácter institucional, al que tienen acceso los egresados y exalumnos. El grupo es administrado por un egresado, y en él se publica información de interés para sus miembros, de manera periódica.   |
| Blogs de Docentes                            |        | X           | Todos los docentes de la institución han creado su propio blog, relacionado con el área y los grados a su cargo. Cada docente lo administra y publica periódicamente en él información de interés para los estudiantes con extensión a los padres de familia.  |
| Correo electrónico Institucional             |        | X           | Es un correo de carácter institucional de manejo interno entre directivos docentes, personal administrativo y docentes. Y de   |

| Recurso       | Físico | Tecnológico | Uso  |
|---------------|--------|-------------|--|
| (Office 365)  |        |             | contacto externo entre la institución, la secretaría de educación, los operadores asignados a la institución y otras entidades. Este es administrado por la rectoría.  |
| Buzón         | X      |             | Este medio se estableció con la implementación del sistema de gestión de calidad desde el año 2011. Se encuentra ubicado en la entrada de la coordinación académica, donde se facilitan formatos para la disposición de sugerencias, quejas y felicitaciones (SQF), de cualquier integrante de la comunidad educativa. El buzón es revisado semanalmente por la líder del proceso de Evaluación y mejoras, quien remite la información a cada proceso correspondiente de resolver la situación y establece una fecha límite para ser resuelta. |
| Buzón Virtual |        | X           | Este funciona de manera virtual a través del link Buzón de sugerencias, en la página web institucional. Y se procede al manejo de la información, de la misma forma que con el buzón físico.   |

Fuente: Elaboración propia

Además de los medios de comunicación ya descritos, con la implementación del SGC la institución quedó estructurada en las cuatro áreas de gestión y en ocho procesos de calidad así:

**Tabla 3. Áreas de gestión y procesos del sistema de gestión de calidad de la IE Antonio José de Sucre**

| Área de Gestión        | Proceso                      |
|------------------------|------------------------------|
| Gestión Directiva      | Direccionamiento Estratégico |
|                        | Evaluación y Mejoras         |
| Gestión Académica      | Diseño y Formación           |
|                        | Admisiones y Registros       |
|                        | Convivencia Escolar          |
| Gestión Administrativa | Administración de Recursos   |
|                        | Documentación                |
| Gestión Comunidad      | Proyección a la Comunidad    |

Fuente: Elaboración propia

Para efectos de este proyecto, se prestó especial atención a los procesos de *Direccionamiento estratégico* por estar adscrito a él, el tema de gobierno escolar y *Documentación* porque en él se establecen los parámetros de sistematización documental tanto física como virtual para la institución, definidos en la caracterización de dicho proceso, ofreciendo la oportunidad potencial de mejorar la gestión de la información para el gobierno escolar.

Desde el proceso de *Documentación* se estableció que en la página [www.box.com](http://www.box.com) con servicio de almacenamiento en la nube, quedaría ubicado el archivo virtual institucional, administrado por la persona que lidera este proceso, y quien es la encargada de asignar claves a los usuarios, realizar copias de seguridad, tanto de documentos como de registros del SGC disponibles en la red, los backup a documentos finalizando cada periodo académico y a los registros, cada dos semanas.

Box.net es un servicio de almacenamiento de archivos en la web (en la nube), similar a los servicios que ofrece Dropbox, Google Drive, SkyDrive, etc. La suscripción básica a Box.net es gratis y ofrece 10GB de espacio personal en la web para almacenar archivos, por tiempo ilimitado.

Ofrece una característica única, no disponible en los otros servicios mencionados, la cual consiste en la posibilidad de visualizar y/o compartir el contenido de archivos PDF (y también Office: Word, Excel y power point) como una presentación on-line con formato 'flash'. En caso de que un archivo se comparta, se puede además limitar el acceso al mismo, siendo posible restringir la impresión, descarga y/o compartición del enlace a la presentación, si se desea.

Como contrapartida, tiene la desventaja respecto a los otros servicios (en especial, respecto a Dropbox), de que para los usuarios del servicio sin costo no ofrece un mecanismo de sincronización de los archivos con la PC, por lo que los mismos deben ser subidos o descargados en forma manual al sitio [www.box.net](http://www.box.net) (Raúl & Lastra, 2014, p. 1)

Con la implementación del SGC en esta institución y el sistema de administración de la información establecido en él (BOX), se ha permitido mejorar la calidad del servicio que se presta y organizar su funcionamiento optimizando aspectos como el consumo de papel y el uso de las TIC como apoyo a la gestión documental.

#### **4 METODOLOGIA**

El proyecto que aquí se presenta es una investigación de tipo cualitativo descriptivo, que se desarrolló metodológicamente en cinco etapas, las cuales se complementan a medida que se desarrolla el planteamiento de este proyecto, iniciando en el análisis del sistema democrático escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre de acuerdo a las disposiciones de ley y su ejecución, permitiendo la sistematización de este análisis en un ecosistema que posteriormente permitió identificar los recursos disponibles para la comunicación institucional, sobre el cual se diseñó como propuesta la arquitectura para el sistema de información del gobierno escolar de la institución educativa y las especificaciones para su posible aplicación.

Para el planteamiento de este proyecto se tuvieron en cuenta como fuente de información los aportes de los docentes encargados del proyecto de democracia y de los integrantes de los órganos de los gobiernos escolares institucionales desde el año 2011, recopilados

en actas de reunión, informes de rendición de cuentas y evaluaciones, de la institución educativa Antonio José de Sucre.

#### **4.1 Etapas**

#### **4.2 Etapa 1: Análisis del sistema democrático escolar**

Este análisis se hace teniendo como referente el trabajo realizado por Humberto Ponce Talancón<sup>2</sup> sobre la utilidad y el uso de la matriz DOFA, para la determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones (Talancón, 2007, p. 113). Para ello se ha dividido el mecanismo del gobierno escolar en niveles de composición (bases, planteamiento, gobernabilidad y gestión), con ayuda de una gráfica que interpreta de forma ascendente la estructura básica del gobierno escolar para Colombia. Ver ilustración 1.

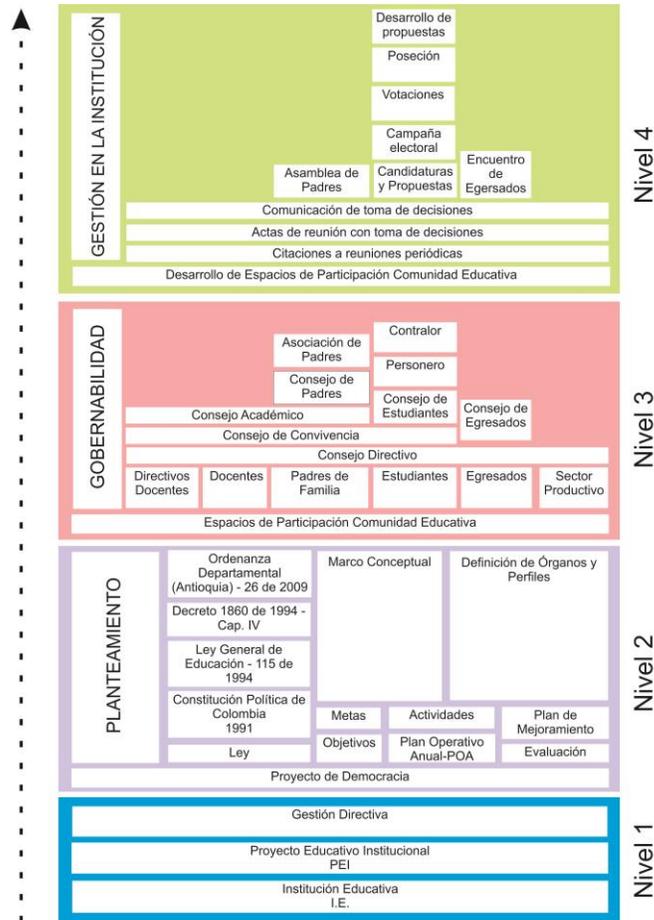
Tras esto, se procede a la elaboración de matrices de evaluación de factores internos y externos (MEFI – MEFE) con los cuales se profundiza en la realización de un marco analítico más amplio, del cual surge el planteamiento de algunas estrategias enfocadas al mejoramiento organizacional del gobierno escolar.

La información que se muestra a continuación y que alimenta las matrices DOFA, MEFI y MEFE, fue extraída de archivos documentales (Actas de reunión, evaluación del proyecto y planes de mejoramiento) del proyecto de democracia de la institución educativa Antonio José de Sucre de Itagüí, entre los años 2011 a 2014.

Para el desarrollo de las matrices, el peso de cada factor, tanto interno como externo, se valoró equitativamente teniendo en cuenta el número de factores en cada una de ellas. Y la calificación relativa que se dio a cada factor (entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 muy importante) fue asignada teniendo en cuenta los intereses institucionales trazados desde su horizonte por la gestión directiva.

---

<sup>2</sup> Doctor en Administración Pública. Jefe de la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás del Instituto Politécnico Nacional.



## INTERPRETACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE UN GOBIERNO ESCOLAR EN COLOMBIA

Ilustración 1. Interpretación de un gobierno escolar en Colombia

Fuente: Elaboración propia

### Nivel 1: Bases que estructuran un gobierno escolar

#### DOFA

Tabla 4. Matriz DOFA aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar

| FORTALEZAS   | DEBILIDADES  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto de democracia se plantea atendiendo a las disposiciones legales, el PEI y del horizonte institucional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión anual desde el cumplimiento (siguiendo las orientaciones de la guía 34) y no desde el impacto que tuvo al pasar cada periodo de gobierno.</li> </ul> |

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>  |
|--|---|
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposiciones de ley que proponen orientaciones al fomento de las prácticas democráticas desde la escuela.</li> <li>▪ Tratados y acuerdos internacionales que apoyan el fomento y la promoción de la democracia desde la escuela con el apoyo de las nuevas tecnologías.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca renovación de las políticas y disposiciones legales, acordes con los cambios sociales actuales en el país.</li> <li>▪ Escases de propuestas desde el ministerio de educación y la academia para el fortalecimiento a los gobiernos escolares a nivel nacional.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia

### Matriz MEFI (Matriz de evaluación de los factores internos)

Peso ponderado= Peso x Calificación

Total ponderado=  $\sum$  peso ponderado de cada factor

**Tabla 5. Matriz MEFI aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar**

| <b>Factor Interno</b>   | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Peso Ponderado</b> | <b>Total Ponderado</b> |
|---|-------------|---------------------|-----------------------|------------------------|
| <b>FORTALEZAS</b>   |             |                     |                       |                        |
| 1. El proyecto de democracia se plantea atendiendo a las disposiciones legales, el PEI y del horizonte institucional. | 0.5         | 4                   | 2.0                   | 2.0                    |
| <b>DEBILIDADES</b>  |             |                     |                       |                        |
| 1. Revisión anual desde el cumplimiento y no desde el impacto que tuvo al pasar cada periodo de gobierno.             | 0.5         | 4                   | 2.0                   | 2.0                    |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1.00</b> |                     | <b>4.00</b>           |                        |

Fuente: Elaboración propia

En el nivel de las bases (nivel 1, en la ilustración 1) sobre las que se sustenta el proyecto de democracia, las condiciones internas y externas muestran equilibrio, sin embargo aunque el proyecto de democracia se plantea según lo dispuesto en la ley, el PEI y

horizonte institucional, se pierde fuerza al no realizarse una revisión del mismo año tras año con el fin de evidenciar su impacto en la comunidad educativa. Esta revisión solo se basa en la escala de nivel, propuesta en la guía 34 (Existencia, Pertinencia, Apropriación y Mejoramiento Continuo).

### Matriz MEFE (Matriz de evaluación de los factores externos)

**Tabla 6. Matriz MEFE aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar**

| Factor Externo  | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Total Ponderado |
|---|------|--------------|----------------|-----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  |      |              |                |                 |
| 1. Disposiciones de ley que proponen orientaciones al fomento de las prácticas democráticas desde la escuela.   | 0.2  | 4            | 0.8            | 1.4             |
| 2. Tratados y acuerdos internacionales que apoyan el fomento y la promoción de la democracia desde la escuela con el apoyo de las nuevas tecnologías. | 0.2  | 3            | 0.6            |                 |
| <b>AMENAZAS</b>   |      |              |                |                 |
| 1. Poca renovación de las políticas y disposiciones legales, acordes con los cambios sociales actuales en el país.                                    | 0.2  | 3            | 0.6            | 1.2             |
| 2. Escases de propuestas desde el ministerio de educación y la academia para el fortalecimiento a los gobiernos escolares a nivel nacional.           | 0.2  | 3            | 0.6            |                 |
| <b>TOTAL</b>  | 1.00 |              | <b>2,6</b>     |                 |

Fuente: Elaboración propia

Para este nivel (bases que estructuran gobierno escolar), las oportunidades muestran mayor favorabilidad y pueden ser elementos potenciales de mejoría para el gobierno escolar, desde su planteamiento hasta el proceso de gestión. El ámbito legal nacional es claro cuando apoya el fomento de la democracia desde la escuela y algunas de las propuestas internacionales, provenientes de la ONU, la UNESCO, la OEI, CEPAL, la UNICEF, entre otros, se centran en análisis profundos de gobernabilidad y democracia en la escuela, para lo cual resulta conveniente su revisión al momento de formular el proyecto de democracia y orientar a sus participantes.

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas)** Una vez aplicadas las matrices DOFA, MEFI y MEFE, se utiliza la matriz MAFE con el fin de cruzar factores y obtener estrategias que favorezcan una organización teniendo en cuenta las fuerzas internas y externas.

**Tabla 7. Matriz MAFE aplicada a las bases que estructuran un gobierno escolar**

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>MATRIZ MAFE</b>   | <p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El proyecto de democracia se plantea atendiendo a las disposiciones legales, el PEI y el horizonte institucional.</li> </ul>   | <p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión anual desde el cumplimiento (siguiendo las orientaciones de la guía 34) y no desde el impacto que tuvo al pasar cada periodo de gobierno.</li> </ul>                                    |
| <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposiciones de ley que proponen orientaciones al fomento de las prácticas democráticas desde la escuela.</li> <li>▪ Tratados y acuerdos internacionales que apoyan el fomento y la promoción de la democracia desde la escuela con el apoyo de las nuevas tecnologías.</li> </ul> | <p><b>Estrategias FO<sup>3</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisar a profundidad las disposiciones legales nacionales e internacionales, generando una matriz de propuestas que favorezcan el fomento de las prácticas democráticas en la escuela.</li> </ul> | <p><b>Estrategias DO<sup>4</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovechar las disposiciones legales nacionales e internacionales, que complementen la revisión de cumplimiento anual, con elementos de revisión enfocados al impacto.</li> </ul> |

<sup>3</sup> FO (fortalezas vs oportunidades)

<sup>4</sup> DO (Debilidades vs oportunidades)

| Amenazas  | Estrategias FA <sup>5</sup>  | Estrategias DA <sup>6</sup>  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poca renovación de las políticas y disposiciones legales, acordes con los cambios sociales actuales en el país.</li> <li>▪ Escases de propuestas desde el ministerio de educación y la academia para el fortalecimiento a los gobiernos escolares a nivel nacional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generar una propuesta académica de innovación y renovación para el enriquecimiento del gobierno escolar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer estrategias de evaluación para el gobierno escolar.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia

## Nivel 2: Planteamiento del proyecto de democracia

### DOFA

**Tabla 8. Matriz DOFA aplicada al planteamiento del proyecto de democracia**

| FORTALEZAS  | DEBILIDADES   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El gobierno escolar se desarrolla atendiendo a la propuesta planteada en el proyecto de democracia escolar institucional.</li> <li>▪ Se define un plan operativo con actividades anuales, objetivos y metas a alcanzar.</li> <li>▪ Se incluye en el plan de estudio del área ciencias sociales desde primero a undécimo el tema del gobierno y la democracia escolar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión anual desde el cumplimiento y no desde el impacto que tuvo al pasar cada periodo de gobierno.</li> <li>▪ Carece de estrategias para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el cumplimiento de las funciones de los representantes.</li> <li>▪ Falta definir canales de comunicación, socialización y opinión, orientadas a la apertura y visibilidad del gobierno escolar con la comunidad educativa.</li> <li>▪ Duplicación año tras año del proyecto de democracia, cambiando solo las fechas y algunos datos, sin renovar.</li> <li>▪ Debilidad en el diseño y medición de indicadores (eficiencia, eficacia e impacto) que apoyen a los objetivos, las metas y las actividades planteadas en el proyecto.</li> </ul> |
| OPORTUNIDADES   | AMENAZAS  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Busca el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana.</li> <li>▪ Se hace un llamado de</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de acompañamiento desde secretaría de educación al planteamiento de los proyectos de democracia.</li> <li>▪ Inexistencia de directrices que orienten el</li> </ul>   |

<sup>5</sup> FA (fortalezas vs amenazas)

<sup>6</sup> DA (debilidades vs amenazas)

|   |   |
|---|---|
| participación a la comunidad en la dirección de las instituciones educativas.<br>■ Posibilidad de introducir actividades enfocadas al fortalecimiento de los valores cívicos, la ciudadanía, la vida política, el liderazgo, la cooperación entre otros, a través de diferentes medios. | planteamiento de los proyectos de democracia escolar. |
|---|---|

Fuente: Elaboración propia

### Matriz MEFI (Matriz de evaluación de los factores internos)

Peso ponderado= Peso x Calificación

Total ponderado=  $\sum$  peso ponderado de cada factor

**Tabla 9. Matriz MEFI aplicada al planteamiento del proyecto de democracia**

| Factor Interno  | Peso  | Calificación | Peso Ponderado | Total Ponderado |
|---|-------|--------------|----------------|-----------------|
| <b>FORTALEZAS</b>   |       |              |                |                 |
| 1. El gobierno escolar se desarrolla atendiendo a la propuesta planteada en el proyecto de democracia escolar institucional.          | 0.125 | 4            | 0.5            | 1.375           |
| 2. Se define un plan operativo con actividades anuales, objetivos y metas a alcanzar.   | 0.125 | 4            | 0.5            |                 |
| 3. Se incluye en el plan de estudio del área ciencias sociales desde primero a undécimo el tema del gobierno y la democracia escolar. | 0.125 | 3            | 0.375          |                 |

| <b>DEBILIDADES</b>  |       |   |             |       |
|---|-------|---|-------------|-------|
| 1. Revisión anual desde el cumplimiento y no desde el impacto que tuvo al pasar cada periodo de gobierno.   | 0.125 | 4 | 0.5         | 2.375 |
| 2. Carece de estrategias para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el cumplimiento de las funciones de los representantes.   | 0.125 | 4 | 0.5         |       |
| 3. Falta definir canales de comunicación, socialización y opinión, orientadas a la apertura y visibilidad del gobierno escolar con la comunidad educativa.              | 0.125 | 4 | 0.5         |       |
| 4. Duplicación año tras año del proyecto de democracia, cambiando solo las fechas y algunos datos, sin renovar.   | 0.125 | 3 | 0.375       |       |
| 5. Debilidad en el diseño y medición de indicadores (eficiencia, eficacia e impacto) que apoyen a los objetivos, las metas y las actividades planteadas en el proyecto. | 0.125 | 4 | 0.5         |       |
| <b>TOTAL</b>  | 1.00  |   | <b>3.75</b> |       |

Fuente: Elaboración propia

En el nivel de planteamiento, donde se da forma al proyecto de democracia y sobre el cual se ejecuta el gobierno escolar, se presentan condiciones internas desfavorables, pues aunque el proyecto se plantea teniendo en cuenta las disposiciones legales y lineamientos de la gestión directiva y horizonte institucional, además de estructurarse formalmente en el papel con objetivos, metas, actividades y plan operativo; carece del diseño de estrategias que contribuyan a la evolución del proyecto y a la evaluación

realizada al fin del año con apoyo de la guía 34, de la cual se esperaría un plan de mejoramiento más comprometido no solo con el proyecto sino también con un plan que favorezca el ejercicio de la democracia y la demanda de la participación, a través de la identificación y definición de canales de comunicación institucionales (virtuales y físicos) que permitan la apertura y la visibilidad del proyecto, así como los retos que se propone. A todo esto se suma la debilidad presentada al momento de diseñar y medir indicadores de eficiencia, eficacia e impacto, lo cual impide evaluar de manera más objetiva el alcance del proyecto de democracia en su ejecución.

### Matriz MEFE (Matriz de evaluación de los factores externos)

**Tabla 10. Matriz MEFE aplicada al planteamiento del proyecto de democracia**

| Factor Externo  | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Total Ponderado |
|---|------|--------------|----------------|-----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  |      |              |                |                 |
| 1. Busca el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana.  | 0.2  | 3            | 0.6            | 2.0             |
| 2. Se hace un llamado de participación a la comunidad en la dirección de las instituciones educativas.  | 0.2  | 3            | 0.6            |                 |
| 3. Posibilidad de introducir actividades enfocadas al fortalecimiento de los valores cívicos, la ciudadanía, la vida política, el liderazgo, la cooperación entre otros, a través de diferentes medios. | 0.2  | 4            | 0.8            |                 |

| <b>AMENAZAS</b>   |      |   |            |     |
|---|------|---|------------|-----|
| 1. Falta de acompañamiento desde secretaría de educación al planteamiento de los proyectos de democracia. | 0.2  | 3 | 0.6        | 1.4 |
| 2. Inexistencia de directrices que orienten el planteamiento de los proyectos de democracia escolar.      | 0.2  | 4 | 0.8        |     |
| <b>TOTAL</b>  | 1.00 |   | <b>3.4</b> |     |

Fuente: Elaboración propia

A pesar de la presunta falta de acompañamiento y de directrices para el planteamiento del proyecto de democracia, se presenta como factor favorable y clave de éxito, la posibilidad de introducir actividades enfocadas al fortalecimiento de la cultura cívica democrática, aprovechando el potencial que ofrecen diferentes medios de comunicación disponibles en la institución, tanto digitales como físicos (ver tabla 2).

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas)** Una vez aplicadas las matrices DOFA, MEFI y MEFE, se utiliza la matriz MAFE con el fin de cruzar factores y obtener estrategias que favorezcan una organización teniendo en cuenta las fuerzas internas y externas.

**Tabla 11. Matriz MAFE aplicada al planteamiento del proyecto de democracia**

|                    | <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
|--------------------|---|---|
| <b>MATRIZ MAFE</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El gobierno escolar se desarrolla atendiendo a la propuesta planteada en el proyecto de democracia escolar institucional.</li> <li>▪ Se define un plan operativo con actividades anuales,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carece de estrategias para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el cumplimiento de las funciones de los representantes.</li> <li>▪ Falta definir canales de comunicación, socialización y opinión,</li> </ul> |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | objetivos y metas a alcanzar.  | orientadas a la apertura y visibilidad del gobierno escolar con la comunidad educativa. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debilidad en el diseño y medición de indicadores (eficiencia, eficacia e impacto) que apoyen a los objetivos, las metas y las actividades planteadas en el proyecto.</li> </ul>  |
| <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posibilidad de introducir actividades enfocadas al fortalecimiento de los valores cívicos, la ciudadanía, la vida política, el liderazgo, la cooperación entre otros, a través de diferentes medios.</li> <li>▪ Se hace un llamado de participación a la comunidad en la dirección de las instituciones educativas.</li> </ul> | <p><b>Estrategias FO<sup>7</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer un listado de actividades estratégicas, que fortalezcan la cultura cívica democrática de la comunidad, en el planteamiento de los proyectos de democracia en las instituciones educativas.</li> </ul> | <p><b>Estrategias DO<sup>8</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer una matriz de medios de comunicación, socialización y opinión (virtual y física), como una forma de invitación a la participación de la comunidad y de visibilidad del gobierno escolar.</li> <li>▪ Definir estrategias para la formulación y medición de indicadores de eficacia, eficiencia e impacto, que fortalezcan el proyecto.</li> </ul> |
| <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de acompañamiento desde secretaría de educación al planteamiento de los proyectos de democracia.</li> <li>▪ Inexistencia de directrices que orienten el planteamiento de los proyectos de democracia escolar.</li> </ul>  | <p><b>Estrategias FA<sup>9</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer un modelo democrático escolar que oriente el planteamiento y desarrollo de los proyectos de democracia.</li> </ul>  | <p><b>Estrategias DA<sup>10</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir posibles canales de comunicación entre las instituciones educativas y la secretaría de educación.</li> </ul>   |

Fuente: Elaboración propia

<sup>7</sup> FO (fortalezas vs oportunidades)

<sup>8</sup> DO (Debilidades vs oportunidades)

<sup>9</sup> FA (fortalezas vs amenazas)

<sup>10</sup> DA (debilidades vs amenazas)

### **Nivel 3: Gobernabilidad institucional**

#### **DOFA**

**Tabla 12. Matriz DOFA aplicada a la gobernabilidad institucional**

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La sensibilización que se hace al iniciar el año desde el área de sociales y las orientaciones de grupo frente al gobierno escolar y la participación democrática.</li> <li>▪ La realización de proyectos de gobierno presentados por los aspirantes a personería y contraloría.</li> <li>▪ La calidad de las campañas electorales que realizan los aspirantes a la personería y contraloría estudiantil.</li> <li>▪ La votación de la mayoría de los estudiantes se hace de manera voluntaria.</li> <li>▪ El uso de herramientas tecnológicas para el proceso de elecciones, con el cual se disminuye el consumo de papel y se agiliza la obtención de resultados del escrutinio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baja participación de los padres de familia. Aunque se consigue conformar sus entes al inicio, luego es poco lo que se vuelve a saber de ellos.</li> <li>▪ Desconexión del consejo y la asociación de padres con la institución.</li> <li>▪ Poco seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos en el proyecto de democracia.</li> <li>▪ Falta de apertura de canales de opinión y participación para la comunidad educativa</li> <li>▪ Desmotivación de muchos estudiantes por los asuntos de la gobernabilidad y la participación.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El interés de algunos padres de familia que son líderes en la comunidad por participar en el comité y asociación.</li> <li>▪ La formación en valores universales que ofrece la gobernabilidad ligados a los ejes de la tolerancia, la autonomía y los derechos humanos.</li> <li>▪ La potencialidad que ofrecen canales virtuales y las nuevas tecnologías para favorecer la comunicación, participación y visibilidad del gobierno escolar, sus actores y trabajo.</li> <li>▪ El poder de socialización política que posee la escuela.</li> <li>▪ Las familias como agente socializador de la política temprana en los niños.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poco interés por el funcionamiento de los gobiernos escolares en las instituciones educativas por parte de la secretaría de educación.</li> <li>▪ Desinterés del sector productivo aledaño a la institución por participar en el ámbito escolar.</li> </ul>  |

Fuente: Elaboración propia

### Matriz MEFI (Matriz de evaluación de los factores internos)

Peso ponderado= Peso x Calificación

Total ponderado=  $\sum$  peso ponderado de cada factor

**Tabla 13. Matriz MEFI aplicada a la gobernabilidad institucional**

| <b>Factor Internos</b>   | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Peso Ponderado</b> | <b>Total Ponderado</b> |
|--|-------------|---------------------|-----------------------|------------------------|
| <b>FORTALEZAS</b>  |             |                     |                       |                        |
| 1. La sensibilización que se hace al iniciar el año desde al área de sociales y las orientaciones de grupo frente al gobierno escolar y la participación democrática.      | 0.10        | 3                   | 0.30                  | 1.80                   |
| 2. La realización de proyectos de gobierno presentados por los aspirantes a personería y contraloría.  | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |
| <b>Factor Internos</b>   | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Peso Ponderado</b> | <b>Total Ponderado</b> |
| <b>FORTALEZAS</b>  |             |                     |                       |                        |
| 3. La calidad de las campañas electorales que realizan los aspirantes a la personería y contraloría estudiantil.   | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |
| 4. La votación de la mayoría estudiantes se hace de manera voluntaria.   | 0.10        | 3                   | 0.30                  |                        |
| 5. El uso de herramientas tecnológicas para el proceso de elecciones, con el cual se disminuye el consumo de papel y se agiliza la obtención de resultados del escrutinio. | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |

| <b>DEBILIDADES</b>   |      |   |            |      |
|--|------|---|------------|------|
| 1. Baja participación de los padres de familia. Aunque se consigue conformar sus entes al inicio, luego es poco lo que se vuelve a saber de ellos. | 0.10 | 4 | 0.40       | 1.90 |
| 2. Desconexión del consejo y la asociación de padres con la institución.   | 0.10 | 4 | 0.40       |      |
| 3. Poco seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos en el proyecto de democracia.  | 0.10 | 4 | 0.40       |      |
| 4. Falta de apertura de canales de opinión y participación para la comunidad educativa   | 0.10 | 4 | 0.40       |      |
| 5. Desmotivación de muchos estudiantes por los asuntos de la gobernabilidad y la participación.  | 0.10 | 3 | 0.30       |      |
| <b>TOTAL</b>   | 1.00 |   | <b>3.7</b> |      |

Fuente: Elaboración propia

Para el nivel de la gobernabilidad, de igual manera resultan desfavorables las condiciones internas, pues es en los factores claves donde se presentan las mayores falencias. Los puntos álgidos de este nivel fallan por la baja participación de los padres de familia, el bajo seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas, así como de la falta de apertura de canales de opinión y participación, punto que concuerda con el nivel de planteamiento, pues sino está descrito desde la formulación del proyecto no se ejecutara en los siguientes pasos.

**Matriz MEFE (Matriz de evaluación de los factores externos)**

**Tabla 14. Matriz MEFE aplicada a la gobernabilidad institucional**

| Factor Externo  | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Total Ponderado |
|---|------|--------------|----------------|-----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  |      |              |                |                 |
| 1. El interés de algunos padres de familia que son líderes en la comunidad por participar en el comité y asociación.  | 0.14 | 3            | 0.42           | 2.38            |
| 2. La formación en valores universales que ofrece la gobernabilidad ligados a los ejes de la tolerancia, la autonomía y los derechos humanos.                                       | 0.14 | 4            | 0.56           |                 |
| 3. La potencialidad que ofrecen canales virtuales y las nuevas tecnologías para favorecer la comunicación, participación y visibilidad del gobierno escolar, sus actores y trabajo. | 0.14 | 4            | 0.56           |                 |
| 4. El poder de socialización política que posee la escuela.   | 0.14 | 3            | 0.42           |                 |
| 5. Las familias como agente socializador de la política temprana en los niños.  | 0.14 | 3            | 0.42           |                 |
| <b>AMENAZAS</b>   |      |              |                |                 |
| 1. Poco interés por el funcionamiento de los gobiernos escolares en las instituciones educativas por parte de la secretaría de educación.   | 0.14 | 3            | 0.42           | 0.84            |

|   |      |   |             |  |
|---|------|---|-------------|--|
| 2. Desinterés del sector productivo aledaño a la institución por participar en el ámbito escolar. | 0.14 | 3 | 0.42        |  |
| <b>TOTAL</b>  | 1.00 |   | <b>3.22</b> |  |

Fuente: Elaboración propia

Hay favorabilidad en las oportunidades que se presentan para el nivel de la gobernabilidad desde el punto de vista del potencial que ofrecen los canales virtuales y las nuevas tecnologías, así como el factor familia enlazado a la escuela, para la socialización política de los estudiantes.

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas)** Una vez aplicadas las matrices DOFA, MEFI y MEFE, se utiliza la matriz MAFE con el fin de cruzar factores y obtener estrategias que favorezcan una organización teniendo en cuenta las fuerzas internas y externas.

**Tabla 15. Matriz MAFE aplicada a la gobernabilidad institucional**

|                    | <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>  |
|--------------------|--|---|
| <b>MATRIZ MAFE</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La realización de proyectos de gobierno presentados por los aspirantes a personería y contraloría.</li> <li>▪ La calidad de las campañas electorales que realizan los aspirantes a la personería y contraloría estudiantil.</li> <li>▪ El uso de herramientas tecnológicas para el proceso de elecciones, con el cual se disminuye el consumo de papel y se agiliza la obtención de resultados del escrutinio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconexión del consejo y la asociación de padres con la institución.</li> <li>▪ Poco seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos en el proyecto de democracia.</li> <li>▪ Falta de apertura de canales de opinión y participación para la comunidad educativa.</li> </ul> |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La formación en valores universales que ofrece la gobernabilidad ligados a los ejes de la tolerancia, la autonomía y los derechos humanos.</li> <li>▪ La potencialidad que ofrecen canales virtuales y las nuevas tecnologías para favorecer la comunicación, participación y visibilidad del gobierno escolar, sus actores y trabajo.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO<sup>11</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer el uso de diferentes canales (virtuales y físicos) para dar a conocer los proyectos de gobierno y campañas electorales para los aspirantes estudiantiles, donde se favorezca y estimule el desarrollo de valores ligados a la gobernabilidad.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO<sup>12</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir canales virtuales de comunicación y el uso de nuevas tecnologías, que apoyen el seguimiento del proyecto, y el contacto entre los diferentes entes que conforman el gobierno escolar.</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desinterés del sector productivo aledaño a la institución por participar en el ámbito escolar.</li> </ul>  | <p style="text-align: center;"><b>Estrategias FA<sup>13</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proponer alternativas de contacto y estímulo al sector productivo aledaño a las instituciones, para que se interese en cooperar.</li> </ul>   | <p style="text-align: center;"><b>Estrategias DA<sup>14</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hacer extensiva la apertura de los canales de comunicación al sector productivo del sector.</li> </ul>   |

Fuente: Elaboración propia

#### **Nivel 4: Gestión del gobierno escolar**

#### **DOFA**

**Tabla 16. Matriz DOFA aplicada a la gestión del gobierno escolar**

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El liderazgo de figuras como el contralor y el personero estudiantil</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inoperancia de entes como el consejo de padres, asociación de padres y</li> </ul> |

<sup>11</sup> FO (fortalezas vs oportunidades)

<sup>12</sup> DO (debilidades vs oportunidades)

<sup>13</sup> FA (fortalezas vs amenazas)

<sup>14</sup> DA (debilidades vs amenazas)

|   |   |
|---|---|
| <p>entre sus compañeros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La gestión de los docentes líderes del proyecto por hacer cumplir los objetivos y metas propuestos en el proyecto al inicio.</li> </ul>   | <p>consejo de egresados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de las decisiones tomadas en el consejo directivo y académico por parte de la comunidad.</li> <li>▪ Nula visibilidad ante la comunidad educativa del trabajo y la gestión del personero y el contralor estudiantil después de la campaña y las elecciones.</li> <li>▪ Desuso de canales de comunicación institucionales (página web, red social, periódico, circulares, carteleras) para la socialización del acciones ejecutadas en el gobierno escolar.</li> <li>▪ Incomunicación entre los entes que conforman el gobierno escolar.</li> <li>▪ Falta de participación de los padres de familia seleccionados para el consejo académico en las reuniones de evaluación y promoción.</li> <li>▪ La pasividad de algunos docentes encargados del proyecto de democracia por el cumplimiento de sus funciones.</li> <li>▪ La participación se limita a la acción de votar olvidando su influencia en la capacidad para resolver conflictos.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>AMENAZAS</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El acompañamiento ofrecido desde la secretaría de educación al personero y contralor escolar en el desarrollo de su gestión, con capacitaciones en liderazgo.</li> <li>▪ El proyecto ético que implica la gobernabilidad de en el ámbito escolar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Replicación de las fallas y vicios del sistema de gobierno estatal al gobierno escolar.</li> <li>▪ Opiniones negativas acerca de la política, los políticos y la democracia en el ambiente escolar.</li> </ul>   |

Fuente: Elaboración propia

### Matriz MEFI (Matriz de evaluación de los factores internos)

Peso ponderado= Peso x Calificación

Total ponderado=  $\sum$  peso ponderado de cada factor

**Tabla 17. Matriz MEFI aplicada a la gestión del gobierno escolar**

| <b>Factor Internos</b>   | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Peso Ponderado</b> | <b>Total Ponderado</b> |
|--|-------------|---------------------|-----------------------|------------------------|
| <b>FORTALEZAS</b>  |             |                     |                       |                        |
| 1. El liderazgo de figuras como el contralor y el personero estudiantil entre sus compañeros.  | 0.10        | 4                   | 0.40                  | 0.80                   |
| 2. La gestión de los docentes líderes del proyecto por hacer cumplir los objetivos y metas propuestos en el proyecto al inicio.  | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |
| <b>DEBILIDADES</b>   |             |                     |                       |                        |
| 1. Inoperancia de entes como el consejo de padres, asociación de padres y consejo de egresados.  | 0.10        | 3                   | 0.30                  | 2.80                   |
| 2. Desconocimiento de las decisiones tomadas en el consejo directivo y académico por parte de la comunidad.  | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |
| 3. Nula visibilidad ante la comunidad educativa del trabajo y la gestión del personero y el contralor estudiantil después de la campaña y las elecciones.                              | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |
| 4. Desuso de canales de comunicación institucionales (página web, red social, periódico, circulares, carteleras) para la socialización del acciones ejecutadas en el gobierno escolar. | 0.10        | 4                   | 0.40                  |                        |
| 5. Falta de comunicación entre los entes que conforman el gobierno   | 0.10        | 3                   | 0.30                  |                        |

|  |             |   |             |  |
|--|-------------|---|-------------|--|
| escolar.   |             |   |             |  |
| 6. Falta de participación de los padres de familia seleccionados para el consejo académico en las reuniones de evaluación y promoción. | 0.10        | 3 | 0.30        |  |
| 7. La pasividad de algunos docentes encargados del proyecto de democracia por el cumplimiento de sus funciones.                        | 0.10        | 4 | 0.40        |  |
| 8. La participación se limita a la acción de votar olvidando su influencia en la capacidad para resolver conflictos.                   | 0.10        | 3 | 0.30        |  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1.00</b> |   | <b>3.60</b> |  |

Fuente: Elaboración propia

En el nivel de la gestión, se observa claramente que los factores internos no favorecen su desarrollo, pues la falta de inoperancia de los entes que conforman el gobierno escolar, se presume que fallan por el desconocimiento y la falta de comunicación (visibilidad – desuso de canales institucionales) que conlleva al desinterés de los mismos y de ahí la baja participación.

#### Matriz MEFE (Matriz de evaluación de los factores externos)

**Tabla 18. Matriz MEFE aplicada a la gestión del gobierno escolar**

| Factor Externo  | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Total Ponderado |
|---|------|--------------|----------------|-----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  |      |              |                |                 |
| 1. El acompañamiento ofrecido desde la secretaría de educación al personero y contralor escolar en el desarrollo de su gestión, con | 0.25 | 4            | 1.0            | 2.0             |

|   |      |   |             |      |
|---|------|---|-------------|------|
| capacitaciones en liderazgo.  |      |   |             |      |
| 2. El proyecto ético que implica la gobernabilidad de en el ámbito escolar.                         | 0.25 | 4 | 1.0         |      |
| <b>AMENAZAS</b>   |      |   |             |      |
| 1. Replicación de las fallas y vicios del sistema de gobierno estatal al gobierno escolar.          | 0.25 | 3 | 0.75        | 1.25 |
| 2. Opiniones negativas acerca de la política, los políticos y la democracia en el ambiente escolar. | 0.25 | 2 | 0.50        |      |
| <b>TOTAL</b>  | 1.00 |   | <b>3.25</b> |      |

Fuente: Elaboración propia

Para la gestión, es de resaltar la favorabilidad externa que ofrecen las oportunidades de acompañamiento a algunos de los integrantes del gobierno escolar, que podrían ser replicados de forma interna en la institución y la comunidad.

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas)** Una vez aplicadas las matrices DOFA, MEFI y MEFE, se utiliza la matriz MAFE con el fin de cruzar factores y obtener estrategias que favorezcan una organización teniendo en cuenta las fuerzas internas y externas.

**Tabla 19. Matriz MAFE aplicada a la gestión del gobierno escolar**

|                    | <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>   |
|--------------------|--|--|
| <b>MATRIZ MAFE</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El liderazgo de figuras como el contralor y el personero estudiantil entre sus compañeros.</li> <li>▪ La gestión de los docentes líderes del proyecto por hacer cumplir los objetivos y metas propuestos en el</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconocimiento de las decisiones tomadas en el consejo directivo y académico por parte de la comunidad.</li> <li>▪ Nula visibilidad ante la comunidad educativa del trabajo y la gestión del personero y el contralor estudiantil después de la</li> </ul> |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | proyecto al inicio.   | <p>campaña y las elecciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desuso de canales de comunicación institucionales (página web, red social, periódico, circulares, carteleras) para la socialización del acciones ejecutadas en el gobierno escolar.</li> <li>La pasividad de algunos docentes encargados del proyecto de democracia por el cumplimiento de sus funciones.</li> </ul> |
| <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El acompañamiento ofrecido desde la secretaría de educación al personero y contralor escolar en el desarrollo de su gestión, con capacitaciones en liderazgo.</li> </ul> | <p><b>Estrategias FO<sup>15</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovechar la capacidad de gestión de estudiantes y docentes pertenecientes al gobierno escolar para motivar al resto de la comunidad involucrándolos en actividades específicas propuestas en el proyecto de democracia.</li> </ul> | <p><b>Estrategias DO<sup>16</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comprometer a los docentes en la administración y uso de los canales de comunicación institucionales, para dar a conocer las decisiones tomadas en los diferentes entes del gobierno escolar y visibilizar su gestión.</li> </ul>   |
| <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Replicación de las fallas y vicios del sistema de gobierno estatal al gobierno escolar.</li> </ul>  | <p><b>Estrategias FA<sup>17</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proponer dentro del modelo democrático y en el nivel de planteamiento, actividades de formación que promuevan el desarrollo de valores democráticos, en cada periodo de la gobernabilidad y gestión.</li> </ul>                      | <p><b>Estrategias DA<sup>18</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer lineamientos claros a seguir para la gestión de los integrantes del gobierno escolar y socializarlos a través de los diferentes canales de comunicación destinados para ello.</li> </ul>   |

Fuente: Elaboración propia

<sup>15</sup> FO (fortalezas vs oportunidades)

<sup>16</sup> DO (debilidades vs oportunidades)

<sup>17</sup> FA (fortalezas vs amenazas)

<sup>18</sup> DA (debilidades vs amenazas)

## **Balance de Estrategias**

Luego de la aplicación de la herramienta DOFA y sus matrices derivadas al análisis del gobierno escolar, se obtuvo el planteamiento de las siguientes estrategias por nivel de análisis en la institución educativa:

### **Nivel 1**

- Revisar a profundidad las disposiciones legales nacionales e internacionales, generando una matriz de propuestas que favorezcan el fomento de las prácticas democráticas en la escuela.
- Aprovechar las disposiciones legales nacionales e internacionales, que complementen la revisión de cumplimiento anual, con elementos de revisión enfocados al impacto.
- Generar una propuesta académica de innovación y renovación para el enriquecimiento del gobierno escolar.
- Proponer estrategias de evaluación para el gobierno escolar.

### **Nivel 2**

- Proponer un listado de actividades estratégicas, que fortalezcan la cultura cívica democrática de la comunidad, en el planteamiento de los proyectos de democracia en las instituciones educativas
- Proponer una matriz de medios de comunicación, socialización y opinión (virtual y física), como una forma de invitación a la participación de la comunidad y de visibilidad del gobierno escolar.
- Definir estrategias para la formulación y medición de indicadores de eficacia, eficiencia e impacto, que fortalezcan el proyecto.
- Proponer un modelo democrático escolar que oriente el planteamiento y desarrollo de los proyectos de democracia.
- Definir posibles canales de comunicación entre las instituciones educativas y la secretaría de educación.

### **Nivel 3**

- Proponer el uso de diferentes canales (virtuales y físicos) para dar a conocer los proyectos de gobierno y campañas electorales para los aspirantes estudiantiles, donde se favorezca y estimule el desarrollo de valores ligados a la gobernabilidad.
- Definir canales virtuales de comunicación y el uso de nuevas tecnologías, que apoyen el seguimiento del proyecto, y el contacto entre los diferentes entes que conforman el gobierno escolar.
- Proponer alternativas de contacto y estímulo al sector productivo aledaño a las instituciones, para que se interese en cooperar
- Hacer extensiva la apertura de los canales de comunicación al sector productivo del sector.

### **Nivel 4**

- Aprovechar la capacidad de gestión de estudiantes y docentes pertenecientes al gobierno escolar para motivar al resto de la comunidad involucrándolos en actividades específicas propuestas en el proyecto de democracia.
- Comprometer a los docentes en la administración y uso de los canales de comunicación institucionales, para dar a conocer las decisiones tomadas en los diferentes entes del gobierno escolar y visibilizar su gestión.
- Proponer dentro del modelo democrático y en el nivel de planteamiento, actividades de formación que promuevan el desarrollo de valores democráticos, en cada periodo de la gobernabilidad y gestión.
- Establecer lineamientos claros a seguir para la gestión de los integrantes del gobierno escolar y socializarlos a través de los diferentes canales de comunicación destinados para ello.

Tras dar revisión al planteamiento de las estrategias, se observan elementos entre ellas que son comunes y algunas que abarcan a otras, con lo cual se reduce su número a estrategias que podrían considerarse claves para el mejoramiento del gobierno escolar a través de este proyecto, siendo estas:

- Generar una propuesta académica de innovación y renovación para el enriquecimiento del gobierno escolar.

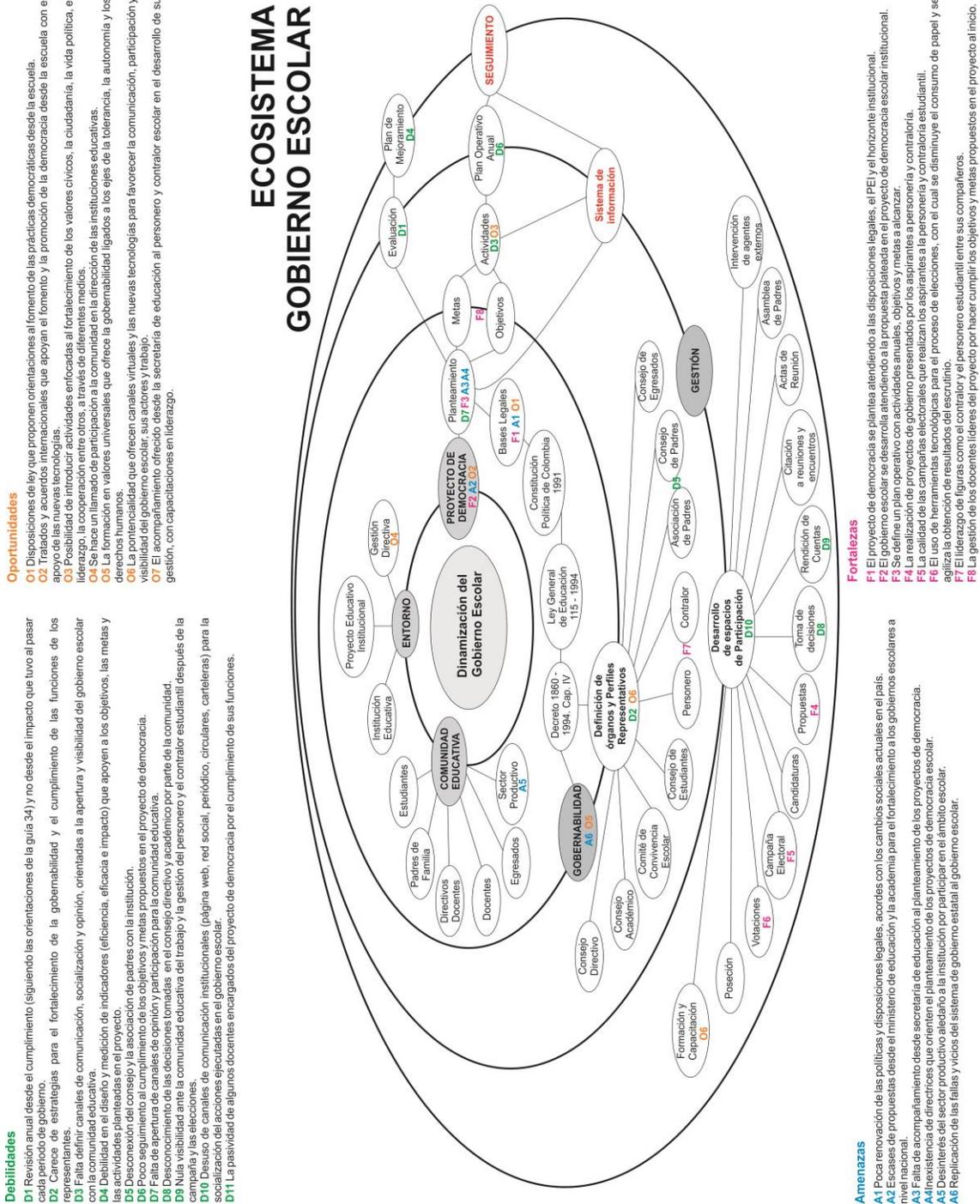
- Proponer un sistema de gestión para la comunicación, socialización y opinión (virtual y física), como una forma de invitación a la participación de la comunidad y de visibilidad del gobierno escolar.
- Definir canales de comunicación y sus especificaciones, para apoyar el seguimiento del proyecto, además del contacto entre los diferentes entes que conforman el gobierno escolar con la comunidad.

A partir del análisis realizado con la ayuda de la matriz DOFA, se obtuvo una visión más clara de cada uno de los niveles de desarrollo del gobierno escolar de la institución educativa en estudio, apuntando a la aplicación de las estrategias que resumen las acciones que se presume, podrían ayudar a dinamizar su acción. Con los aportes de este ejercicio se apunta a continuación a la sistematización de la estructura del gobierno escolar.

#### **4.2.1 Etapa 2: Representación del sistema de gobierno escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre**

Para establecer una representación del gobierno escolar, se tomó como base el análisis realizado en la etapa 1 del gobierno escolar con la matriz DOFA. La gráfica 2 representa los diferentes elementos que configuran el gobierno escolar y las relaciones que se deben establecer, además de aquellas que actualmente se dan o no, en su estructura dentro de una institución educativa.

Ilustración 2. Ecosistema del gobierno escolar



Fuente: Elaboración propia

La estructura representada en el ecosistema del gobierno escolar (Ilustración 2. Ecosistema del gobierno escolar), posibilita la observación de la interacción que se da entre los elementos que lo componen, a lo largo de los diferentes niveles en que opera y se desarrolla jerárquicamente, siendo estas: el proyecto de democracia contextualizado con el entorno y la comunidad, la gobernabilidad, la gestión y el seguimiento.

Con la representación del sistema de gobierno escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre se logró realizar un cruce entre el análisis DOFA y la estructura institucional de gobierno, identificando con ello no solo los niveles en los que se desarrolla, sino también la necesidad de fortalecer la gestión de la comunicación a su interior, para generar la dinamización que le hace falta, interviniendo con una propuesta el aprovechamiento de los recursos disponibles para mejorar los procesos comunicativos entre el gobierno escolar y la comunidad educativa.

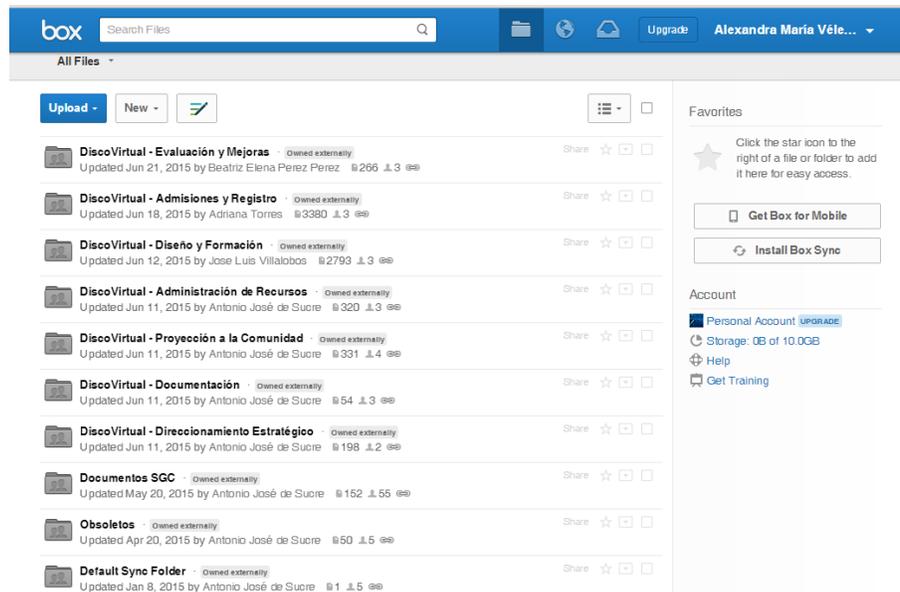
Es importante destacar que el análisis DOFA a pesar de ayudar a detectar aquellos factores internos y externos al sistema del gobierno escolar que deben ser intervenidos, requiere del apoyo de otras herramientas que permitan potenciar y evidenciar las relaciones que se dan entre ellos, con la posibilidad de actuar estratégicamente sobre lo que realmente se requiere.

#### **4.2.2 Etapa 3: Identificación de los recursos tecnológicos y físicos que conforman el sistema de comunicación institucional**

Como se mencionó anteriormente, la institución educativa Antonio José de Sucre cuenta desde 2012 con la implementación de un sistema de gestión de calidad, que ha permitido organizar sus procesos de manera que el funcionamiento de la misma ha venido conduciendo al mejoramiento de la prestación del servicio educativo. Es así, como desde el proceso de *Documentación* se define el uso de los beneficios de BOX como servicio para almacenamiento en la nube y como base de datos central para la administración de la información producida a nivel institucional. Por otro lado, se lograron identificar los recursos tecnológicos y físicos disponibles a través de la tabla 2 (Descripción de los

recursos tecnológicos y físicos disponibles en la IE Antonio José de Sucre para la comunicación).

En esta etapa se hizo mayor énfasis en el análisis del servicio BOX como posible sistema de base de datos, para la gestión de la información del gobierno escolar. Teniendo en cuenta que este es el sistema de gestión de información usado en la institución para el SGC. Actualmente, existe una carpeta a nombre del Gobierno Escolar, la cual reposa dentro de la base de datos del SGC, en la carpeta disco duro virtual-Direccionamiento Estratégico. Esta carpeta hasta el momento ha sido de uso interno para los docentes responsables del proyecto de democracia, en el que se han ido guardando archivos con información principalmente del proyecto, que evidencia parcialmente el desempeño del gobierno escolar desde 2013 a 2015, pues no posee actas digitales de todos sus órganos hasta la fecha, lo que quiere decir que dichas actas son físicas y están almacenadas en archivos independientes administrados por los secretarios de cada uno de los organismos que conforman el gobierno escolar. La idea ahora es aprovechar este espacio como sistema de captura de toda la información producida por el proyecto de democracia y cada uno de los órganos que conforman el gobierno escolar, solicitando al administrador institucional, acceso a los nuevos usuarios (secretarios(as) de cada órgano del gobierno escolar, personero y contralor estudiantil), con los respectivos permisos para el acceso al sistema de acuerdo con cada uno de sus perfiles. La ilustración 3. Muestra la estructura de archivos actual del SGC en la institución educativa Antonio José de Sucre.



**Ilustración 3. Muestra la estructura de archivos actual del SGC en la IE Antonio José de Sucre**

Fuente <https://app.box.com/files>

A continuación, en la tabla veinte se resumen los paquetes de trabajo que ofrece BOX, “de los cuales la institución inició con la apertura de un paquete personal en 2011, pero que con el paso del tiempo ha permitido obtener los beneficios de un paquete de negocios sin costo, pues en la actualidad hay más de 30 usuarios con acceso a la información bajo diferentes perfiles<sup>19</sup>”.

Concluyendo, la viabilidad de uso del servicio Box como sustento para la base de datos del gobierno escolar, está dada por la capacidad que tiene ya instalada la institución en este espacio, y la experiencia de trabajo que se tiene con el mismo.

<sup>19</sup> Según Shirley Carolina Celi Naranjo, magister en Ingeniería, líder del proceso de Documentación en la institución y administradora del sistema de información en BOX.

**Tabla 20. Paquetes de trabajo que ofrece BOX**

| <b>Tipo</b>           | <b>Costo</b>       | <b>Usuarios</b>    | <b>Capacidad de almacenamiento</b> | <b>Tamaño de carga de archivos</b> |
|-----------------------|--------------------|--------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Personal</b>       | Libre              | 1                  | 10GB                               | 250MB                              |
| <b>Motor Arranque</b> | 6 US               | De 3 a 10          | 100GB                              | 2GB                                |
| <b>Negocios</b>       | 17 US              | Mínimo 3           | Ilimitado                          | 5GB                                |
| <b>Empresa</b>        | Según la necesidad | Según la necesidad | Ilimitado                          | 5GB                                |

Fuente <https://www.box.com/pricing/>

El paso a seguir, se constituye en el diseño de una arquitectura que represente cómo funcionaría el sistema de información del gobierno escolar teniendo en cuenta los recursos para la comunicación en la institución y las necesidades comunicativas del gobierno escolar.

#### **4.2.3 Etapa 4: Diseño de la arquitectura para el sistema de información del gobierno escolar institucional**

Se propone un diseño de arquitectura cliente-servidor<sup>20</sup> para el sistema de información del gobierno escolar teniendo en cuenta que:

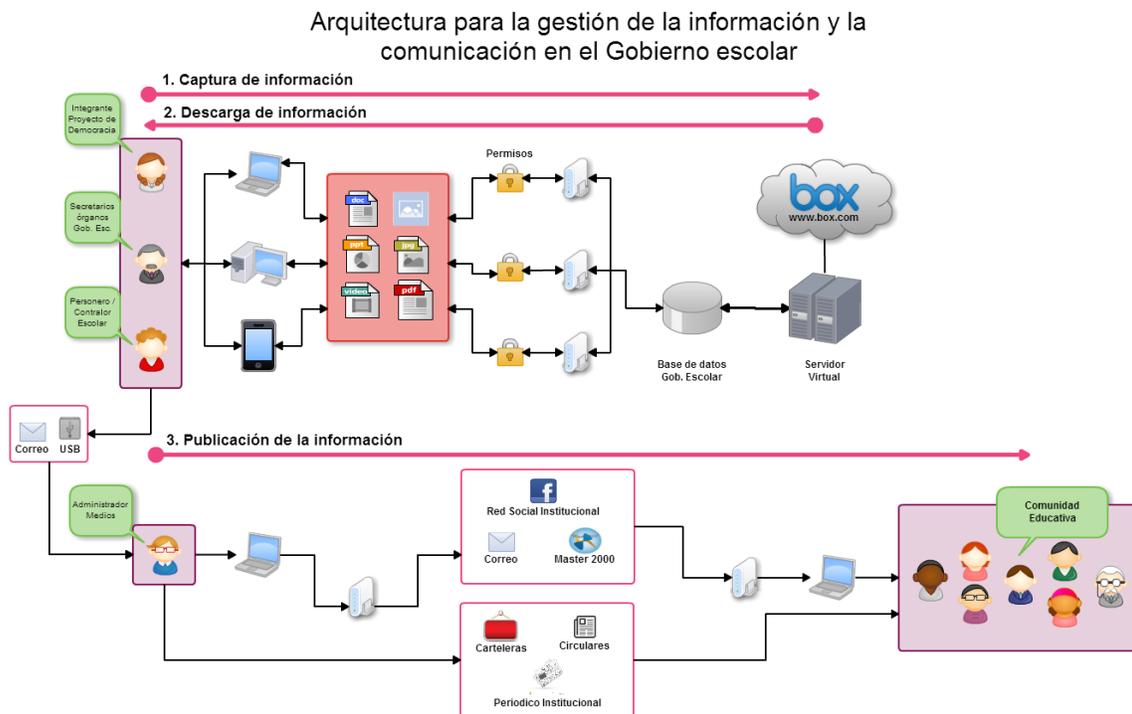
Un sistema de información es un conjunto de componentes (o elementos) que operan conjuntamente para capturar, procesar, almacenar y distribuir información. Esta información se utiliza generalmente para la toma de decisiones, la coordinación, el control, y el análisis en una organización (Moisés Daniel Díaz Toledo, 2002, p. 1)

Como características de esta arquitectura, se destacan: la gestión de una cantidad moderada de información que se almacena en una base de datos, el modelo de interacción síncrono, la gestión del acceso a información proveniente de varios usuarios, una interfaz definida por el sistema de almacenamiento BOX y la integración a ella, de la

<sup>20</sup> Se tomó como referente el documento Arquitectura de los sistemas de información empresariales del ingeniero (Moises Daniel Díaz Toledo, 2002)

ruta de descarga y publicación de la información del SGC de la institución educativa. Se debe destacar que la arquitectura aquí propuesta para la gestión de la información del gobierno escolar en el SGC, puede ser implementada en otras instituciones con sistemas de almacenamiento y gestión de información diferentes a BOX y según sus propios recursos, definidos como canales para la comunicación.

En la ilustración 4, se destacan los actores y los procesos de captura, descarga y publicación de la información para el gobierno escolar.



**Ilustración 4. Arquitectura para gestión de la información y la comunicación en el gobierno escolar**

**Fuente: Elaboración propia**

### **Requisitos para el funcionamiento de la arquitectura propuesta:**

- **Actores:** estos se constituyen en los usuarios que gestionan el acceso de la información en el sistema. Para este caso se clasifican los usuarios en tres tipos, siendo estos, en primer lugar los productores de la información (los encargados

del proyecto de democracia y cada órgano del gobierno escolar, destacando de entre ellos a los docentes encargados del proyecto de democracia, los secretarios de cada órgano del gobierno escolar, el personero y el contralor estudiantil ), en segundo lugar, los consumidores de la información (líder del proceso de documentación, el coordinador de calidad institucional, el rector, los encargados del proyecto de democracia y cada órgano del gobierno escolar, destacando de entre ellos a los docentes encargados del proyecto de democracia, los secretarios de cada órgano del gobierno escolar, el personero y el contralor estudiantil) y en tercer lugar los gestores del sistema (el líder del proceso de documentación) quien se encarga de asignar los permisos de acceso al sistema bajo diferentes niveles, siendo estos:

- a. Control Total: los usuarios pueden ver el contenido de un archivo o una carpeta, cambiar los archivos y las carpetas existentes, crear nuevos archivos y carpetas. Para este caso el control total lo tiene el usuario gestor del sistema.
  - b. Modificar: los usuarios pueden cambiar los archivos y las carpetas existentes, pero no pueden crear archivos ni carpetas nuevos. En este nivel se ubican los productores de la información.
  - c. Leer: los usuarios pueden ver el contenido de una carpeta y abrir tanto archivos como carpetas. Aquí se ubican actores externos e internos del gobierno escolar, pero que por su perfil en el sistema de gestión de calidad pueden ver toda la información que se captura en la base de datos institucional, como lo son el Coordinador de calidad y el rector.
- **Procesos básicos:**
- a. Captura de la información en el sistema: la información original para esta actividad será proporcionada por los productores de la información, quienes la procesarán antes de ser capturada o almacenada en el sistema. En este caso las actas de reunión y la evaluación poseen un formato institucional que deberá ser usado siempre para los casos que se requiera. Para la captura de la información se hará uso de la aplicación de metadatos de office y se establecerá un proceso mnemotécnico de recepción de la información en el sistema, el cual será definido en la fase 5.

- b. Distribución de la información a los usuarios: dirigida evidentemente a los consumidores de la información.
- c. Descarga de la información: Esta acción podrá ser sólo ejecutada por los productores de la información, quienes en principio fueron los que capturaron en el sistema. La descarga de la información se realizará teniendo en cuenta la búsqueda de la información a partir de la mnemotecnia con la que fue capturada. La descarga se hará con el fin de modificar la información o de llevarla a los encargados de su posterior publicación a la comunidad.
- d. Gestión del sistema: dar de alta y de baja, modificar nuevos productores y consumidores de información, establecer permisos de acuerdo a su actividad con respecto al sistema. Este proceso será desarrollado por el gestor del sistema.

El diseño y la definición de la arquitectura propuesta para el sistema de información del gobierno escolar, ha establecido correspondencia directa entre los diferentes actores y la funcionalidad del sistema los cuales se especifican en detalle en la etapa 5.

#### **4.2.4 Etapa 5: Especificaciones del sistema de información para el gobierno escolar institucional**

En esta etapa se establecen las especificaciones requeridas para la gestión del sistema de información para el gobierno escolar, dentro de las cuales están: la definición de conceptos clave, la integración de la información, distribución de la información, publicación de la información y los casos de uso. Es de recordar que este sistema de información, se anexará al sistema de información institucional existente SGC como un elemento nuevo en él, con el objetivo de aprovechar los recursos comunicativos disponibles actualmente en la institución para la comunicación institucional.

#### 4.2.4.1 Definición de conceptos clave<sup>21</sup>

- **Base de Datos:** Conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.
- **Captura de información:** Carga de información relevante para sistema.
- **Documento:** Información o su medio de soporte.
- **Formato:** Plantilla que requiere ser diligenciada con la información que en ella se solicite y se utiliza para registrar datos
- **Información:** Datos que poseen significado.
- **Manual de Calidad:** Documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución. El manual de calidad se constituye en el documento de referencia del SGC, para la comunidad educativa o del sector
- **Paquete:** Son los datos agrupados y estructurados
- **Permisos:** Son reglas asociadas a los objetos de un equipo o red, como archivos y carpetas. Los permisos determinan si se puede obtener acceso a un objeto y lo que se puede hacer con él.
- **Procedimiento:** Documento que describe la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Proceso:** Conjunto de Actividades mutuamente relacionadas, o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Registro:** Documento que suministra evidencia objetiva de las actividades efectuadas o de los resultados alcanzados.
- **Usuario:** Persona que tiene derecho a usar una cosa con limitaciones determinadas.

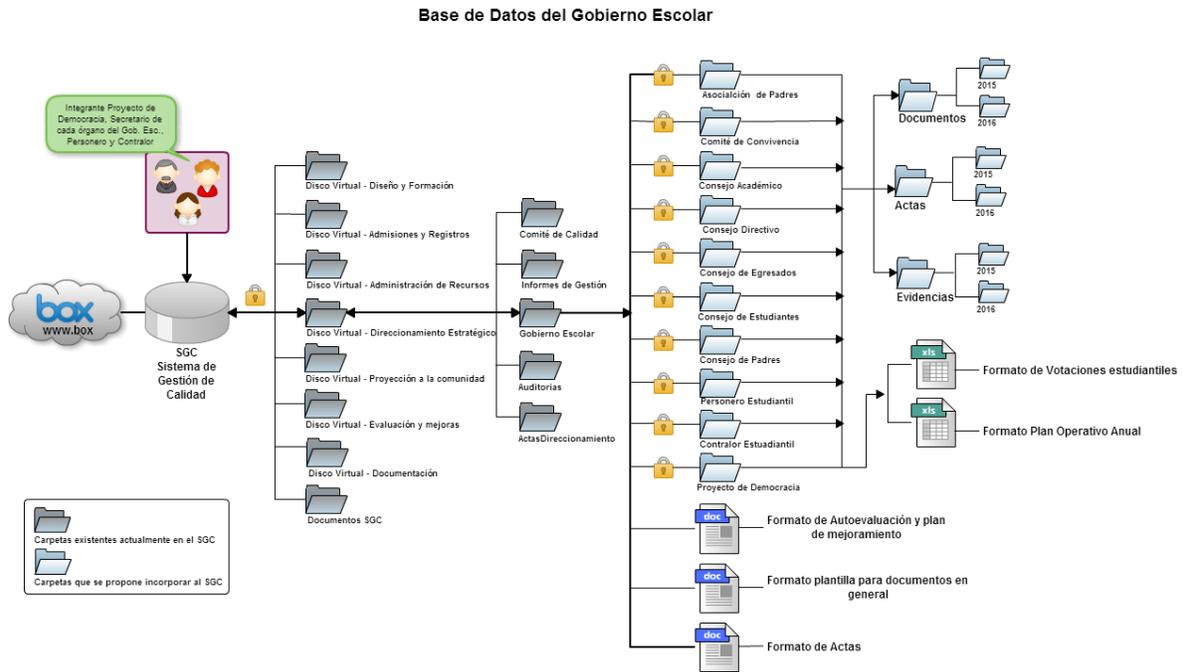
#### 4.2.4.2 Esquema de gestión básica de la información

El gráfico 5 presenta la disposición de la estructura de los datos del SGC, a modo de ficheros, donde ya se incluye la base datos para el gobierno escolar dentro del SGC institucional.

---

<sup>21</sup> La definición de estos conceptos fue tomada de la guía de elaboración de documentos del proceso de Documentación de la institución educativa Antonio José de Sucre.

El fichero para la gobierno escolar, como subsistema dentro del sistema de información de la institución educativa, mantiene la misma estructura actual de la información y propone la creación de diez ficheros adicionales, que hacen posible ampliar la gestión de la información del gobierno escolar para su control, distribución y toma de decisiones.



**Ilustración 5. Base de datos del gobierno escolar**

**Fuente: Elaboración propia**

#### 4.2.4.3 Integración de la información

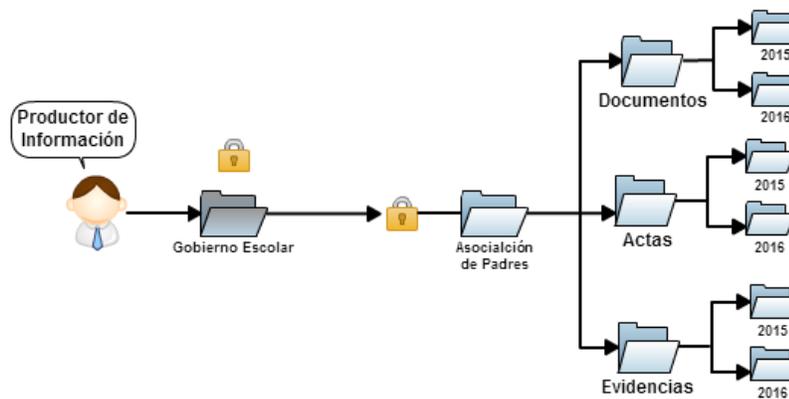
Este se constituye en uno de los procesos fundamentales que debe realizar un sistema de información. Es aquí donde los usuarios productores (generadores de información) de información procesarán los datos para incorporarlos al sistema, teniendo en cuenta los siguientes subprocesos<sup>22</sup>:

<sup>22</sup> Los subprocesos que se desarrollarán son elaborados con referencia al documento Arquitectura de los sistemas de información empresariales del ingeniero (Moises Daniel Díaz Toledo, 2002)

- **Recepción de paquetes de información:** Paquete, es la manera en la que se denominarán genéricamente los datos agrupados y estructurados.

Dentro de la base de datos del gobierno escolar serán dispuestas de forma predeterminada por el gestor del sistema, las carpetas de cada órgano que conforma el gobierno escolar para la disposición de la información de cada productor de información con permiso de acceso a ellas.

**Ejemplo de carpetas predeterminadas por el gestor de la información en BOX para la recepción de información**



**Ilustración 6. Ejemplo de carpetas predeterminadas por el gestor de la información en BOX para la recepción de información**

**Fuente: Elaboración propia**

Los datos que los productores de información podrán cargar a la base de datos deberá ser de tipo compatible, en documentos de texto y presentación multimedia. Los tipos de registros que se capturan en sistema se describen a continuación.

**Tabla 21. Tipos de Registros**

| Registro  | Identificación | Descripción   |
|-----------|----------------|---|
| Documento | DC             | Son de producción interna de cada órgano del gobierno escolar, tales como, reglamento interno, cronograma de actividades, autoevaluación y plan de mejoramiento. Estos registros deberán ser consignados en formato de documentos de texto y presentación multimedia. Siguiendo la mnemotecnia sugerida. Para los documentos de texto se deberá usar el formato plantilla para documentos en general, el cual es institucional. |
| Acta      | AC             | Producto de las reuniones ejecutadas por cada órgano del gobierno escolar. Las actas deberán ser registradas en el formato "Acta institucional" con formato de texto. Siguiendo la mnemotecnia sugerida.  |
| Evidencia | EV             | Son producto de la ejecución de las diferentes actividades programadas por cada uno de los órganos que integran el gobierno escolar. Las evidencias deberán ser en el formato de documentos de texto y presentación multimedia  |

Fuente: Elaboración propia

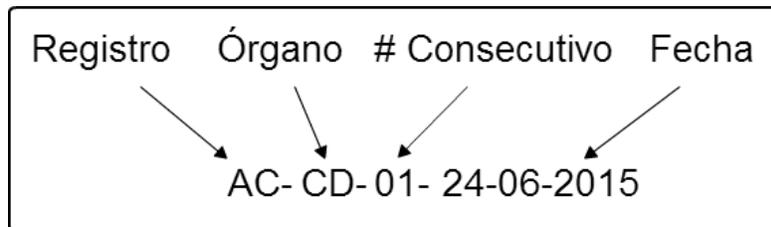
Cada uno de los órganos del gobierno escolar tendrá también una identificación específica que hará parte de sistema mnemotécnico de recepción de información.

**Tabla 22. Sistema mnemotécnico de recepción de información**

| Órgano                 | Identificación |
|------------------------|----------------|
| Proyecto de Democracia | PD             |
| Consejo Académico      | CA             |
| Consejo Directivo      | CD             |
| Consejo de Estudiantes | CE             |
| Consejo de Padres      | CP             |
| Consejo de Egresados   | CEG            |
| Comité de Convivencia  | CC             |
| Contralor              | C              |
| Personero              | P              |
| Asociación de Padres   | AP             |

Fuente: Elaboración propia

Teniendo la identificación de los registros y los órganos del gobierno escolar, se sugiere el siguiente estilo mnemotécnico de registro, para la recepción de la información en el sistema.



**Ilustración 7. Estilo mnemotécnico de registro**

**Elaboración propia**

- **Verificar paquete de información:** consiste en revisar el cumplimiento de los requisitos para la adecuada captura de la información en el sistema.

#### **4.2.4.4 Distribución de la información**

Luego de la captura de la información por parte de sus productores, es necesario garantizar su acceso a los usuarios consumidores de la información. Para este proceso se tienen en cuenta otros subprocesos, que se constituyen en un componente funcional al interior del sistema, como son:

- a. Recepción de petición de información (BOX para este caso)
- b. Validación de la petición de información
- c. Recolección de la información para atender a la petición inicial
- d. Procesamiento de la información capturada
- e. Envío de la información solicitada, al usuario consumidor

#### 4.2.4.5 Publicación de la información

Este se constituye en un proceso periférico al sistema de información del gobierno escolar, pues consiste en la descarga de la información requerida, por parte de los usuarios consumidores para ser procesada, adaptada y enviada a otros sistemas; en este caso, a los recursos de comunicación institucional establecidos en la tabla 2 (Descripción de los recursos tecnológicos y físicos disponibles en la IE Antonio José de Sucre para la comunicación) con acceso a los diferentes integrantes de la comunidad educativa. Este proceso se especifica en los casos de uso descritos en el cuadro de flujo de la información del gobierno escolar. La ilustración 8, describe el proceso de publicación de la información en el sistema, desde los actores y las acciones que pueden desarrollar sobre la información.

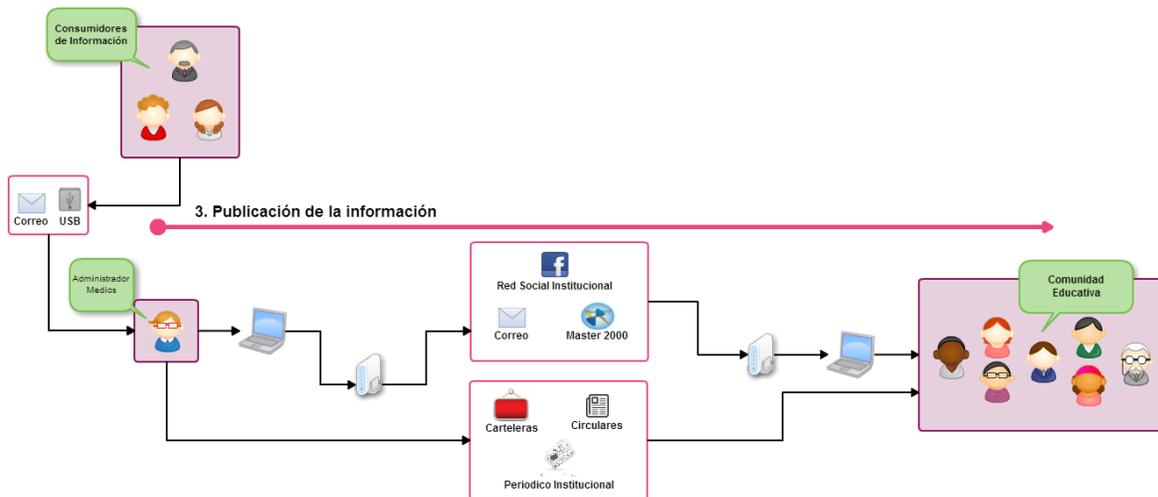


Ilustración 8. Publicación de la Información

Fuente: Elaboración propia

#### **4.2.5 Casos de uso**

En la tabla 23, se presenta un cuadro con flujos de información, en el que se incluyen los casos de uso del gobierno escolar más recurrentes, y por tanto en los que se pretende aprovechar los canales de comunicación existentes en la institución educativa Antonio José de Sucre en la actualidad, y que pueden ser orientados a la dinamización de su gobierno escolar, pues a través de ellos fluyen los datos e información que sustentan el funcionamiento del sistema para gobierno escolar. Algunos de estos datos e información ya se han capturado parcialmente, y se encuentra con anterioridad en la base de datos del SGC y posteriormente pasaran a la base de datos del gobierno escolar.

Tabla 23. Cuadro de flujo de información del gobierno escolar

| CUADRO DE FLUJO DE INFORMACIÓN DEL GOBIERNO ESCOLAR |   |  |              |  |  |          |
|---|---|--|--------------|--|--|----------|
| #   | Caso de uso   | Medios / TIC   | Periodicidad | Convoca                                | Órganos del gobierno escolar que intervienen o se benefician       | Diagrama |
| 1.  | Citación a asamblea de padres de familia                  | Página web institucional, red social institucional, volante impreso o nota en cuadernos de estudiantes | Anual        | Integrantes del proyecto de democracia | Consejo Directivo, Rector, Consejo de Padres, Asociación de Padres |          |
| 2.  | Socialización de actualización del Proyecto de democracia | Página web institucional, Circular con aspectos relevantes   | Anual        | Integrantes del proyecto de democracia | Todos  |          |

|    |   |  |            |  |       |  |
|----|---|--|------------|--|-------|--|
| 3. | Citación a conformación de los órganos del gobierno escolar                         | Página web institucional , red social institucional , Red social egresados, volante impreso o nota en cuadernos de estudiantes | Anual      | Integrantes del proyecto de democracia             | Todos |  |
| 4. | Socialización de la conformación del gobierno escolar                               | Página web, red social institucional , periódico institucional   | Anual      | Integrantes del proyecto de democracia             | Todos |  |
| 5. | Citación a reuniones de los diferentes órganos del gobierno escolar (Solo miembros) | Página web, red social institucional , correo electrónico, teléfono  | Trimestral | Secretaria (o) de cada órgano del gobierno escolar | Todos |  |

|           |   |  |                   |  |              |  |
|-----------|---|--|-------------------|--|--------------|--|
| <p>6.</p> | <p>Elaboración de actas y archivo</p>   | <p>Software office (Word), archivo en carpeta de <a href="http://www.box.com">www.box.com</a> (archivo institucional en línea), copia impresa del acta con firmas en carpeta del Proyecto de democracia.</p> | <p>Trimestral</p> | <p>Secretaria (o) de cada órgano del gobierno escolar</p>  | <p>Todos</p> |  |
| <p>7.</p> | <p>Socialización de toma de decisiones en los diferentes órganos del gobierno escolar</p> | <p>Página web institucional<br/>Cartelera de Democracia</p>  | <p>Trimestral</p> | <p>Secretaria (o) de cada órgano del gobierno escolar e Integrantes del proyecto de democracia</p> | <p>Todos</p> |  |

|    |  |   |            |   |  |  |
|----|--|---|------------|---|--|--|
| 8. | Socialización de evidencias de actividades propias del gobierno escolar y sus órganos                                  | Página web institucional, red social institucional, periódico institucional | Trimestral | Secretaria (o) de cada órgano del gobierno escolar e Integrantes del proyecto de democracia | Todos  |  |
| 9. | Convocatoria escolar a candidaturas para representantes de grupo, representantes de estudiantes, personero y contralor | Página web institucional, red social institucional, carteles                | Anual      | Integrantes del proyecto de democracia  | Consejo de estudiantes, Personería y contraloría estudiantil |  |

|     |  |   |       |  |  |  |
|-----|--|---|-------|--|--|--|
| 10. | Presentación y socialización de propuestas escolares de gobierno en vídeo                              | Página web institucional , red social institucional   | Anual | Integrantes del proyecto de democracia | Personería y contraloría estudiantil                         |  |
| 11. | Socialización de campañas electorales  | Página web institucional , red social institucional , visita a las aulas, publicidad en papel | Anual | Integrantes del proyecto de democracia | Personería y contraloría estudiantil                         |  |
| 12. | Elecciones escolares para representantes de grupo, representante de estudiantes, personero y contralor | Software y plantilla office (Excel)   | Anual | Integrantes del proyecto de democracia | Consejo de estudiantes, Personería y contraloría estudiantil |  |

|     |  |  |       |   |       |  |
|-----|--|--|-------|---|-------|--|
| 13. | Socialización de rendición de cuentas de cada órgano del gobierno escolar    | Página web institucional, documento impreso y puesto en carteles | Anual | Secretaria (o) de cada órgano del gobierno escolar e Integrantes del proyecto de democracia | Todos |  |
| 14. | Socialización de evaluación y plan de mejoramiento al Proyecto de Democracia | Página web institucional, documento impreso y puesto en carteles | Anual | Integrantes del proyecto de democracia  | Todos |  |

Fuente: Elaboración propia

## 6. CONCLUSIONES

- El desarrollo de especificaciones para un sistema de información puede ayudar a dinamizar los procesos comunicativos en el gobierno escolar de la Institución Educativa Antonio José de Sucre y otras instituciones educativas, con el apoyo comprometido de sus miembros electos y las comunidades educativas. Sin embargo, no puede decirse que ésta se constituya en la única solución a los problemas que presentan actualmente los gobiernos escolares del país.
- El análisis del sistema democrático escolar partió de lo propuesto en la ley y su aplicación en la institución educativa Antonio José de Sucre, y se realizó a través de la aplicación de la matriz DOFA y sus matrices derivadas, lo que permitió vincular directamente a la comunidad educativa en el proceso de análisis, y reafirmar la percepción sobre la necesidad de actualizar la ley frente a los nuevos retos que presenta la educación con relación a las TIC y la formación para la ciudadanía, entre otros. El análisis realizado se concretó en la identificación de necesidades del sistema democrático que ayudaron a determinar estrategias concretas relacionadas con la comunicación entre sus miembros y la comunidad educativa. En este caso un sistema de información y sus especificaciones para ser ajustado a las necesidades institucionales.
- La representación del sistema de gobierno escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre mediante un esquema de ecosistema, que permitió dimensionar y localizar los factores identificados en el análisis DOFA, además de visualizar y establecer las relaciones existentes, y las que necesitan ser intervenidas para su mejoramiento, por falta de operatividad o desconexión - con lo cual se dificulta su operatividad.

- La Identificación de los recursos tecnológicos y físicos disponibles en la institución educativa Antonio José de Sucre, que conforman el sistema de comunicación institucional permitió visualizar su potencial aporte a la dinámica comunicativa del gobierno escolar, gracias a que ya son conocidas por la comunidad. Además de que han sido fortalecidas con el apoyo y los aportes del plan digital TESO, por lo cual actualmente se constituyen en una oportunidad que puede favorecer los procesos de gobernabilidad escolar.
- El diseño de una arquitectura para el sistema de información del gobierno escolar de la institución educativa Antonio José de Sucre, se constituye en un proceso innovador que apoyará sus procesos comunicativos, debido a que permitirá dinamizar la comunicación y la conexión entre sus integrantes y la comunidad, aprovechando la infraestructura tecnológica institucional. Con lo cual se darán pequeños pasos hacia un ejercicio democrático más acorde a lo que se pretende, según la ley general de educación (ley 115). El diseño de esta arquitectura es dinámico, en tanto que puede ser adaptado a las necesidades comunicativas de otras instituciones educativas.
- Con el establecimiento de las especificaciones para el sistema de información, diseñado en esta propuesta para el gobierno escolar, se pretende dar una estructura organizada y funcional de la información relacionada con el sistema escolar, de forma que su gestión sea eficiente, y con ello agilice las acciones comunicativas entre los actores educativos en relación con la gobernabilidad escolar, y su desarrollo en la institución educativa. Este ejercicio es fundamental para cualquier sistema de información, pues orienta no solo a su administrador, sino también a los diferentes usuarios que entren en contacto con el sistema. En concordancia con esto, es de destacar que para el funcionamiento del sistema de información se pueden usar sistemas de almacenamiento de datos, diferentes a BOX, teniendo en cuenta las necesidades de cada institución para gestionar información.

- Las TIC como herramientas de amplia permeabilidad social, pueden enriquecer el ejercicio democrático de los integrantes de las comunidades educativas, pues las posibilidades de comunicación e interacción que ofrecen estas tecnologías ya están presentes en las instituciones (redes sociales y tecnología móvil). Por ello deben ser aprovechadas de manera organizada, activa, comprometida y seria, no solo por quienes se encarguen de administrarlas, sino también por el resto de la comunidad. Pues en la comunicación, radican además las oportunidades de proponer, informar, compartir, elegir, decidir, disentir y consentir, en medio de un ambiente plural y diverso como lo es la escuela.
- Las TIC pueden fortalecer el funcionamiento de los gobiernos escolares, como ya se dijo antes, desde la intervención de aspectos como el comunicativo, a través del aprovechamiento de las infraestructuras TIC y la capacidad instalada en cada institución educativa del municipio de Itagüí, para gestionar la información desde su captura hasta su publicación en los diferentes canales seleccionados. Sin embargo, las TIC pueden usarse también para la intervención de otros aspectos del gobierno escolar y el proyecto de democracia, como por ejemplo los procesos electorales.
- Las especificaciones a levantar para un sistema de información que dinamice los procesos comunicativos de un gobierno escolar, deben basarse primero que todo en el análisis de sus necesidades, el reconocimiento de los canales institucionales de comunicación y sus usos. A continuación se deben definir sus actores, los procesos de captura de información, la descarga y la publicación de dicha información que es producida al interior de cada uno de los órganos que lo conforman. Y que en la actualidad son desconocidos por las diferentes comunidades educativas en particular.
- Como parte del plan de acción del plan digital TESO, - el cual se viene desarrollando en el municipio de Itagüí para el mejoramiento de la calidad educativa, a través de las tecnologías de la información y la

comunicación, donde se ha hecho énfasis en la formación de la comunidad desde diferentes ámbitos - resultaría de relevante importancia, sumar una intervención orientada los procesos democráticos escolares, pues es la oportunidad propicia para aprovechar los recursos TIC, los aportes técnicos y tecnológicos (acceso vía internet - disponibilidad de equipos), así como la experiencia no sólo de los docentes del área de ciencias sociales, sino también de estudiantes líderes y de padres de familia interesados en la gobernabilidad escolar.

- En el contexto actual y a favor de la formación democrática de la comunidad educativa, es importante disponer de sistemas de gobierno escolar, que permitan la participación activa de todos sus estamentos y la toma oportuna de decisiones, que se gestionen del tal manera que vayan más allá del planteamiento del proyecto de democracia, para lo cual, se propone aprovechar las oportunidades de gestión y comunicación que ofrecen los canales de comunicación existentes en cada institución educativa del municipio de Itagüí y porque no, del país.
- Se sugiere que los gobiernos escolares se abran a la real participación, desde el reconocimiento y la socialización con la comunidad de lo que sucede en su interior, por lo cual las TIC se deben ver como aliadas del sistema escolar, debido a las posibilidades que ofrecen tanto de contacto, interacción, gestión y comunicación.
- Actualmente, la propuesta está siendo analizada para su implantación institucional, y se espera que llegue a desarrollarse completamente en la institución educativa Antonio José de Sucre, para así lograr medir el verdadero impacto en la gestión de la información y su aprovechamiento sistémico, en la dinamización del gobierno escolar. Con el fin de que ésta se llegue a replicar no solo a otras instituciones educativas del municipio, sino del país.

- Los efectos de la aplicación de esta propuesta podrán ser visibles tras dos años de su aplicación aproximadamente. Pues la medición del impacto en una comunidad requiere de tiempo para ser objetiva.
- Es imperante que desde el Ministerio de Educación Nacional, se de una mirada al tema del gobierno escolar, a favor de la renovación de su orientación, la cual se viene implementando desde el año 1994, sin logros que resulten significativos en el ámbito de la formación democrática que se esperaría impactara positivamente las comunidades educativas. Sería interesante desarrollar investigaciones con enfoque social y cultural, que lleven a identificar las problemáticas de este proceso y su impacto en la formación ciudadana, con el fin de analizarlas a corto plazo y dar una mirada a los retos que sobre el tema se han propuesto en diferentes organizaciones de carácter internacional como la OIT y la UNESCO, involucrando temas como el de las nuevas tecnologías en la democracia y la formación de docentes que apunte a la gestión eficaz de los gobiernos escolares.
- Cabe mencionar que si bien el sistema de información se constituye en un primer paso la organización de almacenamiento y consulta de los contenidos generados en los diferentes entes gubernamentales que hacen parte de la institución educativa, esto no garantiza una mejora de los procesos de interacción, comunicación y participación de los miembros de la comunidad; sería necesario hacer un análisis más detallado sobre el clima escolar y la efectividad de los canales, para plantear estrategias que cumplan con esta intención. (que no compete a los objetivos planteados en este trabajo)

## 7. REFERENTES

- Boletín red de gestores sociales consejería de programas especiales. (2006). Congreso Visible. Bogotá D.C.
- C, H. J. C., Ramírez, P. G., Fernández, M. M., C, L. O., Del, R., Gobierno, P., ... Cubides, H. J. (2001). Redalyc. Reseña del proyecto gobierno escolar y educación ciudadana. Estudio de casos, 268–271.
- Castells, M. (2001). *La Sociedad Red. Capítulo I*.
- Colombo, C. (2006). Innovación democrática y TIC , ¿ hacia una democracia participativa ? *Revista de Internet, Derecho Y Política*, 3, 28–40.
- Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones (2009). Estrategia de gobierno en línea en el orden territorial. Colombia.
- Constitución política de Colombia (1991). Retrieved from <http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>
- Cubides, H. (2001). Gobierno escolar: cultura y conflicto político en la escuela. *Nómadas (Col)*, (15), 10–23.
- De Puelles, M., & Urzúa, R. (1996). Educación, gobernabilidad democrática y gobernabilidad de los sistemas educativos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 12, 107–135.
- Departamento de ciencias políticas de la Universidad de los Andes. (1998). Congreso Visible, p. 59.
- Distrito, S. de educación del. (2013). A participar aprendo participando. *Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.*, 17.
- Guzmán, E. C. (2003). Democracia y Ciudadanía en la Escuela Colombiana, 32–39.
- Itagüí, M. de. (2015). *Plan De Desarrollo*.

Ley 115 General de Educación, Ediciones Populares 50 (1994). Retrieved from  
<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Ley+115+de+Febrero+8+de+1994#0>

Men, C. D. L. R. D. C. (1994). Ley 115 febrero 8 de 1994. *Ediciones Populares*, 50. Retrieved from  
<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Ley+115+de+Febrero+8+de+1994#0>

Moisés Daniel Díaz Toledo. (2002). *Arquitectura de los Sistemas de Información Empresariales*. España. Retrieved from  
<http://www.moisesdaniel.com/es/wri/asie.pdf>

Mokus, A. (2004). ¿ Por qué competencias ciudadanas en Colombia ?  
*Altablero*, 27, 1–3.

Raúl, I., & Lastra, B. (2014). Uso de Box.net como complemento de cursos en Moodle.

Talancón, H. P. (2007). La Matriz Foda : Alternativa De Diagnóstico Y Determinación De Estrategias De Intervención En Diversas Organizaciones. *Enseñanza E Investigación En Psicología*, 12(55), 113–130.

Toro, J. B. (2000). Educación para la democracia, 1–15.

Westbrook, R. B. (1993). John Dewey. *Prospects*, 23(1-2), 277–291.  
<http://doi.org/10.1007/BF02195040>