

Caracterización del currículo del Colegio Gimnasio los Pinares para la construcción de una propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica.

Daniela Flórez Restrepo, ✉ [danielafllorezr@gmail.com](mailto:danielafllorezr@gmail.com)

Laura Andrea Medina Díaz, ✉ [lalitamedi7@gmail.com](mailto:lalitamedi7@gmail.com)

Proyecto presentado para optar al título de Especialista en Gerencia Educativa

Asesor: Carlos Mario Ortega Rojas, Magíster (MSc) en Educación



Universidad de San Buenaventura Colombia

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Medellín, Colombia

2018

---

Citar/How to cite	(Flórez, Medina, 2018)...
Referencia/Reference	Flórez, D; Medina, L (2018). <i>Propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica del Colegio Gimnasio los Pinares.</i> (Trabajo de grado Especialización en Gerencia Educativa). Universidad de San Buenaventura Colombia, Facultad de Educación, Medellín.
Estilo/Style: APA 6th ed. (2010)	

---



Especialización en Gerencia Educativa, Cohorte XXIII.

Línea de investigación en Gestión educativa currículo.

### Bibliotecas Universidad de San Buenaventura



Biblioteca Digital (Repositorio)  
<http://bibliotecadigital.usb.edu.co>

- Biblioteca Fray Alberto Montealegre OFM - Bogotá.
- Biblioteca Fray Arturo Calle Restrepo OFM - Medellín, Bello, Armenia, Ibagué.
- Departamento de Biblioteca - Cali.
- Biblioteca Central Fray Antonio de Marchena – Cartagena.

### Universidad de San Buenaventura Colombia

Universidad de San Buenaventura Colombia - <http://www.usb.edu.co/>

Bogotá - <http://www.usbbog.edu.co>

Medellín - <http://www.usbmed.edu.co>

Cali - <http://www.usbcali.edu.co>

Cartagena - <http://www.usbctg.edu.co>

Editorial Bonaventuriana - <http://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/>

Revistas - <http://revistas.usb.edu.co/>

## **Dedicatoria**

Dedicamos esta culminación del proyecto a nuestras familias y al Colegio Gimnasio los Pinares por todo su apoyo incondicional durante nuestro proceso de realización del Trabajo de investigación. Igualmente, a nuestro asesor Carlos Mario Ortega Rojas por ayudar, orientar y tenernos paciencia con los avances que íbamos teniendo.

## Tabla de Contenido

Resumen .....	8
Abstract .....	9
Introducción .....	11
1. Planteamiento del problema .....	13
2. Justificación.....	18
3. Objetivos .....	20
4. Preguntas de investigación .....	21
5. Marco teórico .....	22
5.1. Gerencia.....	22
5.1.1. Gerencia por procesos.....	22
5.1.2. Gerencia Estratégica .....	23
5.1.3. Gestión escolar.....	23
5.1.4. En búsqueda de coherencia.....	35
6 Metodología .....	40
6.1. Población.....	40
6.2. Creación de unidades de análisis para la lectura del Proyecto Educativo Institucional, en búsqueda de que el horizonte se vea reflejado en la propuesta curricular. ....	42
6.3. Diseño de entrevista para la coordinadora académica.....	42
6.4. Diseño de preguntas abiertas para los siguientes grupos focales: Coordinadoras de nivel y dos profesoras por cada nivel (preescolar, primaria y bachillerato).....	44
6.4.1. Grupo focal coordinadoras de nivel.....	44
6.4.2. Grupo focal profesoras.....	45
7. Resultados .....	46
7.1. Grupo focal profesoras .....	46

7.1.1. Nombre aspectos que considere pilares fundamentales a la hora de realizar su planeación. ....	46
7.1.2. ¿Cómo describiría usted el insumo que se le entrega para su proceso de planeación? 48	
7.1.3. ¿Cómo se enseña en Pinares? .....	50
7.1.4. ¿Responden las mallas a los pilares que mencionó anteriormente? ¿Por qué?.....	55
7.1.5. ¿Qué cambios de los sucedidos durante los últimos cinco años han sido los más significativos? .....	57
7.1.6. ¿Cuál es su aporte a la evaluación del currículo? .....	58
7.1.7. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en la comunicación del horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y diseño curricular por parte de las coordinadoras de nivel a las docentes?.....	59
7.2. Grupo Focal Coordinadoras de nivel.....	60
7.2.1. ¿Cuál es la propuesta pedagógica del colegio y en que autores se apoya? .....	60
7.2.2. ¿A qué problemática o problemáticas sociales responde el currículo de Pinares? .....	61
7.2.3. ¿Cuáles son los elementos que componen el currículo? .....	63
7.2.4. ¿Evidencian ustedes el enfoque pedagógico en las clases? ¿De qué manera? .....	64
7.2.5. ¿Qué aspectos consideraron relevantes para la elección de un diseño curricular como las mallas, para materializar el enfoque pedagógico?.....	67
7.2.6. ¿Cuál es el sentir de las docentes frente a los cambios de metodología, evaluación, mobiliario y cambio de calendario?.....	68
7.2.7. ¿Cómo ha notado usted, dicho sentir de las docentes? .....	68
7.2.8. ¿Cómo se visibiliza la conexión entre el horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos estratégicos) y el diseño curricular?.....	69
7.2.9. ¿Cuál es su papel dentro del Proyecto Educativo Institucional? .....	71
7.2.10. ¿De qué manera se evidencia el alcance paulatino de la visión fijada para el 2020? .71	
7.3. Diseño de entrevista para la coordinadora académica.....	72
7.3.1. ¿En qué autores se apoya la propuesta pedagógica del colegio? .....	72
7.3.2. ¿A qué problemática social, económica, política o educativa intentó responder el currículo. ....	73

7.3.3. ¿Cuáles son los elementos que caracterizan el diseño curricular de Pinares? .....	74
7.3.4. De los siguientes conceptos de currículo tomados de Posner (2012 p.13), ¿cuál es el que se acerca más al currículo de Pinares y por qué? .....	74
7.3.5. ¿Evidencia usted el modelo pedagógico en las clases? ¿De qué manera? ¿Piensa que podrían mejorar? ¿Cómo hacerlo? .....	75
7.3.6. ¿Qué aspectos consideraron relevantes para la elección de un diseño curricular como las mallas, para materializar el modelo pedagógico?.....	76
7.3.7. Reconociendo la propuesta pedagógica, ¿cuáles son las fortalezas en conexión con las mallas curriculares? .....	77
7.3.8. ¿Cuál es el sentir de las docentes frente a los cambios de metodología, evaluación, mobiliario y cambio de calendario?.....	77
7.3.9. ¿cómo se visibiliza la conexión entre el horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y el diseño curricular?.....	78
7.3.10. ¿Cuál es su papel dentro del Proyecto Educativo Institucional? .....	80
7.3.11. ¿De qué manera se evidencia el alcance paulatino de la visión fijada para el 2020? .80	
7.3.12. ¿Si tuviera otra hija, quisieras que estudiara en Pinares? ¿Por qué? .....	81
8. Discusión.....	82
9. Conclusiones .....	86
10. Recomendaciones.....	91
Referencias .....	96
Anexos.....	99

**Lista de tablas**

Tabla 1. Diseño del Proyecto: Resumen .....92

Tabla 2. Estrategias de aprendizaje diferenciado. ....93

## Resumen

Esta investigación buscó la caracterización del funcionamiento de los elementos del diseño curricular para estructurar una propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica del Colegio Gimnasio los Pinares. Para lograr este objetivo, se hizo una investigación de carácter descriptivo, con un enfoque cualitativo-fenomenológico, tal como lo indica Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014, p. 511), explorando, describiendo y comprendiendo las experiencias de la población Colegio Gimnasio los Pinares en relación con el currículo.

Al ser una construcción compartida, la ruta de investigación fue clara y tuvo pocas variaciones en el proceso. Se realizaron entrevistas personales, grupos de enfoque, con preguntas abiertas, semiestructuradas y estructuradas.

Al final de este proyecto, se describen varias conclusiones con relación a las características del currículo de Pinares, mostrando coherencia en muchos aspectos que corresponden a los procesos estratégicos y misionales. Otras se dejan abiertas a manera de reflexión, donde se puede continuar trabajando. Por último, se deja la educación diferenciada por ser un pilar que han obviado, a lo que da lugar el pensar una propuesta que responda al valor agregado que se pide desde la gestión de calidad, cuyo aspecto podría ser similar a otros Colegios, pero en este caso habría una fundamentación y coherencia entre el enfoque pedagógico y el diseño curricular porque en el que se plasmaría lo que se pretende con este proyecto.

**Palabras clave:** Currículo, enfoque pedagógico, Horizonte institucional, gerencia, educación diferenciada, procesos estratégicos y misionales.

### **Abstract**

This research defined how the different elements from the curriculum work, to make a strategic direction proposition from Gimnasio los Pinares' academic management. To achieve this goal a descriptive investigation was made with a qualitative phenomenological approach, following Hernández et al. (2014, p. 511), exploring, describing and understanding the experiences from Pinares' community related to the curriculum.

Because this was a shared design, the route was clear and it had minimum variations in the process. There were personal interviews, focus groups with opened, semi-structured and structured questions.

At the end of this project, there were some conclusions made, associated with Pinares' curriculum, showing coherence in many aspects from strategic and mission processes. Others were left opened in a reflective way, remarking the fact that they could keep working on them. Finally, gender differentiated education as one of the cornerstones of the School's approach as a result of being objected and left behind. Consequently, there was a proposition responding to added value asked by the quality management. This could be similar to other schools, but in this case there is a theoretical foundation, in coherence between the pedagogical approach and the curricular design, in order to embody the objectives of this project.

**Keywords:** Curriculum, pedagogical approach, institutional horizon, management, gender differentiated education, strategic and mission processes.



## Introducción

Durante los últimos seis años, el Colegio Gimnasio los Pinares ha invertido grandes esfuerzos en estar a la vanguardia en tendencias educativas globales, para esto empezó a implementar la metodología de aprendizaje basado en proyectos (ABP), como respuesta a las transformaciones sociales, políticas educativas y al enfoque pedagógico. Además se vio en la necesidad de vincularse con la Universidad de Cambridge para certificarse como colegio bilingüe. Estos cambios suponen modificaciones a nivel curricular, que no detienen las implicaciones de atender al Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Siguiendo esta línea, se han creado unas mallas curriculares, que aún hacen diferenciación de áreas, en términos de contenidos y competencias con el afán de atender al currículo. Fue así, como se organizó sobre la base de las materias y el principio de “enseñar algo a alguien; ese alguien es el alumno, y ese algo, el contenido” (Nicholls & Nicholls, 1979, p. 52). Si bien, a partir de quinto, la metodología de proyectos desaparece y ya empiezan a tener diferenciación por áreas, las mallas, tal y como lo dice de Zubiría (2014, p. 16) muestran el contenido de manera fragmentada, girando en torno al aprendizaje de información más que de competencias y al ser parte del equipo docente e investigadoras de este proyecto, se reconoce que el trabajo por ABP, se hace extenso, pues se ha tratado de alcanzar los contenidos, más que las necesidades de aprendizaje de las niñas.

Todo esto, quizá, por la falta de comprensión del currículo institucional que no es más, sino un “conjunto de objetivos que deben alcanzarse mediante la educación” (Sperb, 1973, p. 9). Sin este elemento el maestro no podrá desarrollar con conciencia; independencia, análisis y responsabilidad plena, el programa educacional que se ha propuesto ejecutar. Estos objetivos surgen de la filosofía institucional, que “orienta la vida dentro de una cultura, representa los atributos que la sociedad espera y necesita encontrar en sus miembros” (Sperb, 1973, p. 12) Se ha observado que no hay una cultura arraigada aún a la hora de planear, pues, se tienen incluso formatos diferentes dentro de sus niveles educativos para realizar esta tarea. Una de las ventajas que la directora académica dice acerca del proceso de las mallas como primer paso, es que muestra un derrotero de objetivos a los que se pretende llegar en cada grado.

Por lo anterior, se hace necesario develar las características del funcionamiento de los elementos del diseño curricular, que permita el diseño de una propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica del Colegio Gimnasio los Pinares.

Un gerente educativo debe pensar la Institución como un engranaje, donde cada pieza realiza una función específica en pro del fin educativo, el cual es el recurso más invaluable de la Institución, plasmado a través del horizonte y filosofía institucional. Por tanto, se deberán gestionar a través de todos los procesos por medio del currículo.

La propuesta que salga de esta investigación favorecerá en lo gerencial, una toma de decisiones en relación con el direccionamiento estratégico de la gestión académica, y en lo curricular, buscará la integración de los diferentes elementos del enfoque pedagógico, la filosofía y los valores institucionales, dando lugar a la característica global de la Institución al igual que sus objetivos educativos en pro de la educación de las estudiantes pinares. A partir de la integración, se minimizarían las posibles incoherencias entre lo que se les enseña a las estudiantes en clase y lo que el Colegio en un principio se planteó en su misión.

## 1. Planteamiento del problema

De Zubiría (2014, p. 13) afirma que las transformaciones educativas han tenido su raíz en lo político-social, más que en la misma escuela, a pesar de la defensa que tuvo la Escuela Activa, los modelos pedagógicos que se encuentran en Latinoamérica siguen apuntando a la transmisión de información.

Con relación a los movimientos que se han dado durante los últimos cincuenta (50) años, El Colegio Gimnasio los Pinares ha invertido grandes esfuerzos en utilizar la metodología de aprendizaje basado en proyectos (ABP), dentro de sus procesos de enseñanza desde hace 6 años, como respuesta a las transformaciones sociales y políticas educativas. También se vinculó a la Universidad de Cambridge con la intención de tener la aprobación para ofrecer programas internacionales educativos y cualificaciones docentes, razón por la cual sus alumnas pueden graduarse como estudiantes internacionales con el diploma *Cambridge International Examinations* (CIE) (Colegio Gimnasio los Pinares, s.f, párr. 2).

No obstante, un colegio privado, colombiano, debe responder a directrices dadas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), como se afirma en la ley 115 artículo 3, llamado prestación de servicio educativo: “El servicio educativo será prestado en las instituciones educativas del estado. Igualmente los particulares podrán fundar establecimientos educativos en las condiciones que para su creación y gestión establezcan las normas pertinentes y la reglamentación del Gobierno Nacional” (Colombia, 1994, párr. 6).

Conociendo todas las obligaciones de Ley que debe tener en cuenta el Colegio, el proceso de implementación del ABP ha sido paulatino, impactando sólo en un principio a la comunidad de pre – jardín, jardín y transición, anualmente se incrementa un año para continuar con la misma generación de estudiantes, que actualmente se encuentran en cuarto.

Desde gestión académica se decidió involucrar varias áreas en dos proyectos; español y bilingüe. Proyecto bilingüe involucra diferentes áreas dependiendo del grado, pueden estar diferenciadas de acuerdo a la edad de las niñas, sin embargo hay otras que son comunes desde kínder hasta cuarto: inglés, arte, ciencias y tecnología.

Siguiendo esta línea, se han creado unas mallas curriculares, que aún hacen diferenciación de áreas, en términos de contenidos y competencias con el afán de atender al currículo. Fue así, como se organizó sobre la base de las materias y el principio de “enseñar algo a alguien; ese alguien es el alumno, y ese algo, el contenido” (Nicholls & Nicholls, 1979, p. 52). Si bien, a partir de quinto, la metodología de proyectos desaparece y ya empiezan a tener diferenciación por áreas, las mallas, tal y como lo dice de Zubiría (2014, p. 16) muestran el contenido de manera fragmentada, girando en torno al aprendizaje de información más que de competencias y al ser parte del equipo docente e investigadoras de este proyecto, se reconoce que el trabajo por ABP, se hace extenso, pues se ha tratado más de alcanzar los contenidos, que las necesidades de aprendizaje de las niñas.

La realización de las mallas por asignaturas, fue un trabajo muy arduo, donde las docentes de todo el colegio, unificaron el conocimiento de manera vertical, con relación con los grados, y horizontal, con relación a las competencias por asignatura, viendo el contenido como un todo. Una de las investigadoras, hizo parte de dicha comunidad, y ella manifiesta que dentro del proceso de construcción, no se pensó el PEI como elemento guía, se tomaron los Estándares del Ministerio de Educación Nacional y los Estándares de Cambridge.

A medida que ha pasado el tiempo, se ha transformado esta forma de entender proyectos, a una que la concibe como una metodología global, en la que prima el aprendizaje integral, con el cual no se diferencian áreas ni disciplinas, sino que se intenta trabajar desde la natural curiosidad infantil, que no entiende de asignaturas ni de horarios ni de libros ni de especialistas (Balcells, 2014, párr. 2). Esto supone, una no diferenciación de áreas ni disciplinas, en donde el proceso de aprendizaje es integral. Sin embargo, se podría perjudicar este aprendizaje integral, por tratar de responder a los estándares Cambridge y MEN.

El colegio ha pensado en continuar unificando las áreas que componen el proyecto bilingüe y español, con la metodología de aprendizaje basado en proyectos, pero aún no se ha iniciado el trabajo en pro de este objetivo, considerando además el desconocimiento de la estructura que acompañaría dicho diseño. Por ahora las docentes deben trabajar los proyectos, utilizando las mallas por asignatura, manifestando, malestar, dificultades y enredos.

Todo esto, quizá, por la falta de comprensión del currículo institucional que no es más, sino un “conjunto de objetivos que deben alcanzarse mediante la educación” (Sperd, 1973, p. 60). Sin este elemento el maestro no podrá desarrollar con conciencia independencia, análisis y

responsabilidad plena el programa educacional que se ha propuesto ejecutar. Estos objetivos surgen de la filosofía institucional, que “orienta la vida dentro de una cultura, representan los atributos que la sociedad espera y necesita encontrar en sus miembros” (Sperd, 1973, p. 62) Se ha observado, que no hay una cultura arraigada aún a la hora de planear, pues, se tienen incluso formatos diferentes dentro de sus niveles educativos para realizar esta tarea.

Por lo anterior, se hace necesario develar las características del funcionamiento de los elementos del diseño curricular, que permita el diseño de una propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica del Colegio Gimnasio los Pinares.

Dado el control que ha ejercido el Estado sobre la educación y cultura, este ha terminado monopolizando de manera completa el direccionamiento curricular, debido a esto, las instancias administrativas establecen en su totalidad “Currículo prescrito (Gimeno Sacristán, 1988:15 y 219). En este contexto, los docentes han terminado por tener un papel muy limitado en el diseño del trabajo que lleva a cabo en el aula [...] no intervienen en el diseño curricular que abordarán ni en las condiciones, los criterios y las metodologías con las que ellos serán evaluados. Sus funciones están claras y precisamente prescritas por las autoridades administrativas. Ellas seleccionan qué enseñar y cuándo, qué evaluar y cuándo. De allí que la tarea que llevan a cabo los docentes en este contexto sea más cercana a la de un operario o un técnico que la de un intelectual” (de Zubiría Samper, 2014, p. 109).

### **1.1. Antecedentes**

Dentro de la institución educativa no se ha hecho la investigación sobre la caracterización de currículo, sin embargo, se encuentra una tesis de la Universidad del Norte, de Barranquilla, que surge con intenciones parecidas, buscando como finalidad una propuesta que fortalezca los procesos curriculares de una Institución. Dicha investigación fue realizada por Vilma Herrera, Irina Montes, Erika Santiago y Milena Tapia, esta lleva por nombre, Diseño de un plan de mejoramiento como propuesta de intervención para el fortalecimiento de los procesos curriculares de una Institución Educativa.

Ellos consideraron importante, el horizonte institucional y el componente pedagógico como elementos constitutivos de la propuesta curricular. Respecto a parámetros constantes del currículo;

Se puede decir que responden al ideal de hombre que se quiere formar, y que además se refieren al conjunto de objetivos, contenidos, criterios metodológicos y técnicas de evaluación que orientan la actividad académica (enseñanza y aprendizaje) ¿cómo enseñar?, ¿cuándo enseñar? y ¿qué, cómo y cuándo evaluar? ¿Qué método emplear? ¿Cuáles son habilidades o competencias que se pretenden desarrollar en los estudiantes? (Herrera, Montes, Santiago, & Tapia, 2017, p. 47).

Otro punto de referencia para esta investigación fue Reconfiguración del currículo a través de un plan de mejoramiento en una institución del departamento del atlántico, realizado por Milena Patricia Arroyo Castro, Silvana Rosa Barandica Patiño, Angélica Patricia Esparragoza Castro, Ana Rosa Jiménez Arcón y María del Carmen Navarro Chaux. Ellos dieron a conocer un análisis del currículo diseñado vs currículo enseñado. Una de las conclusiones apunta al modelo pedagógico de su institución, describiéndolo como poco estructurado, “ya que no sustentan sus procesos académicos en una teoría sino en una intuición proveniente de la misma práctica” (Arroyo Castro, Barandica Patiño, Esparragoza Castro, & Navarro Chaux, 2017, p. 13).

Su plan de mejoramiento apuntó a la alineación entre horizonte institucional (apropiación) y adopción del modelo pedagógico, donde intervenga toda la comunidad educativa. El aporte que posiblemente podría alimentar a este trabajo de investigación, es la propuesta de mejoramiento implementada a través del modelo Contexto, Input, Proceso, Producto (CIPP), el cual se caracteriza por estar orientado a la toma de decisiones. Se propone la reformulación, retroalimentación y realización del seguimiento a las actividades de clases acorde con el modelo pedagógico propuesto.

Para la realización de un plan de mejoramiento, ellos plantearon en primera instancia una evaluación curricular que permitiera la apropiación de la fundamentación teórica y adopción de un modelo pedagógico. Los resultados encontrados en la tesis mostraron que la organización curricular es coherente y pertinente con los principios y fines que se trazan en cada uno de los componentes pedagógicos de los referentes curriculares. Se espera que en el Colegio Gimnasio Los Pinares, también haya consistencia entre el horizonte Institucional y el enfoque pedagógico.

Por último, se indagó en la tesis de grado de Luz Andrea Arias León, Magíster en Educación Línea Comunicación y Educación de la Universidad Nacional de Colombia, la cual habla de Evaluación de la coherencia, pertinencia y consistencia de la una propuesta curricular

para el ciclo inicial, a la luz de referentes internacionales, nacionales, distritales y el PEI del Colegio Fernando Mazuera Villegas. En su marco teórico hace un recorrido por el concepto de currículo, donde presenta diferentes perspectivas, se evidencia que hacen una relación directa del término con el enfoque que más se ajusta a la organización curricular de la Institución evaluada.

Los parámetros discursivos que tuvieron en cuenta durante la investigación muestran tres conceptos base: coherencia, pertinencia y consistencia:

En el contexto de una institución educativa, la coherencia, hace referencia a que la organización curricular de la educación inicial debe ser relacional con el PEI (Proyecto Educativo Institucional), la pertinencia, sugiere que la estructura curricular debe atender a las exigencias de innovación de las políticas educativas, y la consistencia hace hincapié en la capacidad de los participantes de integrar los componentes internos (PEI) y externos (políticas educativas) y medir cómo se lleva a la práctica lo teórico (Arias León, 2015, p. 19).

## 2. Justificación

Un gerente educativo debe pensar la Institución como un engranaje, donde cada pieza realiza una función específica en pro del fin educativo, el cual es el recurso más invaluable de la Institución, plasmado a través del horizonte y filosofía institucional. Por tanto, se deberán gestionar a través de todos los procesos por medio del currículo.

El último, deberá estar en constante reflexión, puesto que el fin de la escuela es atender las necesidades actuales. Es decir, la evaluación y verificación, serán las herramientas para cumplir con esta premisa. Este proyecto busca develar los elementos contenidos en el diseño curricular, buscando cuáles permiten “trasladar los principios y los propósitos pedagógicos al aula de clase” (de Zubiría Samper, 2014, p. 19), y cuáles todavía son una oportunidad de mejora.

El currículo está clasificado en macrocurrículo, mesocurrículo y microcurrículo. El primero, engloba las leyes, las normas y todo aquello que se considera imperativo su cumplimiento. El segundo, traduce lo anterior adaptándolo al contexto, en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), tarea realizada por los gestores educativos, más no por el docente. El último, se refiere a la manera como la institución concreta o materializa lo anterior, para que sea llevado al aula y usado por el maestro. Se encontrarán los nexos entre el mesocurrículo y el microcurrículo, en otras palabras, lo dicho y lo hecho para generar una propuesta que resignifique lo pedagógico en el diseño curricular que contribuya a la gestión académica.

A nivel mesocurricular, se tienen las mallas, realizadas conjuntamente después de la convocatoria a varias docentes para su creación, con la intención de visualizar de manera horizontal (lo que deberá alcanzar cada grado específicamente), y vertical (la relación de cada grado) los desempeños de cada asignatura de manera individual. Una de las ventajas que la directora académica dice acerca del proceso de las mallas como primer paso, es que muestra un derrotero de objetivos a los que se pretende llegar en cada grado.

Sin embargo, se debe pensar no sólo en términos de objetivos, sino por el contrario en una forma de unificar la intención curricular. Se pretende entonces, dar luces a la gestión académica en los elementos que se evidencien como posible mejora, y así construir una propuesta en pro de dar solución a estos. Al estar el PEI en ajustes, los aportes que salgan del proyecto, podrían entrar a enriquecer la carta guía del colegio.

La propuesta que salga de esta investigación favorecerá en lo gerencial, una toma de decisiones en relación con el direccionamiento estratégico de la gestión académica, y en lo curricular, buscará la integración de los diferentes elementos del enfoque pedagógico, la filosofía y los valores institucionales, dando lugar a la característica global de la Institución al igual que sus objetivos educativos en pro de la educación de las estudiantes pinares. A partir de la integración, se minimizaría las posibles incoherencias entre lo que se les enseña a las estudiantes en clase y lo que el colegio en un principio se planteó en su misión.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Caracterizar el funcionamiento de los elementos del diseño curricular para estructurar una propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica del Colegio Gimnasio los Pinares.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Contrastar el horizonte institucional con la intención curricular.
- Identificar la coherencia del diseño curricular en los procesos estratégicos y misionales.

#### **4. Preguntas de investigación**

¿Será que el enfoque pedagógico va en la misma línea de la intención curricular?

¿Será que los procesos misionales reflejan la finalidad de los procesos estratégicos mostrados en la filosofía institucional?

¿Es posible que la intención de la gestión académica dé cuenta del diseño curricular?

## **5. Marco teórico**

### **5.1. Gerencia**

La gerencia siempre se ha definido desde la perspectiva de “lo que es nuestra empresa y lo que debería ser” (Drucker, 1976, p. 267). Por otro lado, conjuga las relaciones, las responsabilidades y las propuestas que el gerente fije con prioritarias. Dentro del concepto, están el planeamiento, la organización, la integración y la medición comparándolos con sus objetivos y expectativas. “Debe integrarse “colateralmente”- es decir, con las personas de otras áreas y funciones que utilizarán el trabajo que el gerente realiza” (Drucker, 1976, p. 267).

La flexibilidad debe estar dentro de los principios del gerente, en especial, durante la asignación de personas al grupo de la gestión, a las fuerzas de tareas, a los equipos y otras unidades de la organización que encajan en el sistema. Otro principio, es la eficacia que determina las necesidades de alcanzar las metas de la empresa, y el cómo dirige la empresa al trabajador y el trabajo. La actitud del trabajador está directamente proporcional a la competencia y la estructura, además, su efectividad está determinada sobre todo por el modo en que se lo dirige.

#### **5.1.1. Gerencia por procesos**

Este término está originalmente pensado para las empresas, que quieren pasar a verse y sentirse como una organización, “como un conjunto de procesos que generan un bien o un servicio de valor para el cliente” (Mariño Navarrete, 2002, p. 6), pero la educación viene beneficiándose de sus bondades hace ya algún tiempo. Mariño (2002, p. 4) afirma que al tenerse una buena gerencia por procesos, los resultados llegarán rápidamente. Este estilo de gerencia se caracteriza por buscar la mejora sistemática de sus procesos, la denominación de las responsabilidades se da en “procesos” y no hay una sola persona encargada de este, sino que son varios detrás del mismo objetivo, mejorando la competitividad.

La gerencia por procesos está estrechamente ligada al discurso de la calidad, la cual ha sido afán de muchos, buscando mejorar la efectividad, para entregar bienes y servicios que agreguen valor al cliente, que en el caso de las instituciones educativas, sería el servicio al que se quisiera afectar positivamente.

Cada proceso debe funcionar de acuerdo al pensamiento sistémico, para así, tomar decisiones funcionales y como consecuencia, la revisión constante genera oportunidades grandes de mejora.

La difusión y distribución del conocimiento, deberá estar orientado a la mejora de este recurso, evitar la monopolización de este sobre tecnologías o personas. La cultura corporativa será la facilitadora de esto, aquí “las personas vuelven a ser protagonistas, pues, debidamente estimuladas aliada al proceso y que establezca políticas y programas de incentivos y desarrollo profesional, estarán predispuestas a compartir y difundir su conocimiento” (Osorio Cano, 2015, pp. 30-31).

### **5.1.2. Gerencia Estratégica**

Con la intención clara de tener organizaciones diferentes, que ofrezcan altos índices de calidad en sus servicios, las instituciones educativas deberán fijarse un rumbo estratégico, bajo el nombre de dirección estratégica; la misión, la visión y la fijación de principios y valores, deberán ser estos, el punto de partida para fundamentar la gestión (Mariño Navarrete, 2002, p. 16).

La estructura de la gerencia estratégica es por procesos, y por tal motivo contiene aspectos fundamentales para alcanzar la visión y cumplir con la misión. Los recursos dependerán del tipo de organización, pero estarán enfocados en ser constituyentes de éxito. “Un factor clave del éxito es un atributo que una organización debe poseer o actividades que debe ejecutar muy bien para sobrevivir y prosperar” (Mariño Navarrete, 2002, p.16), en otras palabras, contar con una ventaja competitiva es primordial.

La cultura organizacional busca devolver el protagonismo al recurso humano, crear sistemas de estímulos y desarrollo profesional son el inicio para fortalecerla (Osorio Cano, 2015, pp. 30-31).

### **5.1.3. Gestión escolar**

Siendo el término gestión, un concepto creado pensando en empresas o fábricas, para adoptarlo en educación deben atenderse las particularidades que esta supone. Colombia ha estado haciendo gran hincapié precisamente como resultado de los movimientos que giran en torno a la

calidad. El Ministerio de Educación la define como “un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional” (Ministerio de Educación Nacional, 2015, párr. 3).

La gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera. Todas estas tendrán como impronta común, buscar valor diferenciador y desarrollo de competencias a los estudiantes.

### ***5.1.3.1. Proyecto Educativo Institucional***

#### *5.1.3.1.1. Gestión directiva*

La gestión Directiva según la Guía 34 “se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 28) se divide en distintos aspectos que alimentan este proceso, los cuales son: hitos y tradición crítica; horizonte Institucional; perfiles; contexto; objetivos institucionales; objetivos de formación y organigrama. De estos, se da mayor importancia dentro de la investigación lo que se refiere a la misión, visión, política y objetivos; estos se encuentran supeditados al Horizonte Institucional. Es así, como el rector y su equipo de gestión, organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

El horizonte institucional contiene el rumbo estratégico de una organización, se compone de misión, visión, política y objetivos. Es esencial que estén definidos independientemente pero son complementarios.

Mariño Navarrete (2002, p. 17) define estos elementos:

La misión es la declaración formal de la alta gerencia de una organización donde se establece para qué existe la misma, cuál es su propósito fundamental, su razón de ser, indicando en detalle quienes son sus clientes, productos ofrecidos, sus mercados geográficos de interés y la filosofía administrativa que promueve.

La visión es el estado futuro deseado para la organización en el largo plazo, define donde se quiere llegar como organización. Debe ir acompañado de un plan estratégico de mejoramiento y de un plan operativo.

Se entiende por política el objetivo que se desea alcanzar y los medios que se van a utilizar para lograrlo.

Filosofía y los valores son subjetivos, se definen con el objetivo de introyectar prácticas, involucrándolos a los hábitos y conductas de la gente. Los principios son leyes naturales, verdades profundas y objetivas.

#### *5.1.3.1.2. Gestión académica*

Le da forma a la tarea académica de toda institución, se desarrollan la misión y el enfoque curricular. La guía 34 (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 28) la define como el centro del trabajo, enfocándose en el logro del aprendizaje y las competencias para el desempeño personal, social y profesional. Esto se logra por medio de su contenido; Fundamentación pedagógica, el diseño curricular, el plan de estudios, los proyectos transversales, la evaluación, los elementos específicos de preescolar y el seguimiento a egresados.

La fundamentación pedagógica; contiene la descripción del enfoque pedagógico, que no es diferente a tener una orientación común para los procesos de enseñanza en cualquier institución. El enfoque del Colegio Gimnasio los Pinares es “Personalizado, Integral y Diferenciado”, trayendo consigo un contenido amplio del “Opus Dei”, visible especialmente por los autores que lo fundamentan.

Según García Hoz (1982, p. 20) la educación personalizada tiene el propósito de “estimular el desenvolvimiento de una persona con el fin de que llegue a ser capaz de tomar decisiones, dignas y eficaces”, con la mira siempre en los problemas que puedan existir en la vida de cada una de las personas que se intervienen en el proceso de enseñanza, la idea es buscar el perfeccionamiento de la persona humana, cultivando la originalidad como última resultante de una educación concebida en sentido personal “La notas incluidas en el concepto de persona, de las que se derivan las orientaciones fundamentales de la educación personalizada, son la singularidad, la autonomía y la apertura” (García Hoz V , 1988, p. 26).

La singularidad es propia e inherente a la persona, en los procesos educativos, supone una “distinción cualitativa de la que cada hombre es quien es, diferente de los demás” (García Hoz V., 1968, pp. 246-249). El objetivo del Colegio, según la definición sería; lograr que las niñas sean conscientes de sus habilidades y limitaciones, agregando que por ser de confesionalidad Católica, la manifestación dinámica de la singularidad personal es la originalidad, “aquella cualidad que permite considerar a alguien *origen* de algo [...] ser original es tanto como ser creador” (García Hoz V. , 1988, p. 27) La autonomía hace referencia a la etimología de la palabra, García Hoz V. (1968, p. 250) la toma y dice que es poder gobernarse a sí mismo, haciendo uso efectivo de la libertad.

Pero nada lograría un Colegio con la ubicación y la categoría de Pinares sin considerar la educación como la preparación para “las relaciones de colaboración en la vida económica, política, en la vida social y especialmente en el mundo del trabajo, las relaciones familiares, en las relaciones de amistad y las relaciones que constituyen la vida religiosa” (García Hoz V, 1988, p. 36) Esto se pone en práctica a través de la Dirección de Orientación, que en el colegio hace parte de, -involucrando la gestión estratégica- el proceso misional, teniendo una tarea teórica y práctica, esencialmente pedagógica.

La educación integral, “es aquella educación capaz de poner unidad en todos los posibles aspectos de la vida de un hombre” (García Hoz, 1968, pp. 248-249), hablando de las cuatro dimensiones de todo ser humano; corporal, afectiva, cognitiva y volitiva.

En un artículo de la página oficial del *Opus Dei* se explica que la educación diferenciada. Nace como alternativa para las familias atendiendo las particularidades de género especialmente en el desarrollo de la personalidad.

Mujer y varón son distintos; cuentan con diferentes procesos de madurez cerebral, emocional y física; experimentan de forma distinta la realidad. Esta opción educativa busca optimizar estos procesos de maduración, potenciando al máximo el desarrollo académico y cultural de personas que han de aprender a vivir en ámbitos de trabajo familiar y extrafamiliar de manera complementaria, permitiendo el enriquecimiento de ambos, mediante el aporte específico de cada sexo. Tanto Europa como Estados Unidos están planteándose de nuevo esta opción. (Fonseca de Odio , 2018, párr. 3).

En el Simposio Nacional de Educación diferenciada (ASPAEN, 2010, párr. 2), organizado por los colegios de Aspaen, se defiende a la educación diferenciada como el camino para superar el fracaso escolar, mejorar la convivencia y la cohesión social, porque desarrolla la masculinidad y feminidad, como un reto para el siglo XXI.

José María Barnils, citado por ASPAEN (2010, párr. 3) uno de los conferencistas invitados y presidente de la Asociación Europea de Educación Diferenciada, sostiene que "es una innovación que propone el respeto entre ambos sexos porque hombres y mujeres comparten la misma dignidad humana (...) pero son distintos en la forma de conseguir las metas (...)" y según Carlos Alberto Rosales Purizaca, citado por ASPAEN (2010, párr. 10) especialista en Calidad de la Educación Básica de la OEA, dice que por motivo de los cambios físicos, psicológicos y afectivos, la educación diferenciada es especialmente necesaria ya "que requieren un trato diferente tanto para el varón como para la mujer", según escribió en su artículo ¿Educación Mixta o Diferenciada?, publicado en el Diario de América.

Ventajas de la educación diferenciada, (ASPAEN, 2010, párr. 30):

- 1 Se atiende mejor a cada alumno: porque se potencian las capacidades de cada uno.
- 2 Hay menos estereotipos: porque no tienen referentes contrarios que ejerzan presión.
- 3 Mejora el proceso de socialización: porque hay menor agresividad en los encuentros fuera del aula.
- 4 Potencia el rendimiento académico: porque facilita la concentración.
- 5 Los grupos son más homogéneos, por lo que pueden ir cada uno a su ritmo, lográndose un mayor rendimiento.
- 6 Hay más serenidad por parte de todos al no tener la presión de querer quedar bien con los del otro sexo.

7 La disciplina es mejor puesto que cada grupo va a su ritmo y las actividades van más conformes a los gustos, intereses y necesidades del grupo.

Plan de estudios es la estructura que contiene las áreas obligatorias, fundamentales y optativas de acuerdo a las asignaturas que hacen parte del currículo de las Instituciones Educativas. Este debe incluir como mínimo los siguientes aspectos:

a) El objetivo de los contenidos, temas y problemas de cada área, teniendo en cuenta las actividades pedagógicas respectivas.

b) El tiempo disponible y las secuencias, señalando el grado y período lectivo en el que se ejecutarán las actividades.

c) Los logros, competencias y conocimientos que los estudiantes deben alcanzar y adquirir al finalizar los períodos del año escolar, dentro de cada área y grado, basados en el marco de las normas técnicas curriculares que expida el Ministerio de Educación Nacional. De igual manera, se deben incluir los criterios y procedimientos de evaluación.

d) El diseño de los planes de apoyo para estudiantes con Necesidades Educativas Especiales en su proceso de aprendizaje.

e) La metodología de cada una de las áreas, donde se tenga en cuenta el uso del material didáctico, textos escolares, laboratorios, ayudas audiovisuales, informática educativa o cualquier otro medio que soporte el quehacer pedagógico.

f) Indicadores de desempeño y metas de calidad que permitan llevar a cabo la autoevaluación institucional.

En la guía 34 habla de unos parámetros mínimos que cualquier establecimiento educativo debe cumplir, el cual consiste en la mera existencia. Sin embargo, la pertinencia del plan de estudios va más allá de los requisitos, sino de la caracterización del entorno, los lineamientos, los estándares y contienen proyectos pedagógicos y contenidos transversales. “Hay un plan de estudios institucional que cuenta con proyectos pedagógicos y contenidos transversales, y en su elaboración se tuvieron en cuenta las características del entorno, la diversidad de la población, el PEI, los lineamientos curriculares y los estándares básicos de competencias establecidos por el MEN” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 102).

Proyectos transversales: según la ley 115 art. 14 los establecimientos educativos privados y públicos deben cumplir con proyectos pedagógicos que tratan acerca de temas con relación a lo

ambiental, lo sexual, lo cívico, la ciudadanía, los derechos y deberes humanos, al igual que todo lo que tiene que ver con estilos de vida saludable.

Los proyectos transversales han sido

Una apuesta del sector educativo para incorporar en el proceso de formación integral de niños y adolescentes, temáticas fundamentales en el desarrollo del ser humano, que por su complejidad e impacto deben ser atendidas desde las diferentes áreas del conocimiento, en diferentes espacios de la escuela y diferentes contextos (Ministerio de Educación Nacional, 2014, párr. 2).

Hay dos principales tipos de evaluación. La evaluación sumativa es la evaluación del aprendizaje. Su propósito es revisar el aprendizaje del contenido de una materia y ayudarnos a saber lo que el aprendiz ha logrado en un periodo específico de tiempo. Normalmente se ubica al final de una unidad o al final de un curso. La evaluación formativa es evaluación para el aprendizaje. Es una evaluación continua y nos ayuda a entender cuánto y que tan bien nuestros aprendices están aprendiendo sobre el contenido de una materia. Nos da información sobre nuestros estudiantes, por eso queremos darles una retroalimentación de su proceso. La evaluación formativa también nos provee retroalimentación que podemos usar para cambiar o adaptar la enseñanza futura o los materiales de las tareas que creamos” (Bentley, 2010, p. 89).

#### *5.1.3.1.3. Gestión administrativa y financiera*

En la Guía para el Mejoramiento Institucional (2008, p. 20) Soporta a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

#### *5.1.3.1.4. Gestión de la comunidad*

En el documento del Ministerio de Educación “Modelos de desempeño de Gestión” (2009, p. 15) le entrega la responsabilidad de establecer relaciones de convivencia con otros sectores y poblaciones.; así como de la “participación y la convivencia, la atención educativa a

grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 28).

### *5.1.3.2. Diseño curricular*

Para la realización de este proyecto de investigación y poder cumplir con la propuesta de proveer una estructura de direccionamiento de la gestión académica del Colegio Gimnasio los Pinares, es preciso poner a conversar las perspectivas de currículo que se han desarrollado a través de los años. Cabe aclarar que se escogieron algunas, por su recurrencia en los títulos que se leyeron durante el proceso de escritura. Así, se evita caer en un dogma buscando acercarse más a un eclecticismo reflexivo, con la misma importancia que le da George J. Posner (2005, p. 4) diciendo que lo pertinente es la búsqueda e indagación de varios puntos de vista para la formación de un propio concepto, en este caso, la construcción del concepto de currículo de Pinares. Finalmente se presentarán los elementos que lo caracterizarían buscando el deber ser según las necesidades del colegio.

Las opiniones que se tienen acerca de currículo son el resultado de un devenir con puntos de vista diferentes, que en algunos casos pueden llegar a contradecirse entre ellas. Esta es “la historia de una idea, que como todas, tiene un origen, un desarrollo y un proceso cargado de contradicciones y tensiones” (de Zubiría Samper, 2014, p. 25). Las características del currículo dependerán del enfoque pedagógico de cada escuela de pensamiento.

Las cinco perspectivas tienen como raíz, el responder a problemáticas sociales, lo que las diferencian son las formas de solucionarlo, para ello George J. Posner (2004, p. 47) considera como preguntas centrales las siguientes, comenzando con la Tradicional: “¿Cuáles son los aspectos más importantes de nuestra herencia cultural que deben preservarse?”, luego Experimental “¿Cuáles experiencias conducirán a un crecimiento saludable del individuo?”, siguiendo con la Estructura de las disciplinas: “¿Qué es la estructura de las disciplinas del conocimiento?”, después la escuela Conductista: “al terminar el currículo, ¿qué deben los estudiantes ser capaces de hacer?”, y por último, la constructivista: “¿Cómo aprenden las personas a entender el mundo y a pensar de manera más productiva y creativa?”

Para hacer una síntesis de estas cinco perspectivas, Posner (2004, p. 67) propone imaginar las respuestas a las preguntas anteriormente establecidas y su posición frente a la reforma

educativa y del currículo en específico. Desde el tradicional, piensan que necesitan regresar a lo esencial, al dominio de los fundamentos de la lectura y escritura, al igual que las habilidades computacionales. Además del conocimiento que toda persona educada debe saber, y establecer unos valores que hagan de la persona un buen ciudadano.

En la experimental, la enseñanza se evidencia fuera de los intereses y problemas cotidianos de los estudiantes. Su objetivo es que la enseñanza se relacione de manera funcional junto con las experiencias de los estudiantes, esto implica que sea menos rígida y artificial, haciendo que ellos se conviertan en mejores ciudadanos. “Se basa en la suposición de que todo lo que les sucede a los estudiantes influye en sus vidas, y que, por lo tanto, el currículo debe considerarse de manera muy amplia” (Posner, 2005, p. 51).

La siguiente perspectiva se llama Estructura de las disciplinas, nace del abismo que hay entre las materias y disciplinas escolares; como solución a esto, se debe involucrar a los estudiantes de todas las edades en una indagación que ayude al desarrollo en sus capacidades intelectuales para la comprensión de fenómenos comunes. Los precursores de esta perspectiva consideraban que “era lo mejor para la mente, activa, audaz, innovadora, era pasar de algo seguro a áreas que no se conocían bien con el fin de tener una base para evaluar...” (Posner, 2005, p. 61).

El conductista, no obstante, es un enfoque distinto al anterior, puesto que el hablar de objetivos aquí es vago, hay demasiados puntos de vista poco sistemáticos que están en el currículo. Se debe decidir que deben ser capaces de hacer los graduados en conceptos claros y concisos, y a través del análisis de conducta se identificara sus habilidades. Luego, se le puede permitir al estudiante practicar cada habilidad con retroalimentación incluida, hasta que ésta sea dominada, de esta manera se pueda evaluar el desempeño de los estudiantes. En este enfoque se tiene la tecnología para que se asegure el dominio del conocimiento.

Por último, lo constructivista enfatiza en que el aprendizaje de hoy es basado en la memoria, poniendo poca atención en la comprensión y el razonamiento. Por esta razón, se piensa el currículo como forma de permitir a los estudiantes que desarrollen su propio conocimiento basados en los que saben previamente. De esta manera, puedan utilizar su conocimiento en actividades con fines que requieren de la toma de decisiones, resolución de problemas y maneras de argumentar.

En palabras de Stenhouse (1987) citado por de Zubiría (2014, p. 19) dice, el currículo permite la relación general entre las ideas y la realidad, es decir que la teoría y la práctica deben dialogar para una generación de praxis. Al igual que Sacristán (2002) citado por de Zubiría (2014, p. 20) determina que el curriculum muestra las realidades de las aulas y que este es un instrumento transformador de la enseñanza. Esto demuestra que al momento de hablar de currículo se puede caer en la opinión sin fundamentos, por esto Díaz Barriga, Frida “prefacio del análisis del currículo” (2004, p. 1) habla del currículo como un campo donde se definen y discuten los fines, contenidos y procesos que dan forma a una concepción de educación específica.

Durante la construcción de la legitimización de los planes de enseñanza y resultados de los estudiantes, también se tiene como justificación para evidenciar los responsables de la eficacia de los planes y la implementación de sus currículos. A continuación se mostrarán algunos conceptos de un currículo, de acuerdo con Posner (2005, p. 7), los cuales constan en alcance y secuencia, programas de estudio, esquema de contenido, estándares, libros de textos, ruta de estudio y experiencias planeadas.

El primer término considera un currículo como una serie de resultados esperados de aprendizaje. Un currículo basado en alcance y secuencia, lista los resultados buscados del aprendizaje para cada grado escolar, con lo cual aporta la secuencia del currículo. “Esta definición supone que existe una clara diferenciación entre los fines y los medios educativos y limita el concepto de currículo a los planes educativos, más que a su realidad” (Posner, 2005, p. 6).

Programas de estudio es un plan para un curso completo, el cual incluye fundamentos, temas, recursos y evaluación. Muchas veces se encuentran incluidos los objetivos y actividades de aprendizaje, al igual que las preguntas de estudio. “En consecuencia, el programa de estudios representa el plan para un curso, con elementos de los fines y los medios del curso” (Posner, 2005, p. 6).

El tercer concepto hace referencia al esquema de contenido, el cual consiste en una lista de temas a cubrir organizados en forma de esquema. Ponen como equivalencia la enseñanza del contenido a un plan curricular, es decir que muestra como único propósito el de transmisión de información y la enseñanza como cubrimiento de un contenido. “Cuando la educación y la

enseñanza tienen otros propósitos, entonces el esquema de contenido deja de responder preguntas sobre los objetivos, sin mencionar los métodos de enseñanza” (Posner, 2005, p. 6).

El siguiente son los estándares, estos son una lista de conocimientos y habilidades requeridos por todos los estudiantes al terminar, pero enfatizan que no se debe considerar como un currículo. Este es más que un esquema de contenido, pero diferente al de alcance y secuencia. Es una descripción de lo que los estudiantes deben ser capaces de hacer, en varias ocasiones, se describen los procesos para el alcance de los resultados de aprendizaje. Los estándares “cubren todos los grados desde jardín de niños hasta el doceavo grado de enseñanza básica, por lo que sirven de base para un curso de estudio o el alcance y la secuencia” (Posner, 2005, p. 7).

Otro de los términos que hace parte del currículo es libros de textos, estos ayudan a los profesores que enseñan con el libro en mano; funciona como orientación de los objetivos y medios de la enseñanza. Posner (2005, p. 7) afirma que los textos suelen presentar el contenido, pero con poca guía sobre lo que es realmente importante aprender o de qué manera enseñarlo. “Incluyen guías para el maestro, libros de trabajo o guías de estudio para los estudiantes, pruebas, figuras para proyectar, paquetes de laboratorio y materiales suplementarios de enseñanza” (Posner, 2005, p. 7).

La ruta de estudio es una serie de cursos que los estudiantes deben completar. Etimológicamente hablando, se puede definir que currículo es una serie de rutas que el estudiante debe recorrer. Esta perspectiva ayuda para metaforizar el pensamiento de viaje, donde se podría hablar de que la educación es un viaje con un destino establecido.

El último concepto apunta a las experiencias planeadas, las cuales son justificadas por varios educadores que sostienen que “el currículo es más que un conjunto de documentos”. (Posner, 2005, p. 7) afirman que más que la descripción de los aprendizajes de los estudiantes, el currículo debería abarcar “todas las experiencias académicas, atléticas, emocionales o sociales que los estudiantes experimentan y que han sido planeados por la escuela” (Posner, 2005, p. 7).

#### *5.1.3.2.1. Tipos*

Los tipos de currículo corresponde a varios aspectos que se consideran currículo, los cuales están correlacionados el uno con el otro: el oficial el operativo, el oculto, el nulo y el adicional. El primero es hace referencia a los documentos que se proporcionan a los docentes

para la planeación de sus lecciones, la evaluación de los estudiantes y una base para que los directivos “supervisen a los profesores y responsabilizarlos de sus prácticas y resultados” (Posner, 2005, p. 13). Estos se pueden dar a conocer “en diagramas de alcance y secuencia, guías curriculares, esquemas de rutas, estándares y listas de objetivos” (Posner, 2005, p. 13).

De acuerdo con los postulados de Tyler (1986, p. 9), la mayoría de los docentes responde a la pregunta con relación a los objetivos que se deben alcanzar, las respuestas varían de acuerdo al estilo del profesor y en general, apuntan a la propuesta de “formar a una persona bien educada y que enseña idioma o estudios sociales u otra asignatura porque es esencial para una educación completa” (Tyler, 1986, p. 9). No obstante, resalta que a pesar de la poca claridad de los objetivos, su quehacer pedagógico es excelente porque intuye lo que debe tener una buena enseñanza, los materiales a tener en cuenta, los puntos que se deben resaltar, y como desarrollar los temas de manera eficaz a sus alumnos.

Lo anteriormente dicho hace referencia al segundo currículo llamada operativo, el cual pretende mostrar lo que el profesor realmente enseña y cómo comunica su importancia al estudiante. Se compone de dos aspectos: “1) el contenido incluido y el énfasis que le da el profesor en clase 2) los resultados del aprendizaje o los estándares que son responsabilidad de los estudiantes, es decir, lo importante” (Posner, 2005, p. 13). Los currículos enseñado y evaluado son los elementos de este tipo de currículo, en general es poco semejante del oficial.

Powell, Farrar y Cohen (1985) citado por Posner (2005, p. 13) afirman que en este currículo suelen haber diferencias marcadas con el oficial, pues los maestros suelen interpretarlo de manera subjetiva, además de que los estudiantes lo influyen de manera profunda, también. Este predominio se da en general durante los acuerdos informales en clase acerca de las tareas significativas y desafiantes en actividades rutinarias, con más memoria que habilidades que no exigen esfuerzo mental.

Se destaca el currículo oculto, el cual suele no ser reconocido oficialmente por las escuelas, “pero tiene un impacto más profundo y duradero en los estudiantes que un currículo oficial u operativo” (Posner, 2005, p. 14). Los mensajes del currículo oculto se relacionan con problemas de género, clase y raza, autoridad y conocimiento escolar, entre otros. “No todo lo que se escribe se enseña, ni todo lo que se enseña se aprehende” (de Zubiría Samper, 2014, p. 77) Julián de Zubiría manifiesta que muchas de las cosas que se enseñan no son explícitas en su objetivo o finalidad. Cabe resaltar que durante el proceso educativo no se adquieren solamente

los aspectos cognitivos, por esta razón se dice que este currículo se determina el proceso formativo, pues en la escuela “tiende a reproducir estos valores políticos y culturales de manera implícita” (de Zubiría Samper, 2014, p. 77).

El cuarto currículo consiste en lo que se enseña, por lo que se centra en el por qué se ignora. Estas clasificaciones del qué enseñar y qué dejar de lado se le denomina como currículo nulo, el cual posibilita una lectura crítica de lo que el currículo de las escuelas de Colombia necesita fomentar con mayor importancia. .

El último es llamado currículo adicional, es el que “contrasta todas las experiencias fuera de las materias escolares. No está oculto, sino que tiene una dimensión abiertamente reconocida de la experiencia escolar.” (Posner, 2005, pp. 13-14). Posner resalta el valor significativo de este currículo, pues tiene en cuenta las competencias de participación, deportivas, distribución de extracurriculares, la elección entre una clase y otra que permite al estudiante la toma de decisiones.

Los cinco currículos se encuentran inmersos en la escuela durante todo el proceso educativo, pues todos son interdependientes, en la medida que uno es estandarizado a través del Ministerio de Educación Nacional y demás estándares Internacionales, otros van surgiendo de manera implícita en el aula de clases a través de los mismos comportamientos, subjetividades y cultura organizacional que se va creando en el medio escolar. Precisamente, hay otros que aparecen de la relación entre el oficial y el oculto, el cual puede ser llamado el operativo.

#### **5.1.4. En búsqueda de coherencia**

##### *5.1.4.1. Aprendizaje basado en proyectos*

Los estudiantes trabajan en un proyecto sobre un tiempo sostenido, puede ser una semana o hasta un semestre, esto los vincula para resolver un problema de la vida real o respondiendo un pregunta difícil. Demuestran conocimiento y habilidades desarrollando un producto público o una presentación.

El resultado es, estudiantes con conocimiento profundo de contenido, pensamiento crítico, creatividad y competencias comunicativas, ya que el trabajo en equipo entre estudiantes y estudiantes y docentes lo tiene como requisito.

De esta manera, finalidades y contenidos centrados en el aprendizaje y la información, y secuencias instruccionales o cronológicas, crean las condiciones propicias para una metodología en la cual prime el carácter expositivo y transmisivo de la enseñanza; en tanto que los contenidos que le asignen un mayor predominio a los elementos naturales y a la secuenciación empírica conducen generalmente a métodos que resaltan la vivencia y la experimentación (de Zubiría Samper, 2014, p. 69).

La flexibilidad curricular, en condición para poder aplicarlo, “al mismo tiempo debe buscarse la integración por ejes temáticas para ello hay que identificar temáticas comunes para diversas áreas de manera que se permita una abordaje interdisciplinario” (de Zubiría Samper, 2014, p. 252).

#### *5.1.4.2. Aprendizaje significativo*

El aprendizaje significativo basado en la recepción “supone principalmente la adquisición de nuevos significados a partir del material de aprendizaje presentado” (Ausubel, 2002, p. 25) entrega una teoría cognitiva del aprendizaje verbal significativa en contraposición al aprendizaje verbal memorista. Ubica al material de aprendizaje como con potencial significativo, pero aclara que no lo es por sí solo, entregando al profesor, la responsabilidad de explotarlo.

#### *5.1.4.3. Rutinas de pensamiento*

Posner (2005, p. 84) comenta que Bloom y sus colegas denominaron los tres dominios que formar su taxonomía denominada: el cognoscitivo, el afectivo y el psicomotor. El dominio cognoscitivo es el centro de atención del volumen de 1956, y es el más usado a la hora de hablar de habilidades cognitivas, “los objetivos que se ocupan del recuerdo o reconocimiento del conocimiento y el desarrollo de habilidades y capacidades intelectuales” (Bloom, 1956, p. 7) son las que las engloban.

Al pensar o aprender, es necesario usar habilidades cognitivas o de pensamiento, se desarrollan en los primeros años, mientras progresan y escalan en niveles de complejidad, tales como

Identificar y organizar información, el pensamiento abstracto, razonamiento e hipótesis. Otros ejemplos de habilidades de pensamiento son, pensamiento creativo y sintético; cuando se usa el conocimiento para imaginar, resolver problemas y pensar nuevas ideas, habilidades investigativas; cuando se pregunta y se plantea como realizar una investigación, y habilidades de evaluación; cuando usamos criterios para la autoevaluación (Bentley, 2010, p. 20).

#### 5.1.4.4. Aprendizaje cooperativo

Cabero & Román, (2008, p. 186) hace un recorrido por los métodos cooperativos y los ubica en los años setenta con Johnson y Johnson, con lo que ellos denominaron aprender juntos (*learning together*) quizá como respuesta a innovaciones que se alejaron de las aulas tradicionales. Los educadores, los investigadores y los psicólogos educativos fueron quienes encontraron mayor cantidad de bondades en él, como una forma de mejorar los logros académicos así como el desarrollo del pensamiento y las relaciones interpersonales entre los alumnos.

Retomando los mismos autores, la cooperación se vale de una actividad o tarea en grupo con un objetivo final:

Intercambiando ideas y materiales, una subdivisión de tareas y recompensas grupales. En definitiva, alumnos trabajando en grupo que intercambian ideas, se hacen preguntas, todos escuchan y comprenden las respuestas, se ayudan entre ellos antes de pedir ayuda al profesor y finalmente obtienen un único producto del trabajo del grupo (Cabero & Román, 2008, p. 186).

Johnson, Johnson y Holubec citados por Cabero & Román, (2008, p. 186) señalan tres tipos de efectos de la cooperación:

-mayores esfuerzos por lograr un buen desempeño (más rendimiento y más productividad, más motivación, más tiempo dedicado a la tarea, mejor retención a largo plazo, niveles superiores de pensamiento crítico y razonamiento);

-mejores relaciones entre alumnos (espíritu de equipo, solidaridad, compromiso, valoración de la diversidad y cohesión);

-mayor salud mental (ajuste psicológico, fortalecimiento de yo, desarrollo social, integración, identidad personal, mejor reacción a la adversidad y a las tensiones) (Johnson, Johnson, & Holubec, 1999, pp. 186-187)

Todo ello conduce a los autores a afirmar de forma contundente que “los poderosos efectos que tiene la cooperación sobre tantos aspectos distintos y relevantes determina que el aprendizaje cooperativo se distinga de otros métodos de enseñanza y constituya una de las herramientas más importantes para garantizar un buen rendimiento de los alumnos (Cabero & Román, 2008, p.187).

#### *5.1.4.5. Content and Language Integrated Learning en español Aprendizaje de lenguaje y contenido integrado (CLIL)*

Por sus siglas en inglés (CLIL), “CLIL es un método que integra la enseñanza de un contenido del currículo con la enseñanza de un lenguaje no nativo” (Bentley, 2010, p. 5). Le da al estudiante una oportunidad diferente de aprender, esto es precisamente porque el contenido curricular de una asignatura y un lenguaje no nativo, son enseñados simultáneamente. Las Habilidades de pensamiento y aprendizaje también están integradas.

#### *5.1.4.6. Competencias en educación*

Las competencias “son aprendizajes que transforman la estructura de los estudiantes de manera estructural, y si son aprendizajes integrales, generales, contextuales flexibles y que exigen altos niveles de idoneidad” (de Zubiría Samper, 2014, p. 181). El mismo autor de la anterior definición propone 6 principios para considerar que un currículo está diseñado por

competencias; se deberá garantizar la integralidad, centrar la atención en lo particular, buscando contextualizar el aprendizaje y flexibilizarlo, privilegiando la profundidad frente a la extensión.

La flexibilidad es una propiedad resultante del trabajo por competencias en educación. Ir más allá del aprendizaje y llegar al aprehendizajes, “hace que se incorporen y transformen las estructuras previas del sujeto y el carácter integral logrado hace que este proceso de desarrollo de manera simultánea en las diversas dimensiones” (de Zubiría Samper, 2014, p. 224). Si se logra transformar estructuras en las dimensiones del sujeto, lo aprehendido puede contextualizarse, como resultado se tiene un aprehendizaje flexible.

## 6 Metodología

En este proyecto, de acuerdo al objetivo general planteado, el tipo de investigación es de carácter descriptivo, ya que se tiene un fenómeno, el funcionamiento del diseño curricular, del cual se van a detallar las características, no solo de él, sino también de la gestión académica como conjunto que lo contiene y el horizonte institucional que marca la finalidad del colegio.

La investigación se basa en un diseño no experimental transeccional-descriptivo, puesto que se pretende develar variables del diseño curricular, sin necesidad de alterar el estado en el que se encuentre actualmente. Se recolectarán datos sobre cada una de las categorías, conceptos y variables, con la intención de informar lo que arrojen los datos (Hernández et al, 2014, 218).

Con lo dicho anteriormente, el enfoque más apropiado es el cualitativo, este busca entender los fenómenos encontrados, a través de las perspectivas, puntos de vista y significados de los docentes y directivos, describiendo las similitudes en el discurso sobre la visión que tienen frente al currículo.

El diseño se abordará desde lo fenomenológico, tal como lo Hernández et al (2014, p. 511), explorando, describiendo y comprendiendo las experiencias de la población Colegio Gimnasio los Pinares en relación con el currículo. Al ser una construcción compartida, la ruta de investigación se tiene clara, pero el final del camino es incierto. Por las investigadoras estar inmersas dentro del ambiente a investigar, su perspectiva e interpretación del fenómeno y hallazgos, serán imprescindibles para converger la información recolectada. Esto supone, que el diseño metodológico vaya acompañado de la hermenéutica.

Según Creswell (2013) citado por Hernández et al (2014) en el diseño fenomenológico “pueden utilizarse como herramientas de recolección de la información desde la observación hasta entrevistas personales o grupos de enfoque, con preguntas abiertas, semiestructuradas y estructuradas” (p. 526).

### 6.1. Población

El Colegio Gimnasio los Pinares es una institución educativa privada, femenina, fundada por Soledad Londoño Mesa quien hacía parte del Opus Dei. Se encuentra ubicado en el barrio el

Poblado del municipio de Medellín. Sin embargo, brinda su servicio a niñas de toda el Área Metropolitana, las cuales oscilan entre los estratos 5 y 6.

El Colombiano (2017, párr. 3) en su informe de los mejores colegios de Medellín y Antioquia, según el Icfes muestra el nivel de excelencia de la institución, ubicándolo en el décimo lugar. Esto implica que la categoría en la que se encuentra actualmente es A+.

Las investigadoras al ser parte del plantel educativo y creer en los constantes intentos de revolucionar su propuesta pedagógica, han escogido la Institución para apoyar los procesos de resignificación del diseño curricular. Posteriormente, se piensa que los resultados que pueda arrojar esta investigación ayudarán a buscar alternativas que beneficien la fusión entre el mesocurrículo y el microcurrículo.

Al ser construido el mesocurrículo por la gestión académica y directiva, esta será parte de la población objeto de estudio, siendo además importantes por el planteamiento cualitativo del cual habla Hernández et al (2014, p. 397) que pide tomar, “el punto de vista interno e individual de las personas y el ambiente natural en que ocurre el fenómeno estudiado, así como cuando buscamos una perspectiva cercana de los participantes”. Se tendrá en cuenta la opinión de la directora académica, las tres coordinadoras de nivel y seis docentes de los diferentes niveles educativos.

La indagación cualitativa apunta a tomar al investigador como punto de partida del proceso, utilizando instrumentos no estandarizados que se constituyeron por medio de las necesidades observadas en el Colegio. Savin-Baden y Major, (2013) y King y Horrocks, (2010) citados por Hernández et al (2014, p. 436) describen las entrevistas como un instrumento íntimo, flexible y abierto, es por esto que se toman dentro de la investigación, buscando intercambiar información en favor de la caracterización del currículo. Se elaborará y posteriormente aplicará una entrevista individual con la directora académica, en dónde comparta sus visiones y cómo percibe la propuesta pedagógica del Colegio.

Por otro lado, las coordinadoras de nivel, son el puente entre los procesos directivos y misionales, es decir, son quienes entregan los insumos que las profesoras luego utilizarán para su proceso de planeación y desarrollo de clase; ellas serán invitadas a un grupo focal donde contarán sus perspectivas, conocimientos y formas de visualizar lo qué pasa entre ambos procesos. Por último, dos docentes de cada nivel hablarán en otro grupo focal, sobre los instrumentos entregados para la realización de su tarea docente y qué tanto creen que estos se conectan con su

conocimiento sobre el Proyecto Educativo Institucional. Hernández et al (2014, p. 442) dice que el instrumento mencionado se define por ser un método de recolección de datos, en el cual los participantes hablan en torno a un tema específico dentro de un ambiente informal, así mismo cita a Morgan (2008) y Barbour (2007) para resaltar que el objetivo es la generación y análisis de significados que se construyan dentro del grupo gracias a la interacción entre ellos.

## **6.2. Creación de unidades de análisis para la lectura del Proyecto Educativo Institucional, en búsqueda de que el horizonte se vea reflejado en la propuesta curricular.**

Se utilizará una matriz de análisis que permitirá categorizar y subcategorizar las unidades de análisis. Se toman varias, que oscilan de lo microscópico a lo macroscópico, o sea de lo individual a lo social. Las bases serán apoyadas a través de Lofland *et al.* (2005) citado por Hernández *et al* (2014 p. 397-398).

- **Significados:** Son las definiciones e ideologías que se ven reflejados en el comportamiento de un grupo. Su finalidad es ser descritas e interpretadas ya que pueden ser reglas o normas. Se buscará la fundamentación pedagógica, la propuesta o modelo y su descripción. La definición y contenido del diseño curricular.
- **Prácticas:** Analiza la conducta de una actividad rutinaria definida en el PEI. Se indagará sobre la coherencia del diseño curricular con el modelo pedagógico y del plan de estudios con el diseño curricular.
- **Estilos de vida:** Se refiere al comportamiento de un grupo, y actuaciones similares de sus miembros. Su objetivo es que quien ingrese, adopte pautas comunes para proceder. Se buscarán apartes que muestren la inclusión de filosofía y valores institucionales, dentro de la misión, visión, política, objetivos institucionales y de formación.
- **Grupos:** Es un grupo de personas que persiguen una meta común. Se analizarán el preescolar y sus procesos pedagógicos.

## **6.3. Diseño de entrevista para la coordinadora académica.**

- **Significados:** ¿En qué autores se apoya la propuesta pedagógica del colegio?  
¿A qué problemática social, económica, política o educativa intentó responder el currículo.
- ¿Cuáles son los elementos que caracterizan el diseño curricular de Pinares?

De los siguientes conceptos de currículo tomados de Posner (2012 p. 13), ¿cuál es el que se acerca más al currículo de Pinares y por qué?

Alcance y secuencia: matriz de objetivos asignados y agrupados de acuerdo con un tema común.

Programa de estudios: plan para un curso completo, que incluye fundamentos, temas, recursos y evaluación.

Esquema de contenido: lista de tópicos a cubrir organizados en forma de esquema.

Estándares: lista de conocimientos y habilidades requeridos por todos los estudiantes al terminar.

Libros de texto: materiales educativos usados como guías para la enseñanza en el salón de clase.

Ruta de estudio: Serie de cursos que los estudiantes deben completar.

Experiencias planeadas: experiencias académicas, atléticas, emocionales o sociales, que los estudiantes experimentan y que han sido planeadas por la escuela.

- Prácticas: ¿Evidencia usted el modelo pedagógico en las clases? ¿De qué manera?  
¿Piensa que podrían mejorar? ¿Cómo hacerlo?  
¿Qué aspectos consideraron relevantes para la elección de un diseño curricular como las mallas, para materializar el modelo pedagógico?  
Reconociendo la propuesta pedagógica, ¿cuáles son las fortalezas en conexión con las mallas curriculares?
- Episodios: ¿Cuál es el sentir de las docentes frente a los cambios de metodología, evaluación, mobiliario y cambio de calendario?
- Díadas: ¿cómo se visibiliza la conexión entre el horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y el diseño curricular?
- Papeles y roles: ¿Cuál es su papel dentro del Proyecto Educativo Institucional?
- Estilos de vida: ¿De qué manera se evidencia el alcance paulatino de la visión fijada para el 2020?  
¿Si tuviera otra hija, quisieras que estudiara en Pinares? ¿Por qué?

#### **6.4. Diseño de preguntas abiertas para los siguientes grupos focales: Coordinadoras de nivel y dos profesoras por cada nivel (preescolar, primaria y bachillerato)**

Para conocer la pertinencia y conocimiento que tienen acerca del horizonte institucional y la gestión académica. Se pretende iniciar cada sesión de acuerdo a los pasos dados por Hernández et al (2014, p. 443), teniendo en cuenta el espacio, como uno confortable, silencioso y aislado, para hacer sentir a las participantes, tranquilas y relajadas, se preparará una agenda con las preguntas visibles en el tablero y se les dará un dulce al inicio, se les explicará la dinámica y la duración de la sesión, que en ambos casos está programada para una (1) hora.

##### **6.4.1. Grupo focal coordinadoras de nivel.**

- Significados: ¿Cuál es la propuesta pedagógica del colegio y en que autores se apoya?

¿A qué problemática o problemáticas sociales responde el currículo de Pinares?

¿Cuáles son los elementos que componen el currículo?

(Dado el caso de que no se responda la pregunta anterior con suficientes elementos) De los siguientes conceptos de currículo tomados de Posner (2012 p. 13), ¿cuál es el que se acerca más al currículo de Pinares y por qué?

Alcance y secuencia: matriz de objetivos asignados y agrupados de acuerdo con un tema común.

Programa de estudios: plan para un curso completo, que incluye fundamentos, temas, recursos y evaluación.

Esquema de contenido: lista de tópicos a cubrir organizados en forma de esquema.

Estándares: lista de conocimientos y habilidades requeridos por todos los estudiantes al terminar.

Libros de texto: materiales educativos usados como guías para la enseñanza en el salón de clase.

Ruta de estudio: Serie de cursos que los estudiantes deben completar.

Experiencias planeadas: experiencias académicas, atléticas, emocionales o sociales, que los estudiantes experimentan y que han sido planeadas por la escuela.

- Prácticas: ¿Evidencian ustedes el modelo pedagógico en las clases? ¿De qué manera?

¿Piensan que podrían mejorar? ¿Cómo hacerlo?

¿Qué aspectos consideraron relevantes para la elección de un diseño curricular como las mallas, para materializar el modelo pedagógico?

- Episodios: ¿Cuál es el sentir de las docentes frente a los cambios de metodología, evaluación, mobiliario y cambio de calendario?
- Encuentros: ¿Cómo ha notado usted, dicho sentir de las docentes?
- Díadas: ¿cómo se visibiliza la conexión entre el horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y el diseño curricular?
- Papeles y roles: ¿Cuál es su papel dentro del Proyecto Educativo Institucional?
- Estilos de vida: ¿De qué manera se evidencia el alcance paulatino de la visión fijada para el 2020?

#### **6.4.2. Grupo focal profesoras.**

- Significados: Nombre aspectos que considere pilares fundamentales a la hora de realizar sus planeación.  
¿Cómo describiría usted el insumo que se le entrega para su proceso de planeación?
- Practicas: ¿Cómo se enseña en Pinares?  
¿Responden las mallas a los pilares que mencionó anteriormente? ¿Por qué?
- Episodios: ¿Qué cambios de los sucedidos durante los últimos cinco años han sido los más significativos?
- Papeles y roles: ¿Cuál es su aporte a la evaluación del currículo?
- Díadas: ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en la comunicación del horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y diseño curricular por parte de las coordinadoras de nivel a las docentes?

## 7. Resultados

### 7.1. Grupo focal profesoras

#### 7.1.1. Nombre aspectos que considere pilares fundamentales a la hora de realizar su planeación.

Se hace esta pregunta a las docentes porque se considera imperativo que tengan el enfoque pedagógico, como pilar fundamental de sus planeaciones; asimismo Posner (2005, p. 6) lo confirma diciendo que no pueden considerarse los medios educativos independientemente de sus fines, o sus fines independientemente de los medios. Los resultados buscados sólo se hallarán teniendo estos dos elementos en un ejercicio dialéctico, en donde ninguno de los dos cobra mayor importancia. Para no coartar la expresión y lo que cada una de ellas considera importante a la hora de planear, se hace la pregunta de manera indirecta, sin mencionar “enfoque pedagógico”.

Dentro de la conversación que se originó después de realizada la pregunta, surgieron dos categorías de análisis que guiarán la búsqueda de respuestas. Estas son; categoría de interés tecnicista y categoría de manifestaciones del enfoque pedagógico Personalizado, Integral y Diferenciado (PID).

Si bien dentro del enfoque pedagógico se considera el componente integral y dentro de éste, se encuentra la dimensión cognitiva o intelectual, se separarán los conceptos que guían al alcance de ésta, pero que se alejan del interés principal, el cual es la formación de competencias para la vida, tal como lo dice García Hoz (1968, pp. 248-249) negando que la educación integral signifique un conjunto de actividades diversas sino, un individuo que sabe poner su sello personal en las diversas expresiones de su vida, definiendo educación integral como la que logra unir todas las dimensiones de la vida de un hombre.

Puntualizando la intención de las dos categorías, la primera, atenderá a los medios para lograr una educación de acuerdo al enfoque pedagógico institucional y la otra, los fines que van de la mano de éste.

##### *7.1.1.1. Categoría de interés tecnicista*

Conceptos que las profesoras mencionan como pilares en su planeación y se refieren a medios que tienen en cuenta a la hora de planear; i. definición de un proyecto ii. Objetivos iii.

Actividades iv. Materiales o recursos v. Temas vi. Asignaturas vii. Despertar interés para otros temas.

De Zubiría (2014, p. 109) afirma que las funciones de las docentes están delimitadas por una labor de aplicación de condiciones, criterios y metodologías prescritas, por las necesidades de un mundo globalizado y por las autoridades administrativas del colegio, que las ubican en una tarea específicamente técnica, alejándolas de un rol más intelectual. El hecho de no haber participado de la formulación de los fines educativos del colegio, hace que la apropiación de éstos sea para una actividad meramente aplicativa, en donde lo que deben buscar son los medios dejando en segundo plano los objetivos mismos.

### ***7.1.1.2. Categoría de manifestaciones del enfoque pedagógico (PID)***

Conceptos que vislumbran el reconocimiento de elementos propios del enfoque pedagógico, dentro de los pilares en la planeación de las docentes; i. Competencias ii. Desarrollo de habilidades ii. Habilidades de pensamiento iii. Capacidad de análisis iv. Capacidad de argumentación v. Participación vi. Relación con el mundo vii. Aprendizaje significativo viii. Aprendizaje para la vida ix. Autonomía x. Trabajo transversal xi. Creatividad xii. Valores xiii intereses de las alumnas.

En un principio se centraron en mencionar elementos relacionados con los medios para la realización de su planeación, asunto que deja ver que, en primera instancia en el proceso de planeación las profesoras consideran más el aspecto técnico, que lograr una educación personalizada, integral y diferenciada.

Para llegar a conceptos que respondieran a la segunda categoría, fue necesario hacer puntualizaciones como ¿qué tipo de estudiante quieren formar? y ¿cuál es la diferencia entre la planeación Pinares y cualquier otra? Preguntas que guiaron el camino a un acercamiento más acertado al enfoque pedagógico.

Ninguna de las dos categorías se consideran de menor importancia porque ambas darán respuesta al alcance de la intención curricular, pero la esencia de toda planeación deberá ser en últimas los propósitos educativos que quiere alcanzar la Institución, haciendo referencia a las cuatro preguntas que Tyler (1986, pp. 7-8) considera preciso contestar antes de la elaboración de cualquier currículo y sistema de enseñanza, las cuales deberán ser también carta guía del diseño

de la planeación: “i. ¿Qué fines desea alcanzar la escuela? ii. De todas las experiencias educativas que pueden brindarse, ¿Cuáles ofrecen mayores posibilidades de alcanzar esos fines? iii. ¿Cómo se pueden organizar de manera eficaz esas experiencias? iv. ¿Cómo podemos comprobar si se han logrado los objetivos propuestos?” (Tyler, 1986, pp. 7-8)

Se llega a la conclusión de que las docentes no muestran con claridad los objetivos o fines que desea alcanzar Pinares. Si bien mencionan aspectos propios del enfoque pedagógico, parecen ser consecuencia de, cómo dice Tyler (1986, p. 9), intuición de qué es una buena enseñanza, cuáles son los recursos y cómo presentar el material y desarrollar competencias en sus alumnas.

### **7.1.2. ¿Cómo describiría usted el insumo que se le entrega para su proceso de planeación?**

Esta pregunta apunta directamente a los elementos que el Colegio designa para entregar a las docentes y que hacen parte del currículo oficial, el cual Posner (2005, p. 13) define cómo lo que está escrito y se documenta en diagramas de alcance y secuencia que contiene programas de estudio, guías curriculares, esquemas de rutas, estándares y listas de objetivos. Da a las profesoras una base para planear sus clases, evaluar a las estudiantes y dar a las directivas del Colegio unas referencias para medir resultados.

Se dan indicios de los elementos existentes y de los que aún faltan por incluirse, dando lugar a proponer desde lo gerencial un direccionamiento estratégico que apunte a que el currículo oficial y operativo estén demarcados por el horizonte institucional y el enfoque pedagógico.

#### ***7.1.2.1. Elementos que hacen parte del currículo oficial***

Los elementos que aquí se listen, estuvieron presentes durante la revisión que se hizo de los planes de asignatura y planes de área, que finalmente cumplen con la descripción de currículo.

- i. Plan de asignatura
- ii. Estándares
- iii. Competencias
- iv. Recursos
- v. Fuentes
- vi. Contenidos
- vii. Cambridge
- viii. MEN
- ix. Plan de área

#### ***7.1.2.2. Elementos que hacen parte del currículo operativo***

- i. Formatos de planeación
- ii. Formatos de evaluación

### ***7.1.2.3 Elementos contruidos por docentes para docentes***

i. Plan lector ii. Predicciones iii. Equipo docente iv. Compañera de nivel

### ***7.1.2.4. Oportunidades de crecimiento profesional***

i. Capacitaciones

### ***7.1.2.5. Elementos tecnológicos***

i. Computador ii. Beam

En conclusión se evidencia que existen elementos que nutrirían el diseño curricular y mostrando aspectos que hacen parte de lo que Posner (2015, p. 13) denomina como Programa de Estudios, que contiene un plan para un curso completo, el cual incluye un plan para un curso completo, fundamentos, temas, recursos y evaluación. Hay algunos que aún no hacen parte del insumo o currículo que reciben las docentes para su proceso de planeación. Dentro del currículo de Pinares se recomienda una unión de elementos que ya las docentes utilizan, siguiendo el proceso de formalización, inclusión al currículo, verificando que haya coherencia con el enfoque pedagógico.

Reconociendo PID como el eje transversal de todos los currículos concurrentes; oficial, operativo, oculto, nulo y adicional, las docentes cuentan con elementos mencionados como *contruidos por docentes para docentes*, que deberían salir del anonimato y del uso de unas cuantas, para hacer elemento constitutivo que aporte a la gerencia estrategias de medición de resultados en el devenir y desarrollo de las estudiantes como persona en camino del perfeccionamiento humano.

Se puede hablar específicamente de los equipos docentes y las predicciones que son el resultado del diálogo y consenso de la directora de grupo con el resto de las profesoras del grado, incluyendo la coordinadora de nivel y la psicóloga. Un insumo que siendo entregado al inicio del año haciendo parte del currículo, podría conocer con antelación las características de cada una de las niñas que componen el grupo que recibe asegurando un acercamiento más cercano al PID.

### **7.1.3. ¿Cómo se enseña en Pinares?**

Se pretende indagar las diferentes tendencias pedagógicas que las docentes en Pinares usan como medio para la enseñanza de un saber específico. A partir de las que ellas mencionen, se buscará elementos que hacen parte del currículo para conocer la pertinencia de estas con lo que se propone desde el enfoque pedagógico.

#### ***7.1.3.1 Tendencias pedagógicas que aportan al enfoque pedagógico.***

Se suscribe esta categoría porque en la visión del colegio dice “nos proponemos para el 2020 consolidar un proyecto educativo enmarcado en las tendencias innovadoras globales, que apunten al desarrollo del pensamiento, a la investigación, y al cultivo de las habilidades e interés propios y la responsabilidad social” (Colegio Gimnasio los Pinares, s.f, párr. 2). También, se categorizó como tendencia, por los diversos conceptos dados por las docentes cuando se les hizo la pregunta con relación a la enseñanza.

Una de las docentes presentes en el grupo focal, dice que;

Proyectos más que enseñar, es permitir pensar, donde las niñas pueden llegar desarrollando las competencias, intereses, y vayan alcanzando los objetivos de todo esto. Más que enseñar, es propiciar actividades estructuradas, enlazadas con un proyecto a través del trabajo colaborativo, el cual es fundamental (Entrevistada 1)

Ella comienza hablando del Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) metodología que fue mencionada por varias de las presentes y que es actualmente aplicada desde pre jardín hasta cuarto. De Zubiría Samper (2014, p. 69) toma las finalidades educativas y los contenidos, centrándolos en el aprendizaje y la formación del sujeto, creando condiciones que propicien el acercamiento natural al conocimiento, donde prime la vivencia, los intereses y la experimentación; descripción que se asemeja a la visión que se tiene de proyectos en el Colegio Gimnasio los Pinares.

La anterior caracterización incluye otro término, que para la profesora citada, también es primordial para la enseñanza. Los intereses son precursores para llegar a la forma de aprendizaje de un niño, que es de carácter global y dirigido, por tanto las preguntas de los alumnos pueden ser utilizadas por los maestros como herramientas para la resolución de problemas.

Los objetivos son otro concepto lanzado en la expresión de la misma docente, Posner (2005, p. 82) los define como consecuencias educativas esperadas de los cursos o unidades de estudio en particular. Según las tendencias pedagógicas actuales dentro de cualquier proceso escolar, se deben contemplar claramente, junto con la metodología, las estrategias y los resultados que al final deben responder al desarrollo de las competencias, las cuales se entienden como meta fundamental del proceso formativo. Camacho y Díaz (2013, p. 45) las definen como “características susceptibles de ser evidenciadas en distintos ámbitos y circunstancias de acción” (p. 44). Esto confirma que lo esencial, es el desarrollo transversal de la persona, y no a áreas del conocimiento específicas, que en la mayoría de los casos, tienden a ser el medio para el desarrollo de las dimensiones del ser humano, hecho que se enlaza directamente con ABP.

Existen dos formas de aprender, y ya que en el comentario de la docente se mencionan actividades estructuradas, estas harían alusión al aprendizaje intencionado, Narvaja (1998, p. 2) diría, que a diferencia del aprendizaje incidental, se generan en un ambiente diferenciado temáticamente, estandarizado institucionalmente, y edificado sobre procesos sistemáticos y de larga duración, de tipo acumulativo, que vayan más allá de contenidos y generen aprendizajes que permitan una reflexión permanente, tanto en el desarrollo individual como social, así que el hecho de que sean estandarizadas,

Supone la incorporación consciente y planificada de estrategias de enseñanza y aprendizaje para el docente y el estudiante, lo que favorece el aprendizaje significativo porque posibilitan la asociación entre conceptos nuevos y los ya apropiados (Camacho Sanabria & Díaz López, 2013, p. 49).

Incluso la misma docente en otra intervención sobre la misma pregunta resalta el concepto de aprendizaje significativo como pilar de la enseñanza en Pinares.

Se listan conceptos como CLIL, transversalidad y aprendizaje colaborativo que al parecer son aislados, pero el Colegio responde a ellos a través de su enfoque pedagógico que busca mantener una unidad entre el aprendizaje de contenido y lenguaje, los lleva a optar, no sólo por la

metodología del ABP, sino también CLIL como *Content and Language Integrated Learning*, este permite la enseñanza del contenido curricular mediante un lenguaje no nativo, asunto que es de prioridad mundial para dar mensajes acerca de lo científico, artístico y tecnológico. CLIL es un método que responde a la transversalidad del conocimiento, del cual se habla día a día en los ambientes escolares. La intención de desarrollar habilidades de pensamiento y aprendizaje también están integradas a este método recurriendo al aprendizaje colaborativo.

Una docente afirma que en el colegio se enseña a través del aprendizaje colaborativo. Surge como una manera de mejorar los resultados académicos conjuntamente con los de desarrollo de pensamiento y las relaciones interpersonales. Johnson y Johnson lo piensan dentro de un método llamado *learning together* (aprender juntos). Se caracteriza por exigir una situación de interacción entre sujetos que persiguen un objetivo común realizando tareas individuales y conjuntas; favorece la interdependencia positiva de los estudiantes para estimular el aprendizaje. Los participantes deberán utilizar habilidades comunicativas, técnicas interpersonales en relaciones simétricas y recíprocas, desarrollando la responsabilidad individual para el éxito grupal (Cabero & Román, 2008, p. 186).

Otra docente manifiesta que en preescolar “las niñas aprenden de diferentes formas es fortalecerlas desde varios frentes” (Entrevista 2), ella se refirió con este comentario a las inteligencias múltiples, trabajo que Gardner realizó resaltando que “los seres humanos pueden conocer el mundo de ocho modos diferentes [...] cada sujeto tiene su propio perfil de inteligencia, o sea, será más competente en algunas disciplinas y menos en otras”. (Macías, 2002, p. 35). Todas estuvieron de acuerdo en que las habilidades de pensamiento debían estar presentes en las planeaciones y en las clases, ya que por varios meses se ha introducido las habilidades de nivel superior e inferior de la taxonomía de Bloom. Y si bien muchos críticos señalan que el hecho de decir nivel superior y nivel inferior supondría una jerarquía, se puede llegar a habilidades de nivel superior sin pasar por las de nivel inferior (Posner, 2005, p.84).

No obstante se han adaptado a los elementos curriculares del Colegio el dominio cognoscitivo de dicha taxonomía que abarca i. conocimiento. “recordar o reconocer ideas, materiales o fenómenos” (Bloom, 1956, p. 62) ii. Comprensión. “Comprender el mensaje literal que contiene una comunicación” (Bloom, 1956, p. 89) iii. Aplicación. “Saber cuándo y cómo utilizar una abstracción en una situación o problema” (Posner, 2005, p. 84) iv. Análisis. Dividir “el material en sus partes constitutivas” y detectar “las relaciones de las partes y el modo en que

están organizadas” (Bloom, 1956, p. 144) v. Síntesis. “Poner juntos los elementos y las partes para que formen un todo” (Bloom, 1956, p. 162) vi. Evaluación. “Elaborar opiniones sobre el valor para algún propósito, de ideas, obras, soluciones, métodos, materiales, etcétera” (Bloom, 1956, p. 185).

A manera de lista, una de las profesoras presentes menciona algunas perspectivas teóricas del currículo, como son la; conductista, constructivista y modelo tradicional, las cuales según Posner (2005, pp. 67-68) caracterizan el currículo desde puntos diferentes. Un currículo tradicional pide regresar a lo básico, a los cimientos en la lectura, escritura y habilidades computacionales, conocer los hechos esenciales que fundan la forma de vivir actual, y los términos que toda persona debe saber conjuntamente con los valores que forman a buen ciudadano. Uno de corte conductista buscaría en términos mensurables muy específicos que deberían de ser capaces de hacer los graduados, analizar esas conductas para identificar las habilidades necesarias de antemano, ofrecer a los estudiantes momentos para practicar cada habilidad con realimentación hasta que la dominen, y luego evaluar el desempeño. Por último, uno constructivista buscaría permitir a los estudiantes desarrollar su propio conocimiento basándose en lo que ya conocen, realizando actividades con fines determinados que requieran toma de decisiones, resolución de problemas emisión de opiniones.

Lo anteriormente dicho, se fundamenta por el comentario que se esboza dentro del grupo focal

No estamos casados con una estrategia. Está claro que queremos una formación integral. pero hemos ido cogiendo año tras año diferentes estrategias. El colegio tiene claro que no se casa con ninguna. Porque todas tienen algo para rescatar (Entrevistada 3).

Se podría agregar que los elementos que caracterizan el currículo del Colegio Gimnasio Los Pinares permiten la flexibilización desde el eclecticismo reflexivo que busca evaluar críticamente las alternativas que se presentan actualmente en términos de enseñanza y aprendizaje, y adaptarlos como respuesta a las problemáticas que el Colegio quiere resolver.

### ***7.1.3.2 Rol de la maestra.***

Surgió esta categoría por las intervenciones de las docentes presentes, quienes resaltan que lo escrito en el papel será dinamizado al fin de cuentas por ellas. La siguiente afirmación constata lo dicho y agrega un tinte de preocupación y crítica.

Pinares está pensando que las docentes de primaria son las dueñas del conocimiento y que pueden dar todas las materias. Enseñar en Pinares es que la profesora tenga los conocimientos y podérselos dar a las niñas, Teniendo en cuenta que debe saber de todas las materias (Entrevistada 3).

La perspectiva tradicional sustenta la transmisión de conocimientos como la necesidad de pasar a la nueva generación, los cuerpos y habilidades resueltas en el pasado y es el profesor quien mediante el discurso y la narración, sería la fuerza motriz de este proceso (Posner, 2005, p. 48). El conductismo pone al docente a buscar generar un ambiente con la ayuda de las tecnologías educativas para buscar expresiones de conducta de lo que se desea, que los estudiantes aprendan a merced de las necesidades del mercado laboral (Posner, 2005, p. 64).

“El maestro acá es un facilitador, dinamizador, este es el rol principal del docente” (Entrevistada 4). Este comentario demuestra que la visión del maestro no está dividida entre las docentes presentes en el grupo focal, acercándose más el último a lo que pretende el Colegio con su perfil. Asimismo como dice Posner (2005, p. 55) quien retoma en la perspectiva experimental, el rol del maestro como guía para que el estudiante se acerque a cada asignatura, materiales y actividades que contribuirán a una experiencia educativa. El constructivismo requiere un maestro investigador que busque seguir las necesidades cognitivas, físicas y afectivas del niño, en donde el ser facilitador y dinamizador vendría siendo las características principales. La investigación le ayudará a prepararse y permanecer a la vanguardia para así responder a lo que las estudiantes pudieran necesitar, según lo que contextualmente requieran. La gran capacidad de apertura de la que una de ellas habla en el siguiente comentario, confirma el perfil docente que el Colegio suscita “gran capacidad de apertura por parte del maestro, porque cuando se está aterrizando una corriente, se cambia 180°, cada seis, un año o dos años” (Entrevistada 6).

### ***7.1.3.3 Tensiones.***

La metodología de Aprendizaje basado en Proyectos (ABP) va desde pre-jardín hasta cuarto. El resto de grados, se conservan la división la división por áreas y asignaturas. A pesar de esto, el comentario; “todavía lo seguimos fragmentando” (Entrevistada 2) viene de una profesora que debiera estar trabajando bajo ABP. Esta misma agrega “pienso que no soy completamente idónea porque no me siento en capacidad de dar todas las materias, me siento frágil y débil, porque no tengo mucha capacitación, así esté en segundo” (Entrevistada 2). Siendo apoyada por sus compañeras del mismo nivel. Esta situación devela inconformidad, inquietud y preocupación que quizá hasta ahora no se ha tenido en cuenta a la hora de escoger su personal docente.

#### **7.1.4. ¿Responden las mallas a los pilares que mencionó anteriormente? ¿Por qué?**

Es necesario conocer la manera de ver de las docentes frente a las mallas curriculares y lo que perciben como los pilares en la enseñanza de Pinares, mencionados en la pregunta 7.1.1 que finalmente se compilan en la malla. Dependiendo de cuán cercana sea la malla a los pilares del Colegio, más familiar será para las docentes el reflejar el enfoque pedagógico en sus planeaciones, de ahí la importancia de esta pregunta.

##### ***7.1.4.1. Elementos curriculares que responden a los pilares del enfoque Personalizado, Integral y Diferenciado (PID)***

Las docentes se remiten nuevamente a los elementos del diseño curricular preguntados anteriormente y manifiestan que están en la malla; se resaltan en la conversación dos que son las habilidades y las competencias. En las mallas de las diferentes asignaturas existen unas competencias específicas, definidas por el MEN y *Cambridge* pero siempre con miras al desarrollo de habilidades cognitivas, es decir que la competencia conlleva a la habilidad.

La competencia debería garantizar la integralidad enfatizar lo general frente a lo particular, haciendo lo posible para que los aprendizajes logrados sean contextualizados y flexibles privilegiando la profundo frente a la extensión. La competencia suele depender del área o asignatura que se haga referencia, en cambio las habilidades comunicativas, cognitivas y de aprendizaje deben estar presentes a través de todo el contenido curricular (de Zubiría Samper, 2014, p. 181).

La flexibilidad es un elemento clave para poder adaptarse al enfoque pedagógico. Esta propiedad hace que los aprendizajes incorporen y transformen las estructuras previas del sujeto y que el carácter integral logrado hacia las competencias, haga que este proceso se desarrolle simultáneamente en las diversas dimensiones (de Zubiría Samper, 2014, p. 224). Se denota según las intervenciones de las presentes, preescolar es el nivel en donde las mallas responden mejor a esta característica, se llega a esta conclusión después de escuchar esta intervención apoyada por las personas del mismo nivel;

Se deja manejar porque no lo tengo que dar en este período sino empezar por arriba, retomarlo por acá, yo por lo menos si juego con esto. Es una malla que está en permanente construcción, no es una cosa estática y que se deba leer al pie de la letra (Entrevistada 1).

Camacho y Díaz (2013, p. 62) conciben la evaluación cualitativa de carácter descriptiva y las profesoras la valoran como una posibilidad más acertada para buscar el desarrollo de la persona. Estas mismas autores plantean la evaluación formativa como parte esencial del proceso de aprendizaje siendo transversal a este y surgiendo del resultado de la interacción entre estudiante y docente en las distintas experiencias de aprendizaje. Se menciona esta última, por ser el elemento evaluativo buscado por la Institución.

#### ***7.1.4.2. Elementos que aún permanecen sin respuesta concreta en la malla curricular.***

Considerando que las competencias para cada materia están claramente descritas, garantizando la pertinencia y la coherencia de cada una de ellas, en islotes de áreas aisladas es un paso fundamental que ha tratado de responder a los fines institucionales desde hace 5 años, el Colegio ha buscado la transversalidad e integralidad del conocimiento, pero en palabras de las docentes, no queda claro cómo lograrlo. “Para ello, hay que identificar temáticas comunes para diversas áreas, de manera que se permita un abordaje interdisciplinario” (de Zubiría Samper, 2014, p. 252).

Se evidencian ciertas diferencias en las opiniones con respecto al tipo de evaluación que se trabaja en cada nivel, teniendo en cuenta que preescolar debe evaluar de manera cualitativa y su currículo debe presentarse por dimensiones, dando lugar a las docentes de primaria y secundaria

quienes hablan de la cuantitativa como un modo de antelación y cárcel que no le permite jugar con el desarrollo de la persona. A nivel curricular en el manual de evaluación se aclara que la evaluación en primaria y secundaria será de carácter formativa y sumativa, teniendo un peso de 50% cada una.

Las profesoras hablan de una malla densa, poco concreta, basada en un libro, por otro lado, en algunas asignaturas, pobres. Hecho que podría demostrar la primacía de las competencias propias, que se refieren a conocimientos específicos de un área (de Zubiría Samper, 2014, p. 232).

### **7.1.5. ¿Qué cambios de los sucedidos durante los últimos cinco años han sido los más significativos?**

Lo que se esperaba con respecto a esta pregunta eran cambios que demostraran falencia o carencias en los procesos de gestión, aunque se arrojó sólo un aspecto.

#### ***7.1.5.1 Cambios que impactan los elementos curriculares actuales.***

Colegio Internacional. Cambio de calendario. Se abre nuevamente el nivel de cuatro años anteriormente llamado pre jardín, ahora se llama Kínder 4. Colegio trilingüe con portugués. Doble titulación. Cambio en el horario de 40 minutos a 55 minutos.

Se crea Proyecto Español y Proyecto Bilingüe. Se incluye la enseñanza de los fonemas de la lengua extranjera: inglés, los cuales hacen parte del currículo *Cambridge*. Directoras de grupo bilingües en preescolar. Inglés con una intensidad igual que español. Asignaturas enseñadas a través del inglés. Prepararlas para las evaluaciones estandarizadas internacionales.

Desplazamientos de salón en salón que ayudan a la generación de autonomía y preparación para la universidad. Trabajo por mesas. Material colaborativo. Inmobiliario ayudando a lo que pretende el colegio. Plataformas. Uso de tecnologías. Ipad.

### ***7.1.5.2. Cambios que podrían ayudar a la propuesta de gestión.***

“Los cambios que se dieron en primera instancia, en secundaria y preescolar, apenas se están presentando los cambios de mobiliario y ABP, en primaria” (Entrevistada 2). Se valida esta información por medio de los grupos que ahora se encuentran en primaria en tercer grado, los cuales fueron intervenidos primero en el grado transición por la metodología ABP, además del cambio del mobiliario simultáneamente en preescolar, bachillerato, segundo y tercero, dejando a los grados de cuarto a sexto con el mobiliario antiguo durante un año más, para luego dar cambios en este aspecto al inicio del año lectivo 2017-2018.

Estos dos aspectos ayudan a la construcción de una propuesta de gestión, porque muestran una manera positiva de adoptar un cambio, pero a su vez otra que podría aún mejorarse. Una forma que causa el buen impacto de un cambio es el recibimiento paulatino del ABP, por el contrario, el mobiliario, que no sólo afecta la apariencia del colegio sino también los ambientes de aprendizaje, debería darse al mismo tiempo en todos niveles, ya que en el Colegio se trabaja directamente CLIL que implica el trabajo colaborativo.

### **7.1.6. ¿Cuál es su aporte a la evaluación del currículo?**

Schwab (1971) citado por G. Posner (2004, p. 37) considera que deben existir cinco personas en las deliberaciones y/o construcciones curriculares, y las llama las cuatro referencias comunes de la educación, estas son, los estudiantes, los profesores, la asignatura y el medio ambiente. Representando a los estudiantes, puede haber un trabajador social o un psicólogo, los profesores que participen, deben estar actualmente involucrados en tareas académicas en la Institución, la asignatura podrían representarla investigadores, jefes de área y/o personas que usen el conocimiento en el medio y den contexto puede ser abordado por sociólogos, funcionarios selectos, grupos locales, estatales, nacionales o internacionales de la comunidad, empleadores y grupos de padres de familia o miembros individuales de la comunidad.

La intención de esta pregunta va más allá de la crítica, busca encontrar la participación de las profesoras y representantes de área dentro de la creación y constante evaluación del currículo.

#### ***7.1.6.1. Aportes directos.***

Se le denominan directos porque las docentes están involucradas en el trabajo de la construcción del contenido curricular sin intermediarios, tales como; el trabajo con jefes de área. Formulación del PEI a través de equipos de trabajos e Inyectar recursos. Estas tres intervenciones demuestran que las docentes tienen una participación activa dentro de la creación y la evaluación del currículo, en este caso, se referían al PEI y a las mallas, para las cuales fueron citadas el año pasado para decidir y organizar vertical y horizontalmente el conocimiento en cada nivel de manera cíclica.

“Al inicio del año, nos reunimos y miramos que ve cada nivel y cada grado para organizar si hay una progresión o si hay bache alguno” (Entrevistada 3). Esta expresión demuestra que a pesar de que no signifique construcción, si supone evaluación, reconocimientos y apropiación del currículo como documento guía de su quehacer docente.

#### ***7.1.6.2. Aportes indirectos.***

“Desde las jefes han ayudado a seguir desglosando que se vea de forma paulatina” (Entrevistada 7). “Ellas nos dicen, hasta donde llegar y nosotros nos encargamos del resto” (Entrevistada 4). “Cada año se hace una revisión, y luego otra gente lo organiza” (Entrevistada 1). No se pretende desvalorizar este tipo de acercamiento al currículo, pero se pretende una cercanía a la creación y evaluación curricular con la mediación de jefes, trascendiendo la figura indirecta que podría disminuir el nivel de responsabilidad y sentido de pertenencia en esta tarea que es sustantiva de su planeación.

#### **7.1.7. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en la comunicación del horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y diseño curricular por parte de las coordinadoras de nivel a las docentes?**

Si bien se preguntó sobre la comunicación de misión, visión, política y objetivos con respecto al diseño curricular, ninguna de ellas tuvo una respuesta que reflejara estos elementos. Más bien, develaron aspectos que se refieren a la comunicación y a la cultura organizacional del

Colegio, esto significa que se tomarán las respuestas a esta pregunta cómo posibilidad de mejora en la propuesta de gestión.

El Proyecto Educativo Institucional y el currículo son una compilación de documentos que tienen carácter público para las docentes del Colegio, al tener como principio esto, no se denota en las funciones de las coordinadoras que la comunicación frente a estos aspectos sea prioritario.

- Coordinación preescolar es clara, interviene mejorando la planeación, te da aportes y esas sugerencias van en pro de lo que espera el colegio. Pienso que se queda estancado en las coordinadoras, no sé qué tanto sepan arriba del trabajo de nosotros. Coordinadoras de nivel y coordinadora académica tienen despachos de trabajo (Entrevistada 2).
- Hemos tenido muchos cambios de coordinadoras y cada persona con su estilo. A veces la he sentido más como una transmisora inflexible. Se siente distancia entre la directiva y las docentes, se piensa que la comunicación se queda en la mitad del camino (Entrevistada 3).
- No hay una evaluación clara, directa y sincera hacia las docentes. Evaluación encasillada en un formato. Se rotulan a través de las observaciones. La coordinadora en secundaria no es el puente directo para este tipo de comunicación, sino la dirección académica (Entrevistada 1).

Una propuesta de gestión direccionada a responder por los aspectos a mejorar que las docentes mencionan buscaría una comunicación que involucre más a la dirección académica, sintiéndola más cercana en el diálogo con las docentes. A su vez, trascender el mensaje dado por el Consejo directivo o académico, de tal manera que haya un momento para la negociación o el entendimiento de las razones por las que debe realizarse la tarea.

## **7.2. Grupo Focal Coordinadoras de nivel.**

### **7.2.1. ¿Cuál es la propuesta pedagógica del colegio y en que autores se apoya?**

Las coordinadoras que se invitaron pertenecen a cada uno de los niveles; preescolar, primaria y bachillerato. Cabe resaltar que la coordinadora de primaria lleva dos meses y quince días en el Colegio, por esta razón aclaró que más que responder, deseaba “aterrizar” y dar respuesta a muchas dudas que tiene al respecto. Las otras dos coordinadoras dicen que el Colegio “no se casa con ningún modelo” y una de ellas puntualiza que en Pinares se tiende a adoptar enfoques que respondan a las necesidades del Colegio, y del contexto en que se encuentra. Hablan acerca de García Hoz como el precursor del enfoque pedagógico; Personalizado, Integral y Diferenciado (PID).

El Colegio toma el PID como la guía para seleccionar metodologías, técnicas o estrategias que emerjan en el medio educativo, evaluando si realmente son apropiadas para la enseñanza en Pinares.

### **7.2.2. ¿A qué problemática o problemáticas sociales responde el currículo de Pinares?**

Durante esta pregunta, las tres dudaron en qué responder, pues no hablaron de realidades específicas, sino de las necesidades de las niñas, tales como; trabajar en equipo, prepararlas para la universidad y autonomía en el desarrollo de su labor o empleo que ejerzan. Esto deja entrever que la mirada del contexto actual no es algo que consideren de primera mano, se enfocan más en el futuro de las estudiantes, que a manera de reflexión ellas aún no conocen.

#### ***7.2.2.1. Aportes que pueden vislumbrar una propuesta de gestión.***

Cualquier currículo nuevo debe considerarse como un intento para resolver problema, algunos currículos responden, no sólo a problemas que demandan la atención de los educadores, sino también a situaciones tan urgentes que podrían llevar a crisis sociales, teniendo especial cuidado en cómo se formularían adecuadamente como problemas educativos (Posner, 2005, p. 38-39). Es evidente que las presentes no tienen una respuesta basada en el PEI o en el Currículo, es más bien lo que suponen luego de haber estado durante tanto tiempo en el colegio. Pero dados los problemas que acuden al país, e incluso a la sociedad globalizada, es valioso considerarlos a la hora de formular y evaluar el currículo.



### **7.2.3. ¿Cuáles son los elementos que componen el currículo?**

#### ***7.2.3.1. Elementos que hacen parte del currículo oficial***

“Nos piden hacer un match entre Cambridge y Men” (Entrevistada 1) “Al ser un currículo internacional se construyen los planes y los contenidos, teniendo en cuenta esa unión” (Entrevistada 3) a través de diferentes metodologías. “El PEI es el que reúne todos estos elementos, nos da la identidad a nosotros dentro del currículo” (Entrevistada 1). Quienes dicen lo anterior, llevan gran recorrido en el Colegio, e incluso han participado de la construcción de los elementos previamente mencionados.

Por otro lado, la siguiente expresión muestra inconsistencias frente a la comunicación de estos elementos que deben tener carácter público;

A mí no me han querido dar el PEI porque me dicen que lo están modificando, por lo menos, por ahora no tengo ese documento como para decir que es lo que nos guía. Lo que ellas dicen, lo encuentro en diferentes partes, en las mallas, por ejemplo (Entrevistada 2).

Se conocen situaciones similares en donde se manifiestan que la carta magna del Colegio es de acceso limitado. Durante esta investigación se requería de este documento para la caracterización de los elementos que componen el currículo y de esta manera hacer una propuesta que apunta al gerenciamiento de la Institución. Finalmente fue entregado por medio magnético en archivos separados, característica que difiera de la visión acostumbrada de tener un documento que vincule todos los aspectos requeridos en un PEI.

Se completa esto con la definición, “las mallas contienen todo desde segundo hasta 12, preescolar no porque lo evalúan diferente, luego esto se desglosa en los planes de asignatura. Las mallas las consideramos como un mapa de competencias” (Entrevistada 3), los elementos que sugieren principalmente con gran claridad son; Objetivos, conocimientos, habilidades y recursos. Con respecto a este último, “veo que en primaria van alimentando esta parte, pero las mismas profes que han dado esta asignatura, dejan previamente una lista de recursos, quedan en el plan y son heredados, hay unos que van surgiendo” (Entrevistada 1).

Tomando esta información, se puede concluir que el currículo tendría características similares al que Posner (2015, p. 13) llama de Alcance y Secuencia, además de algunos elementos de Programa de Estudios. Si bien el currículo de Cambridge está organizado por temáticas y áreas, el del MEN gira en torno a las competencias. Este híbrido realizado por el Colegio tendría lugar a estos conceptos anteriormente mencionados.

#### **7.2.4. ¿Evidencian ustedes el enfoque pedagógico en las clases? ¿De qué manera?**

El enfoque pedagógico en las clases es evidenciado por las tres coordinadoras de manera clara y contundente, con capacidad de dar incluso ejemplos que se muestren en acción lo que espera del currículo. La siguiente cita habla del componente personalizado y las herramientas que las coordinadoras usan para evidenciarlo;

En bachillerato lo personalizado, se ve con mayor intencionalidad, las diferencias entre las niñas, gustos e intereses, las Necesidades Educativas Especiales (NEE), las que van mucho más adelante, las que van mucho más atrás, empiezan tener gran incidencia en las aulas y el ambiente, es por eso que se procura buscar estrategias para poder llegarles a todas. La observación de clases es una herramienta valiosa, la planeación también, pero la observación es la materialización (Entrevistada 3).

Desde lo integral, el cual es el segundo componente que consolida al enfoque en la planeación y lo que esto implica. Las coordinadoras detallan de qué manera lo evidencian;

En primera instancia desde la planeación; los detalles que tiene, como se plantea el inicio, como se desarrolla para atender la colectividad y las necesidades específicas, esas rutinas de pensamiento, como hacen ese cierre y cómo lo proponen. En las prácticas en el aula, la integralidad busca cuidar las dimensiones que abarcan al ser humano, las acciones, las mediaciones y el aprovechamiento de los recursos dentro del aula, como son las alumnas (Entrevistada 1).

Continuado con lo relacionado al segundo factor expuesto por ellas de la integralidad, se apoyan en un concepto muy pinaresco de la preceptoría que busca el carácter interpretativo de la persona humana mirando hacia el interior hasta llegar al estrato más profundo de ella, el estilo educación en este caso debe ser reflexivo, fruto de las decisiones que llevan a actos exteriores. Se apela a la creatividad, apareciendo aquí la condición personalizada, anteriormente mencionada. (García Hoz, 1988, p. 30);

Integral desde la preceptoría, la dirección de grupo, todo el departamento de orientación, apoyan a la niña en todos los aspectos y están las docentes pendientes y abiertas al diálogo con ellas, a pesar de que no sea su directora de grupo. Se tiene una comprensión con respecto a eso. Primaria, lo integral se ve también en preceptoría, en las asignaturas, claro que se nota más en unas que en otras. No sólo se prepara para las evaluaciones Cambridge, sino para ser seres humanos respetuosos, humanos, que sean capaces de interactuar y tratar a los demás. En todas las clases podemos notas que no sólo estamos evaluando lo escolar, sino el desarrollo de ella, con relación a sus interacciones con otras, su modo de pensar, su forma de expresar sus emociones (Entrevistada 2).

El tercer componente que parecería obvio al ser un Colegio femenino, se piensa profundamente en que lo diferenciado es entender las diferencias físicas, cognitivas y afectivas de cada uno de los géneros. “Nosotros aquí creemos 100% que las mujeres aprenden diferente a los hombres y pues trabajamos sobre eso. Hemos hecho mucho énfasis en entender cómo somos como mujeres. El tema de la emoción, entre otros” (Entrevistada 3).

Todo lo anterior apunta a la búsqueda de que cada una logre ser su mejor versión. Para esto, “validamos todos los espacios para la formación, se visualiza y se atiende la integralidad” (Entrevistada 2). Las respuestas dadas por las coordinadoras demuestran conocimiento del enfoque pedagógico del Colegio, y de cómo se dinamiza por parte de las profesoras en los diferentes espacios que existen.

#### ***7.2.4.1. ¿Qué se podrían mejorar? ¿Cómo hacerlo?***

Las coordinadoras centran los puntos mejora en el seguimiento al proceso, la individualización y la formación por competencias. La coordinadora de primaria expresa que

Estamos todavía bajo el concepto de que si una niña es buena en matemáticas, siempre lo será, mientras que quien no lo es, no puede llegar a serlo. Es como si las habilidades fueran estables, y se supone que las habilidades y los aprendizajes cambian a medida que pasa la vida. Creo que en eso podríamos mejorar. Deberíamos enfocarnos más en el proceso, que en el logro (Entrevistada 2).

Ella podría estar haciendo referencia a la evaluación formativa, herramienta que Pinares puso en práctica, para identificar los aprendizajes adquiridos por las estudiantes en el transcurso de un período escolar, además aportan información a la profesora para continuar adaptando su modo de enseñar a las necesidades que ellas presenten.

Al seguir el proceso y buscar estrategias para lograr el aprendizaje, consecuentemente se podría evidenciar mayor motivación, esfuerzo y actitud de trabajo por parte de las estudiantes, lo cual la misma coordinadora corrobora, pidiendo “Estimular y focalizarnos en el esfuerzo, actitud y trabajo” (Entrevistada 2).

La entrevistada 1, dice que el “mejoramiento de atención individualizada en el aula” es uno de los puntos que aún está en lista, ya que atender a quien lo necesite en el momento que lo necesite, no es siempre lo que sucede en el aula, por la complejidad de las individualidades de las estudiantes y la formación de las docentes, que si bien en el colegio se enfoca en mejorar en este aspecto, es de reconocer que se puede mejorar. La coordinadora de bachillerato complementa que dentro de las individualidades, también están las Necesidades Educativas Especiales (NEE), que la docente deberá “trabajar en que no se sientan tan excluidas” (Entrevistada 3).

García Hoz (1988, p. 21) dice que “los estilos de enseñanza condicionan el rendimiento de los estudiantes. A su vez, los estilos de aprendizaje condicionan la tarea del profesor. Retomando los comentarios de las coordinadoras, y al autor anteriormente mencionado, la singularidad como estilo de la educación personalizada, le pide al docente la “distinción cualitativa en virtud de la que cada hombre es quien es, diferente de los demás.” (García Hoz V. Educación personalizada, 1988, p. 41) La singularidad fundamenta y justifica todo el movimiento de la individualización educativa dentro de un entorno colectivo.

Nuevamente, la entrevistada 2 interviene hablando acerca de cómo las competencias siguen siendo un punto neurálgico dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. “Nos está costando desarrollar las competencias, porque la mayoría recibimos nuestra formación por contenidos” El aprendizaje y el desarrollo son una actividad social y colaborativa “que no puede ser enseñada” (Camacho Sanabria & Día López, 2013, p. 34) a nadie; depende del estudiante construir su propia comprensión, es decir, su propia competencia. La tarea de las docentes significa permitir a cada individuo potenciar sus propias capacidades “desde un proceso formativo que propicie, tanto los avances y desarrollos individuales, como los de los otros” (Camacho Sanabria & Día López, 2013, p. 34).

Lo anterior implica pensar en la formación integral, que esté dirigido a desarrollar y potenciar todas las dimensiones del ser humano, el profesor deberá estar en la capacidad de proponer problemas y presentar actividades que susciten situaciones reales y generación de hábitos para aprender a aprender.

Camacho y Díaz (2013, pp. 38-39) parece estar de acuerdo con lo dicho por las coordinadoras, pues dicen que las competencias imponen nuevos retos a la enseñanza, la cual se ha venido perpetuando en los sistemas educativos, “en las cuales el propósito fundamental, es la transmisión vertical de conocimientos”, enseñanza de la cual todas fuimos producto. Se tendrá que hacer una transformación del quehacer, que implica pensarse dentro de un sistema y acudir a la colaboración para continuar alimentando lo aprendido.

### **7.2.5. ¿Qué aspectos consideraron relevantes para la elección de un diseño curricular como las mallas, para materializar el enfoque pedagógico?**

“Las mallas están pensadas en unas condiciones madurativas, en las características de cada etapa y en los procesos a los que se deben llegar. En preescolar la malla está distribuida por dimensiones” (Entrevistada 1).

La flexibilidad, será una característica del currículo, promoviendo la posibilidad de aprender a aprender, la posibilidad de desarrollar habilidades que sean transferibles para comprender y manejar no sólo la información del ámbito escolar, sino además las interacciones sociales y culturales que circundan a todos los seres humanos. (Camacho Sanabria & Día López, 2013, p. 39).

“En primaria y bachillerato están por áreas. Por otro lado, los planes de asignatura son cambiantes y se ajustan de acuerdo a la generación que viene. En conclusión, las mallas y los planes de asignatura son flexibles” (Entrevistada 3). La evaluación deberá estar presente y acompañará la flexibilidad para determinar si los medios, el contenido y otros factores que puedan jugar en la construcción y aplicación del currículo son los apropiados para lograr los fines propuestos en él.

### **7.2.6. ¿Cuál es el sentir de las docentes frente a los cambios de metodología, evaluación, mobiliario y cambio de calendario?**

Lo han disfrutado y han reconocido las razones de los cambios. Desarrollo de creatividad y a nivel intelectual. Han generado condiciones de satisfacción. En bachillerato se ve un poco diferente, porque es una división de pensamiento, los proyectos sigue siendo una batallita, porque en los grado superiores se hablan desde muchos contenidos, se ha tenido resistencia con niñas y profesoras y padres de familia. Es muy tradicional. Ese empalme les preocupa para la vida universitaria, pero de una manera tan general y no tan específica. Cambio de calendario fue positivo. Ha habido desorientación, confusión y que a pesar de que entran con ganas hay desilusión con proyectos, al momento de entender y comprender el todo y no sólo desde su área.

### **7.2.7. ¿Cómo ha notado usted, dicho sentir de las docentes?**

Es importante para la investigación, el reconocimiento de los espacios y los instrumentos que se utilizan para recoger información por parte de las coordinadoras de nivel sobre las perspectivas que las docentes tienen de los procesos académicos. Las coordinadoras responden que a través de “los despachos, en donde las mismas profesoras cuentan sus propias experiencias, en reuniones con los padres, en los resultados de las pruebas externas e internas, con las niñas también se evidencia el desarrollo que ellas van teniendo, y por último, las reuniones de área” (Entrevistada 1). Ellas manifiestan tener varios canales de comunicación y se denota que tienen constante observación de su entorno y escuchan atentamente a los diferentes miembros de la comunidad educativa.

### **7.2.8. ¿Cómo se visibiliza la conexión entre el horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos estratégicos) y el diseño curricular?**

Las siguientes categorías de análisis responden a la evidencia de acciones específicas que el Colegio realiza en pro de la conexión entre Horizonte institucional y diseño curricular.

#### ***7.2.8.1. Conexión entre la misión y el diseño curricular.***

Teniendo en cuenta la misión establecida por el Colegio:

“Educamos mujeres a través de un enfoque Integral y Personalizado, fundamentado en los valores cristianos católicos, en colaboración con los padres de familia. Estamos comprometidos con la excelencia académica de estándares Internacionales y la formación humana, para servir a la sociedad, fundamentados en la filosofía de la Obra Bien Hecha” (Colegio Gimnasio los Pinares, s.f, párr. 1).

Las coordinadoras de nivel puntualizan elementos como la excelencia a través de “ la exigencia misma en aula, desde los mismos programas que tenemos tan completos que nos permiten abarcar gran cantidad de cosas” Si se entiende la excelencia académica como lograr el desarrollo de las competencias básicas en las alumnas a través de una sólida formación tal y cómo se expresa en la versión 4 del Manual de Calidad, el concepto de “programa tan completo” demuestra tendencia sobre el desarrollo de competencia. Sin embargo, se podría deducir que deja de lado la formación sólida de las estudiantes.

Cabe resaltar que recordando los elementos incluidos dentro de la malla curricular, al decir completo se podría estar refiriendo a que incluye diferentes estándares de competencias nacionales e internacionales, pues el Colegio cuenta con la certificación de la Universidad de Cambridge, manifestando que la internacionalización es otra conexión entre la misión y el diseño curricular, no sólo por la inmersión al inglés, sino con el portugués como tercer idioma.

Después de la intervención de la primera entrevistada, otra agrega elementos como: “personas integrales, mujeres que sepan proyectar a la sociedad con formación de hábitos, valores, habilidades sociales, íntegras que puedan generar condiciones para que se reflejen desde

esa misión y visión y los objetivos institucionales” (Entrevistada 1). Finalmente, adicionan La Obra Bien Hecha, no como un aspecto por sí solo, sino uno que debe acompañar todo lo mencionado anteriormente.

#### ***7.2.8.2. Conexión entre la visión y el diseño curricular.***

Basados en la visión planteada por el plantel educativo:

Seremos reconocidos como un colegio líder en el país, que entregue a la sociedad mujeres íntegras que se destaquen profesional, personal, familiar y socialmente con coherencia de vida y sentido de servicio.

Nos proponemos para el 2020 consolidar un proyecto educativo enmarcado en las tendencias innovadoras globales, que apunten al desarrollo del pensamiento, a la investigación, al cultivo de habilidades e intereses propios y a la responsabilidad social (Colegio Gimnasio los Pinares, s.f, párr. 1).

Partiendo del hecho que la pregunta fue formulada para responder sobre la visión, la misión y los objetivos de calidad, algunos de los comentarios responden a varias categorías, en este caso; “personas integrales, mujeres que sepan proyectar a la sociedad con formación de hábitos, valores, habilidades sociales, íntegras que puedan generar condiciones para que se reflejen desde esa misión y visión y los objetivos institucionales” (Entrevistada 3). Hay una estrecha conexión entre este lo dicho anteriormente y la primera parte de la visión, que habla de entregar “a la sociedad mujeres íntegras que se destaquen profesional, personal, familiar y socialmente con coherencia de vida y sentido de servicio”. (Colegio Gimnasio los Pinares, s.f, párr.1).

Tal es el caso del concepto investigación, pues dicen que “lo reflejamos desde el área de ciencia y está implícita en las mallas de ciencia están todas las competencias descritas del método científico búsqueda información, hacer hipótesis” (Entrevistada 3).

#### ***7.2.8.3. Aspectos omitidos con relación al Horizonte Institucional.***

Antes de entrar en consideración de los aspectos omitidos, es entendible que no se haya mencionado cada aspecto reflejado en el Horizonte Institucional. No obstante, esto abre la posibilidad a la propuesta de gerenciamiento.

Se identifican los tres pilares de la política: Integral, Personalizado y Diferenciado, pero dentro de la discusión, se retoma sólo la formación Integral. Si se tomara esta pregunta como un punto unitario, y no como parte de un grupo focal que incluye otras preguntas con relación a los mismos aspectos, se podría inferir que no conocen la política de calidad. Sin embargo, ellas los reconocen como el enfoque pedagógico del Colegio. Este podría ser el mismo caso de los valores cristianos-católicos, la familia, tendencias innovadoras globales, desarrollo de pensamiento, necesidades y expectativas de la comunidad educativa, gestión Integrada y Colegio líder en el país.

No obstante, trabajar intencionalmente en la interiorización de la política de Calidad con las coordinadoras de nivel es un punto que debe considerarse en la propuesta de gestión.

### **7.2.9. ¿Cuál es su papel dentro del Proyecto Educativo Institucional?**

De acuerdo a la discusión y opiniones de las coordinadoras durante la respuesta a esta pregunta, las tres construyen el papel de ellas dentro del PEI “acompañar a las profesoras en su formación, direccionar, mediar frente a todas esas necesidades y requerimientos, velar por el cumplimiento. Asegurar que las docentes logren lo que la Institución necesita” (Entrevistada 2). Como puede verse, la tarea descrita es prueba de un diseño heteroestructurante, Julián de Zubiría Samper (2014, p. 119) recuerda que esta fue una de las características del diseño curricular como técnica en donde es necesario darle tareas a los diferentes entes de la Escuela, pero en una perspectiva más integradora, propone el diseño curricular como un diálogo transversal que fundamenta los roles pero con mayor dinamismo.

### **7.2.10. ¿De qué manera se evidencia el alcance paulatino de la visión fijada para el 2020?**

Se está en constante mejoramiento, “yo creo que la mejor estrategia que nosotros tenemos es evaluarnos y tomar planes de acciones respecto a eso, tanto a nivel interno como externo en

términos de resultados” (Entrevistada 3). Los planes de acción se muestran desde lo académico de acuerdo a los resultados en las pruebas Saber; a nivel de desarrollo personal y profesional, se tiene la evaluación de desempeño, que permite a las docentes saber en dónde están y hacia van.

En relación con los objetivos estratégicos, que básicamente son 4 y cada uno tiene desglosado diferentes estrategias, de acuerdo a la misión y a la visión. Una de ellas es Pinares innovador, donde las docentes proponen estrategias y metodologías diferentes. Hay un objetivo estratégico que nos abarca a nosotras, el principal es mejorar la calidad académica. Hay dos puntos clave: investigación e innovación (Entrevistada 3).

Con esta pregunta se pretendía la búsqueda de puntos que aún supone mejoramiento en el Horizonte Institucional, específicamente hablando, de la visión. Sin embargo, las tres coordinadoras se aseguraron de mostrar planes de acción que apuntan a cada uno de los aspectos mencionados en ella.

### **7.3. Diseño de entrevista para la coordinadora académica.**

#### **7.3.1. ¿En qué autores se apoya la propuesta pedagógica del colegio?**

La Directora Académica hace especial énfasis en la no existencia de un modelo, sino de un enfoque, que se alimenta de varios autores, pero es el primer supernumerario del Opus dei, la constante como guía, a pesar de los cambios que se han dado a través de los años, ella dice;

Realmente no tenemos un autor diferente a Víctor García Hoz creador del modelo de educación personalizada, lo tenemos como un enfoque dentro del colegio y el sistema de la obra bien hecha, porque esa es la base de nuestro enfoque pedagógico (Entrevistada 1).

Cabe destacar que no es un impedimento para tomar otros autores, ya que el eclecticismo reflexivo del que Posner (2005, p. 4) hace referencia, apoya lo dicho por la Directora, en sus palabras “sin embargo todos los otros caben, pues hay elementos de Vygotsky, Piaget y de

muchos otros autores que apoyan, porque nosotros no tenemos un modelo sino un enfoque educativo y finalmente lo que nos sirva apoya el proceso” (Entrevistada 1).

Teniendo en cuenta los tres pilares del enfoque pedagógico del Colegio, ella manifiesta que no hay solo un autor que hable de educación, personalizada, diferenciada e integral, pero San José María Escrivá de Balaguer, reúne varios de ellos y entrega conceptos claros de lo que significa ser persona. “Para nosotros, la educación diferenciada responde finalmente a la concepción que tenemos de persona y a la inspiración de San Josemaría” (Entrevistada 1), él pensaba que en los colegios cada uno debería ser tratado de acuerdo a su género, ya que los hombres tienen unas necesidades y las mujeres tienen otras.

### **7.3.2. ¿A qué problemática social, económica, política o educativa intentó responder el currículo.**

Al realizar la pregunta, la directora académica, aclara que el currículo no trata de solucionar ningún tipo de problemática, de hecho lo que más les interesa es satisfacer las necesidades de las familias. “Más que problemáticas, el currículo respondería a expectativas, nuestras familias, tales como excelencia académica, diferentes estrategias didácticas que faciliten el aprendizaje, el uso de la tecnología y el currículo trata de responder a eso” (Entrevistada 1) Durante la intervención de ella, una de las entrevistadoras realiza la siguiente pregunta “¿Será que esas necesidades de la familia responden a alguna situación social por solucionar?” la respuesta a esta pregunta siguió girando en torno a las mismas necesidades de las familias:

Las problemáticas específicas se ven reflejadas, tal vez, en algunos planes de área y asignatura, sobre todo los de religión y ética, que buscan desarrollar el manejo emocional y familiar de las niñas, para la construcción del proyecto de vida (Entrevistada 1).

Reitera que las familias antioqueñas, les importa mucho la imagen, y como consecuencia, la excelencia académica responde a esta necesidad, ya que es una manera de conseguir éxito. Mientras que

La tecnología, no es un secreto el impacto que ha tenido y cómo ha transformado nuestras vidas, pero los papás se preocupan, porque el uso de la tecnología sea el adecuado. Nuevas

didácticas, porque los papás no son ajenos a las noticias que son divulgadas por medios masivos de información, en donde se habla de evitar las asignaturas, mantenerse a la vanguardia como prioridad. El bilingüismo se da por entendido, ya lo que buscan es una tercera lengua (Entrevistada 1).

### **7.3.3. ¿Cuáles son los elementos que caracterizan el diseño curricular de Pinares?**

Ella comienza mencionando diferentes aspectos que supone importantes para la caracterización del currículo, a pesar de haber cambiado a través de los años. “En este momento nos interesa que el currículo este enfocado en el desarrollo de las competencias. Eso se puede lograr bajo muchas metodologías” (Entrevistada 1). Hace referencia al trabajo por proyecto y las diversas implicaciones que esto conlleva en la enseñanza y transformación del currículo.

Definitivamente el trabajo por proyectos, eso implica aprendizaje significativo, algunos elementos del constructivismo, enseñanza para la comprensión, aprendizaje basado en problemas, son los pilares de la construcción curriculares a través de diferentes estrategias que varían de acuerdo a la asignatura (Entrevistada 1).

Da algunos ejemplos de las estrategias aplicadas en varias de las asignaturas, “por ejemplo en matemáticas, hay ciertos elementos de la enseñanza Singapur. En ciencias, la estrategia del desarrollo del pensamiento científico, y la parte de la investigación, la cual es transversal a todas las asignaturas” (Entrevistada 1).

Según J. Posner (2015, p. 13) habla de cinco tipos de currículo recurrente, podrían caracterizarse dependiendo de los elementos que la Institución decida incluir en éste. Se denota en el discurso de la directora académica sólo menciona los fundamentos de su currículo, impidiendo la caracterización del currículo del Colegio.

### **7.3.4. De los siguientes conceptos de currículo tomados de Posner (2012 p.13), ¿cuál es el que se acerca más al currículo de Pinares y por qué?**

Al responder a esta pregunta, también muestra conocimientos para la anterior, la cual quedo con pocos elementos para analizar, ella dice que existe una matriz de objetivos definidos, siendo esta la malla curricular que se está desarrollando actualmente y esta agrupada por competencias, donde el tema se muestra como medio, sin mostrarlo explícitamente; “Tenemos el plan de asignatura para un curso completo incluye los fundamentos, los temas, la metodología, la didáctica de cada una de las áreas, los recursos, pero la evaluación es algo común, no es para cada asignatura” (Entrevistada 1). La evaluación no está incluida, pero hay un sistema definido institucionalmente tal y como se pide por el MEN dentro del PEI. Las ideas expuestas demuestran una especial inclinación por los conceptos de currículo que Posner propone como Programa de estudios y Alcance y Secuencia.

**7.3.5. ¿Evidencia usted el modelo pedagógico en las clases? ¿De qué manera?  
¿Piensa que podrían mejorar? ¿Cómo hacerlo?**

A este respecto, responde siguiendo la línea de PID donde desglosa cada una de ellas y explica de qué manera se evidencia y se trabaja en pro del mejoramiento. Dice que no es algo demostrable en todas y señala que la rotación de personal es uno de los motivos principales, porque “la educación ha cogido un ritmo acelerado que no tuvo durante muchos años, no todo el mundo es capaz de adaptarse a la misma velocidad” (Entrevistada 1). Desde lo personalizado, trabajan a través de la autoevaluación y las oportunidades de mejora, que ésta arroja y se tiene un seguimiento con los despachos realizados con la coordinadora de cada nivel;

Es claro para nosotros la personalización por el valor que tiene la persona para el colegio, eso sí es algo que se puede evidenciar en todo sentido, porque aquí no se ve nadie pasando por encima del otro y olvidándose que es importante el contexto general de cada alumna (Entrevistada 1).

No obstante, para ella la educación diferenciada, es evidente porque sólo hay niñas, no lo considera un plus, pero queda claro que no todas las profesoras se aprovechan de este aspecto, el entender “que los hombres y las mujeres aprendemos en momentos cosas diferentes y de formas diferentes y no todas las profesoras lo utilizan de manera ventajosa” (Entrevistada 1).

También admitió que, la obra *Bien Hecha* es tal vez vivida de manera inconsciente, lo tiene la gente incorporada,

Pero cuando un externo observa, se da cuenta de que las profesoras procuran hacerlo lo mejor posible, no siempre lo hacen bien, pero la intención es la mejor. Aquí no hay gente negligente, aquí no se ve la gente inventando cosas salidas de contexto. Es algo natural dentro del sistema (Entrevistada 1)

El tema de Formación integral es en el que se han invertido más esfuerzos,

Estamos poniendo algunos medios de formación para el personal. Es decir todo el mundo debe estar en alguno de los 4: fe y razón, directoras de grupo, formación humana o en actualidad religiosa. Esos 4 medios son una manera de formar a la persona para que entienda el valor de la persona, por tanto pueda trabajar en pro de la formación (Entrevista 1).

#### ***7.3.5.1. Aspectos que se pueden seguir mejorando.***

Se puede inferir, que al hablar de educación diferenciada como un proceso inconsciente y que seguramente será resultado del trabajo sobre la educación personalizada e integral, puede significar el desaprovechamiento de la oportunidad de reconocerlo como una ventaja para las niñas, ella afirma, “hoy en día no se tiene una estrategia concreta para la educación diferenciada” (Entrevistada 1).

#### **7.3.6. ¿Qué aspectos consideraron relevantes para la elección de un diseño curricular como las mallas, para materializar el modelo pedagógico?**

En palabras de la Directora Académica, cuando uno piensa en una malla, piensa en cómo se unen los conceptos a nivel horizontal y vertical, nosotros teníamos una dificultad, era que los estándares del MEN iban por un lado, las necesidades específicas de Pinares iban por otro y los Syllabus de Cambridge iban por otro y no teníamos un sistema que nos permitiera visualizar y relacionarlos todos, cuál era la integración entre estos elementos, en qué puntos se apoyaban unos

con otros y en qué puntos se diferenciaban, entonces la malla que se realizó por cada una de las áreas, que aún está por mejorar, básicamente nos ayuda a visualizar las competencias que tenemos por lograr en el grado y en el área, a nivel horizontal, en todos los momentos del grado y a nivel vertical en relación al área, entonces lo que tenemos es un mapa. Qué nos falta? Que ese elemento teórico se convirtió en el instrumento de manejo de todos en el Colegio y este no era el objetivo, la profesora debe tener algo más concreto, algo más sencillo de trabajar, para el momento de hacer su planeación en el aula, eso se tendrá para el periodo académico 2018-2019.

### **7.3.7. Reconociendo la propuesta pedagógica, ¿cuáles son las fortalezas en conexión con las mallas curriculares?**

Volviendo la mirada hacia la propuesta pedagógica PID, la directora académica dice que “actualmente se está trabajando, desde las cuatro dimensiones; intelectual, afectiva, volitiva y corporal, nosotros desde el aula apoyamos ese desarrollo integral, ya existen aportes concretos al respecto, de cómo es que estamos haciendo vida esa educación integral” (Entrevistada 1).

#### ***7.3.7.1. Líneas de la propuesta pedagógica no mencionadas.***

Llama la atención la ausencia de educación personalizada y diferenciada en su discurso. Si bien las anteriores preguntas han dejado claro el enfoque especial en lo integral, es necesario conjugar los tres elementos de la propuesta pedagógica para que así tenga sentido la malla curricular. Posner (2015, p. 104) afirma que la pregunta principal a responder sobre un currículo es, ¿cuál debe ser el propósito y el contenido de la educación?, al parecer, definiendo el contenido se ha perdido de vista el propósito, teniendo en cuenta que en este caso cuenta con tres elementos, no uno.

### **7.3.8. ¿Cuál es el sentir de las docentes frente a los cambios de metodología, evaluación, mobiliario y cambio de calendario?**

Las personas son el motor de cualquier organización, por tal motivo, que todas estén marchando hacia una misma meta, es prioridad. Ella afirma que

Como en todo proceso, hay personas que lo ven como algo positivo, hay otras que lo ven como un reto, hay otras que no están de acuerdo, simplemente porque les gustaba más como era antes, pero como institución creemos que cada vez hay menos docentes que no entienden la razón de los cambios (Entrevistada 1).

En ocasiones, el cambio no se asume uniformemente,

Ha costado más en un nivel que en los otros, pero por dinámicas personales de quienes integran ese nivel, ha significado un trabajo distinto con ellas, que poco a poco ha dado frutos, queda caro que estos cambios han significado que algunas personas se comprometan y otras definitivamente decidan que este no es el espacio para ellas (Entrevistada 1).

La directora afirma que el conducto regular para enterarse de inconformidades sobre el proceso o los cambios, empieza por las coordinadoras de nivel, pero que no siempre llega primero por este medio, sino que es ella la primera en enterarse. A través del plan de formación con el que cuenta cada uno de los empleados del Colegio, se trata de solucionar vacíos conceptuales que tenga el personal en cada una de sus áreas de trabajo. Impidiendo que la primera alternativa sea la inconformidad por no comprender de que se trata el cambio.

### **7.3.9. ¿cómo se visibiliza la conexión entre el horizonte institucional (misión, visión, política, objetivos) y el diseño curricular?**

Los objetivos estratégicos nacen como desglose de la misión y la visión. Los cuales fueron divididos en cuatro (4): mejorar el posicionamiento de imagen Corporativa, aumentar los ingresos, mejorar la calidad académica y el fortalecimiento del equipo humano. Los que competen específicamente al diseño curricular son los dos últimos. “Cada uno de estos objetivos estratégicos tiene unos objetivos de trabajo, concretamente en la parte académica como tal, se tienen dos: la consolidación del programa de internacionalización, y el otro que es la consolidación de portugués como tercera lengua” (Entrevistada 1). A su vez, se tienen otros dos con relación a la investigación escolar, la vanguardia de las tendencias didácticas. “Cada uno de

ellos tienen una serie de actividades. Cada mes nos reunimos con la jefe de acreditación para evaluarlos, y de ahí se han desprendido cambios a nivel curricular” (Entrevistada 1).

### **7.3.10. ¿Cuál es su papel dentro del Proyecto Educativo Institucional?**

La perspectiva de la directora académica da cuenta de una construcción, seguimiento y evaluación del PEI donde cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa tiene una responsabilidad

El PEI es del todo el mundo porque finalmente no hay una persona específica. Cada una de los miembros es quien lo hace vida. Mi función es coordinar el área académica como tal, para que aquello que tenemos como Proyecto Educativo Institucional y lo relacionado con la educación de las niñas, se lleve a cabo desde lo que nos corresponde en la parte académica donde hay una relación directa con la dirección de formación y orientación que manejaría todo lo relacionado con la educación integral con ese enfoque. Y con la inspiración del Colegio y con la dirección de familia para poder trabajar con los papás, quienes son los que finalmente apoyan el proceso y los primeros educadores de sus hijas. Es una triada con la misma importancia las traes donde la mitad podemos decir que está la alumna que nosotros estamos aportando en lo integral. Coordinar todos los recursos de la dirección académica, es decir sus docentes y los recursos materiales para que en conjuntos con los otros dos se logre el objetivo que está plasmado en el PEI (Entrevistada 1).

Julián de Zubiría Samper (2014, p. 119) recuerda que esta fue una de las características del diseño curricular como técnica en donde es necesario darle tareas a los diferentes entes de la Escuela, pero en una perspectiva más integradora, propone el diseño curricular como un diálogo transversal que fundamenta los roles pero con mayor dinamismo. Esto apoya la opinión que presenta la directora en su intervención.

### **7.3.11. ¿De qué manera se evidencia el alcance paulatino de la visión fijada para el 2020?**

La directora enfoca su respuesta a las maneras en las que se puede observar o comprobar que se está logrando paulatinamente la visión fijada; “los indicadores externos nos ayudan a

verificarlo, queremos ser un colegio que tenga visión internacional, ahí lo vamos logrando” (Entrevistada 1). Una de los resultados recibidos sobre la visión internacional fueron los IGCSE, en donde el Colegio obtuvo algunos de los mejores resultados de acuerdo a la escala de valoración que va hasta 6.0 de esta prueba, “los resultados que acabamos de obtener, donde nos comparamos con otros colegios, y es ahí donde se demuestra la excelencia académica” (Entrevistada 1).

Ella afirma que la manera más eficaz de saber si se está alcanzando la visión es la comparación con los demás colegios del sector. “Otro validador muy importante son las ex alumnas, donde las Universidades, anualmente nos pasan los promedios, para demostrar resultados. Además, de los testimonios informales que nos van dando, de lo que aprendieron o desearon haber aprendido en el Colegio” (Entrevistada 1).

#### ***7.3.11.1. Aspectos de la visión que muestran pocos avances.***

“En términos de alcanzar nuestra visión, seguimos trabajando en la investigación, pues antes éramos muy fuertes, y nos dimos cuenta que un error era que dependía de las personas” (Entrevistada 1).

#### **7.3.12. ¿Si tuviera otra hija, quisieras que estudiara en Pinares? ¿Por qué?**

La intención que se tiene con esta pregunta, es conocer la raíz del por qué hace especial a Pinares, la primera razón que evocó fue el hecho de ser ex alumna, “yo, sin dudarlo. Primero porque soy ex alumna, entonces puedo ver en mi vida todo lo que el colegio me aportó” (Entrevistada 1). Se deja entrever la importancia de que la persona que fue formada en el Colegio, continúe su labor profesional allí mismo, pues puede ser más natural la transmisión de los principios filosóficos a las demás que son nuevas, de esta manera se confirma, “hoy que soy adulta, los valores que tengo son los que me hacen ser y las otras amigas que tengo de pronto no lo consideran importante, pero para mí sí. Sé que Pinares ha hecho gran valor en mí” (Entrevistada 1).

## 8. Discusión

El Colegio educa mujeres basándose en el enfoque Integral, Personalizado y Diferenciado, se fundamenta en los valores cristianos católicos, considera a los padres de familia como los primeros educadores de sus hijas. Se compromete con la excelencia académica de estándares Internacionales y la formación humana, en servicio a la sociedad, y fundamentados en la filosofía de la Obra Bien Hecha.

Se ha proyectado como una organización enmarcada en la asociación de ASPAEN para apropiarse de su visión del ser basado en los valores cristianos católicos. En un principio este era su principal objetivo, y aunque lo sigue siendo, se fijó hace 10 años ser parte de los diez mejores colegios del departamento de Antioquia, seguido a esto hace 5 años inició su camino hacia el bilingüismo para abrirse horizontes a la internacionalización, al igual que a la excelencia académica. No hay mejor forma de demostrar esto último, que haciendo referencia a las egresadas del colegio.

Según el colombiano en la edición 2016, octubre 25 “La institución Educativa femenina, ubicada en el Poblado, es bilingüe en inglés y está asociada a la Universidad de Cambridge. Tiene una calificación de 0.8645, según los resultados vigentes de las Pruebas Saber 11 [...] El Icfes evalúa a los estudiantes de bachillerato de último grado en cinco áreas: matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales y competencias ciudadanas, lectura crítica e inglés” (Carvajal Restrepo, 2016). Este puntaje deriva su posición en el ranking como el octavo mejor colegio de Antioquia, evidenciándose como una variable constante donde se ha posicionado durante los 10 años propuestos, entre los 15 mejores colegios.

Cada institución como valor agregado escoge darle un énfasis a su enseñanza, en el caso de Pinares el inglés, porque las alianzas que se hicieron fueron en su mayoría con países anglosajones tales como: Canadá, Estados Unidos e Inglaterra como resultado en inglés en las Pruebas Saber 11°, además de que contaban con la tradición de realizar pruebas internacionales del idioma como MET, PET, KET; Por otro lado, la estabilidad del plantel de profesores, visión, metodología y voluntad de adoptar estándares internacionales y crecer como institución, se afilió a la Universidad de Cambridge para ofrecer el diploma Cambridge International Examinations (CIE).

Se escogió la anterior universidad, por las razones que British Council publica en su sitio oficial diciendo que “más de 9.000 colegios en 162 países están actualmente usando este currículo y alrededor de 1.5 millones de estudiantes presentan los exámenes de CIE cada año” (British Council, 2018, párr. 3) Además de que,

Los programas CIE ayudan a los estudiantes a prepararse para los retos de la educación universitaria nacional e internacional, dentro de un mundo globalizado, al desarrollar técnicas para resolver problemas, fomentar la investigación y la indagación, y ayudarlos a desarrollar habilidades de pensamiento y creatividad en un nivel práctico (British Council, 2018, párr. 1)

El 2 de noviembre del 2017, el colegio comparte con gran orgullo los resultados del examen internacional, English as a *Second Language* presentado por las exalumnas 2016- 2017. En su sitio web publica, “el 74% de estudiantes de dicha promoción, logró ubicarse entre la calificación A y C, lo que indica el dominio del inglés como segunda lengua” (Colegio Gimnasio los Pinares, 2017, párr. 3).

Los resultados obtenidos en este examen, que hace parte de las pruebas *International General Certificate for Secondary Education* (IGCSE) que permiten optar por el diploma internacional CIE, son la muestra del gran trabajo que se ha venido realizando en el tema de bilingüismo durante los últimos años.

El certificado IGCSE supone que las niñas deban estar listas para presentar el examen a mediados de cada año, por tal motivo el colegio estudia la posibilidad de pasar a calendario B y justifican en el acta de Consejo Directivo de Agosto 19 de 2015: “la razón para migrar a calendario académico B, es el impacto en la formación académica en un colegio bilingüe, la oportunidad a las estudiantes de realizar sus pasantías e intercambios en otros países, sin solicitar permisos de ausencia de las actividades académicas, facilitar el ingreso de nuevas niñas que vienen trasladadas de otros lugares de residencia donde su situación académica es calendario B.” (Castaño, 2015). Gracias a este proceso, el colegio incrementa su número de estudiantes en un 5% iniciando este año académico en agosto 2017 finalizando junio 2018.

Las exalumnas son para Pinares un pilar fundamental, ya que ellas constituyen parte esencial de la historia, quienes han pertenecido a la familia Pinares y saben la labor trascendente que cada una realiza, bien sea desde su vida profesional, social o familiar buscan siempre estar

conectadas con el colegio desde diferentes ámbitos: si es profesional, tiene la posibilidad de trabajar en la misma institución; si es social, está invitada a los diferentes eventos tales como: charlas, bazar, retiros, encuentros de ex alumnas; si es familiar, busca en el colegio el lugar en donde se formen sus hijas. El ser ex alumnas de Pinares imprime un sello que las caracteriza y distingue por los principios y valores que se afianzaron durante su vida escolar.

En la página web del Colegio se da a conocer que “hasta El 2015 se han graduado de nuestro Colegio, 46 promociones, para un total de 2128 ex alumnas, con quienes se establece un contacto permanente a través del correo electrónico e invitaciones a eventos especiales” (Colegio Gimnasio los Pinares, 2017, párr. 4)

Se considera que una buena gerencia debe mostrar resultados cuantitativos, visionados a largo plazo con las cuatro condiciones de administrar una organización: planear, hacer, verificar y actuar. Se evidencia que en el Gimnasio se logra abarcar ambos conceptos porque cumple con los objetivos básicos empresariales que son la supervivencia, la rentabilidad, el crecimiento y el desarrollo (Colegio Gimnasio los Pinares, 2017, párr. 5).

El proceso estratégico se ha valido de las diferentes estrategias mencionadas anteriormente, que en su mayoría hacen parte del proceso misional dando respuesta afirmativa a ¿Será que los procesos misionales reflejan la finalidad de los procesos estratégicos mostrados en la filosofía institucional?

El enfoque pedagógico que se plasma dentro del proceso de gestión académica, fija una ruta para que todos los elementos dentro de ella, tengan la misma mira, por tal motivo, se consideró evaluar la relación que tiene con la intención curricular.

Se denota claridad en que la malla curricular tenga en cuenta el desarrollo de las competencias de las niñas del Colegio, pero esto por sí solo, no supone una educación integral, personalizada y diferenciada. Sería entonces tarea de las docentes que la aplican, dinamizar el enfoque pedagógico, en este caso se detalla la aplicación de la educación integral y personalizada dentro del proyecto que el Colegio denominó PINME y fue creado por la dirección de orientación.

De acuerdo a los hallazgos del proyecto, la malla es el objeto que cumple la función del diseño curricular, y éste no abarca de manera explícita los tres pilares fundamentales dentro del enfoque pedagógico, por esta razón se concluye que a pesar de no estar allí, se puede sentir en el

ambiente y en el quehacer docente, así pues se dejaría entrever que este aspecto hace parte del currículo oculto.

En conclusión, la gestión académica que hace parte de los procesos misionales, ha tratado plasmar sus intenciones en su diseño curricular, pero continúa teniendo dificultades para incluir el concepto de educación diferenciada, suponiendo que este será resultado de la educación integral y personalizada.

## 9. Conclusiones

Un gerente educativo debe tomar decisiones teniendo en cuentas las realidades del contexto en que se encuentre, pero a la vez pensando a largo plazo en las visiones globales que se están dando como predicción ahora, “en el mundo de mañana, muchas nuevas posiciones y profesiones emergerán, guiándose no sólo por la cuarta revolución industrial, sino también por factores no tecnológicos como presiones demográficas, cambios geográficos, y nuevas normas sociales y culturales” (Schwab, 2016, p. 41).

Cualquier currículo nuevo debe considerarse como un intento para resolver un problema, algunos currículos responden, no sólo a problemas que demandan la atención de los educadores, sino también a situaciones tan urgentes que podrían llevar a crisis sociales, teniendo especial cuidado en cómo se formularían adecuadamente como problemas educativos (Posner, 2005, pp. 38-39). Es evidente que las docentes no tienen una respuesta basada en el PEI o en el Currículo, es más bien lo que suponen luego de haber estado durante tanto tiempo en el colegio. Pero dados los problemas que acuden al país, e incluso a la sociedad globalizada, es valioso considerarlos a la hora de formular y evaluar el currículo.

Por esta razón el gerente es quien debe responder a dos preguntas esenciales: ¿Qué quiero? Y ¿Cómo lo voy a lograr? Estas deben dar respuesta no sólo a su organización, sino también a unas metas globales que son cambiantes, él es quien debe pensar las decisiones de manera holística, en especial por las crisis educativas que han marcado una brecha entre lo que se espera de un egresado, a lo que se realmente se está enseñando.

Por lo anterior, las instituciones educativas no deberían preparar a los estudiantes para las aspiraciones laborales de hoy, sino según las habilidades que se tengan para los trabajos del mañana. La metodología de Aprendizaje Basado en Proyectos, habilidades de pensamiento, aprendizaje significativo y rutinas de pensamiento, se presentan como posible respuesta al desarrollo de habilidades, más que conceptos o contenidos escolares. “Todos los aspectos del programa son, en realidad, medios para realizar los propósitos básicos de la educación. En consecuencia, si hemos de estudiarlos sistemática e inteligentemente, debemos estar seguros de cuáles son sus objetivos” (Tyler, 1986, p. 9).

El gerente, entonces, es quien debe pensar las competencias que supone debe tener su egresadas, en este caso, las del Colegio Gimnasio los Pinares. Siguiendo los comentarios de las profesoras y las perspectivas teóricas: constructivista, tradicional y conductista, se podría deducir que el colegio ha venido tomando lo que siente, se adapta a sus necesidades curriculares.

Desde la perspectiva tradicional, de volver a lo simple buscando estudiantes con buenos niveles de lectura y escritura, y un conjunto de valores que las formen como buenas ciudadanas. Acoge los mandatos gubernamentales del MEN como son los estándares y lineamientos, y los *Strands Cambridge*, con una perspectiva de corte conductista en donde se delimitan las habilidades y conductas que un estudiante debiera tener al graduarse de once grado (11) y en el caso del Colegio Pinares, doce (12) poniendo como proceso la práctica, la realimentación y la evaluación. La perspectiva constructivista se deja ver en la contextualización de dichos objetivos buscando que sean reales para las estudiantes, esto requiere actividades en donde la toma de decisiones, la resolución de problemas y la emisión de opiniones se mantengan vivas en todos los momentos de la clase. Se reconoce que epistemológicamente las perspectivas teóricas tienen diferentes raíces que en muchos casos, las alejan más entre ellas, pero al parecer conviven en armonía en el Colegio.

La educación básica sin duda alguna, debe primar por el trabajo a través de competencias transversales, en las que las operaciones intelectuales y de pensamiento son las que cobran mayor importancia. (de Zúbiría Samper, 2014 p. 233) Privilegiar la profundidad sobre la extensión lleva a trabajar pocas asignaturas. Y de cada una, pocas temáticas, pero es evidentemente necesario una clara, completa, profesional, profunda y jerárquica selección. Las competencias ofrecen una excepcional oportunidad para seleccionar las esenciales e imprescindibles de cada de las áreas (de Zúbiría Samper, 2014, pp. 230-231).

G. Posner (2004, p. 57) dice que “es evidente que no hay un currículo lo bastante afortunado como para encontrar todos representante de las cuatro referencias comunes; los estudiantes, los profesores, la asignatura y el medio ambiente. Este equipo de diseñadores, evita puntos ciegos en la creación del currículo. En la planeación de este documento en Pinares, participaron la mitad, los profesores y la asignatura, es por esta razón que el currículo no se encuentra formulado con dirección a la resolución de un problema social, buscando la contextualización entre el aprendizaje y las necesidades contextuales.

Después de escuchar las definiciones que se le presentaron tanto a la directora académica como a las coordinadoras y profesoras, y conjugando las respuestas, se logra definir que se tiene una matriz de objetivos definidos y que a través de los temas se desarrollan las competencias. Partiendo de los supuestos anteriores, se podría decir que aceptan en cierto modo lo que Posner (2015, p. 13) define como Programa de Estudios y Alcance y Secuencia, confirmando que Pinares se caracteriza por evitar tener un marco conceptual estático. Si bien el currículo de Cambridge está organizado por temáticas y áreas, el del MEN gira en torno a las competencias, en este híbrido realizado por el Colegio tendría lugar a estos conceptos anteriormente mencionados.

Hay algunos materiales que aún no hacen parte del insumo o currículo que reciben las docentes para su proceso de planeación. Dentro del currículo de Pinares se recomienda una unión de elementos que ya las docentes utilizan, siguiendo el proceso de formalización, inclusión al currículo, verificando que haya coherencia con el enfoque pedagógico.

De acuerdo a la discusión y opiniones de las coordinadoras durante la respuesta a esta pregunta, las tres concluyen que su papel dentro del PEI es “acompañar a las profesoras en su formación, direccionar, mediar frente a todas esas necesidades y requerimientos, velar por el cumplimiento. Asegurar que las docentes logren lo que la Institución necesita” (Entrevistada 2). Se deja entrever un poder subyugado de vigilancia en las coordinadoras, pero en ningún momento queda claro la construcción y redefinición de los conceptos, tal y como lo manifiesta la directora. Que la visión de la directora académica esté clara y se aplique por medio de las coordinadoras de nivel, es algo que debe primar. Un seguimiento anual, de los conceptos redefinidos o construidos, entre ambas partes.

Como puede verse, la tarea descrita es prueba de un diseño heteroestructurante, Julián de Zubiría Samper (2014, p. 119) recuerda que esta fue una de las características del diseño curricular como técnica en donde es necesario darle tareas a los diferentes entes de la Escuela, pero en una perspectiva más integradora, propone el diseño curricular como un diálogo transversal que fundamenta los roles pero con mayor dinamismo.

La política de calidad cumple la función de comunicar el compromiso del Colegio con el mejoramiento continuo y la atención a su población educativa que en últimas también son sus clientes, de acuerdo a la Obra Bien Hecha. Las coordinadoras de nivel, quizá la conozcan, pero cuando se le pregunta por ella, no logran decir lo que contiene, es por esto que trabajar

intencionalmente en la interiorización de la política de Calidad con las coordinadoras de nivel, es un punto que debe considerarse en la propuesta de gestión.

Al analizar el grupo focal de las coordinadoras de nivel con la entrevista realizada a la directora académica, se encuentra relación respecto al precursor de la educación personalizada y el sistema de la obra bien hecha, en nombre de Victor García Hoz quien tiene varias obras que fundamentan el enfoque pedagógico del Colegio. De igual manera, García Hoz perteneció al Opus Dei como uno de los primeros supernumerarios, dedicando sus obras a este prelado. Si bien este autor es común en las respuestas, su fundamento es basado en la educación personalizada, uno de los pilares del enfoque, sin embargo, queda relegado nuevamente lo diferenciado.

Todas las intervenciones han dejado claro el enfoque especial en lo integral, es necesario conjugar los tres elementos de la propuesta pedagógica para que así tenga sentido la malla curricular, Posner (2015, p. 104) afirma que la pregunta principal a responder sobre un currículo es, “¿cuál debe ser el propósito y el contenido de la educación?”, al parecer, definiendo el contenido se ha perdido de vista el propósito, teniendo en cuenta que en este caso cuenta con tres elementos, no uno.

La última pregunta realizada en la entrevista fue acerca de una situación hipotética, donde ella pudiera vincular a una hija suya, nuevamente al Colegio, la razón para haber formulado esta pregunta es el reconocimiento de lo que hace a Pinares un lugar que enriquezca la educación de las niñas y mujeres de Medellín y sus alrededores. La primera respuesta que evocó fue el hecho de ser ex alumna, “yo, sin dudar. Primero porque soy ex alumna, entonces puedo ver en mi vida todo lo que el colegio me aportó” (Entrevistada 1). Se deja entrever la importancia de que la persona que fue formada en el Colegio, continúe su labor profesional allí mismo, pues puede ser más natural la transmisión de los principios filosóficos a las demás que son nuevas, de esta manera se confirma, “hoy que soy adulta, los valores que tengo son los que me hacen ser y las otras amigas que tengo de pronto no lo consideran importante, pero para mí sí. Sé que Pinares ha hecho gran valor en mí” (Entrevistada 1).

Lo anterior, puede develar las razones de prevalecer la formación integral, más que la diferenciada y personalizada, pues para ellas, como ex alumnas, es algo innato que surge de la misma manera que ellas lo visualizaron desde su vida escolar.

Se puede inferir, que al hablar de educación diferenciada como un proceso inconsciente y que seguramente será resultado del trabajo sobre la educación personalizada e integral, puede

significar el desaprovechamiento de la oportunidad de reconocerlo como una ventaja para las niñas, ella afirma, “hoy en día no se tiene una estrategia concreta para la educación diferenciada”.

Según Davenport (1994, p. 50) la gestión del conocimiento toma lugar en los procesos de captura, distribución y uso del conocimiento dentro de una organización. El Colegio está en búsqueda del sentido del conocimiento y de qué manera canalizar y hacer mejor uso de la creación de conocimiento que se hace dentro de la investigación, por eso la directora manifiesta que “en términos de alcanzar nuestra visión, seguimos trabajando en la investigación, pues antes éramos muy fuertes, y nos dimos cuenta que un error era que dependía de las personas”.

Reuniendo los puntos que se consideran como aspectos de mejora, iniciando desde la estructura curricular, la cual obtuvo cambios significativos durante este nuevo año escolar, dando respuesta desde las mallas a los formatos de planeación, pues ahora se muestran paralelamente en términos de objetivos y propósitos. No obstante, continúa el faltante de una perspectiva hacia las problemáticas sociales que están emergiendo en la actualidad. Si bien hay baches de algunos puntos acerca de la Política de Calidad, e incluso del mismo enfoque pedagógico, se logra solucionar de cierta manera por medio de la cultura organizacional que se vive en la Institución, ya que puede que no nombren estos elementos, pero lo vivencian en su cotidianidad.

Por último, se deja la educación diferenciada que en términos de la directora académica, es algo que se considera muy obvio, pero que hasta ahora no se tiene un plan de acción específico, a lo que da lugar el pensar una propuesta que apunte a este aspecto como una oportunidad para potenciar habilidades de manera más consciente y que incluso hayan referentes bibliográficos y de experiencias, que puedan enriquecer la coherencia con el enfoque pedagógico. De esta manera la gerencia de la Institución estaría respondiendo al valor agregado que se pide desde la gestión de calidad, cuyo aspecto podría ser similar a otros Colegios, pero en este caso habría una fundamentación y coherencia entre el enfoque pedagógico y el diseño curricular porque en este estaría plasmada la propuesta.

## 10. Recomendaciones

Dentro de la investigación se logró identificar la necesidad de involucrar el enfoque pedagógico dentro una matriz que facilite estrategias metodológicas para la educación diferenciada. Como se ha visto durante el anterior trabajo, la importancia que se le ha dado a lo integral y personalizado, que hasta ahora se evidencia un plan de trabajo y realimentación hacia ambos pilares. Es por esto, que se considera igualmente necesario lo diferenciado, como forma de ver a las niñas, no como una diferenciación orgánica simple, sino como una que inicia antes del nacimiento, demostrando que la organización cerebral de ambos géneros es notablemente diferente. En 1997, el doctor Milton Diamond, citado por Calvo Charro (2005, p. 71) experto en el efecto prenatal de la testosterona sobre la organización cerebral, demostró que dicha diferencia “influye en el modo en que el neonato percibe visualmente el movimiento, el color y la forma. El resultado es una predisposición biológica de los niños hacia juguetes típicamente masculinos y de las niñas hacia juguetes típicamente femeninos”.

A continuación se dan estrategias que se podrían estar dando dentro de los salones de clase, pero que no han sido formalizadas a través de un escrito, la manera cómo las niñas aprenden, entendiendo, comprendiendo y aceptando sus particularidades. Muchas otras pueden que funcionen en unas edades, más no en otras, por estar razón, se dará una carta de navegación que logre ser la base de qué manera desarrollar lo diferenciado para llegar a lo integral y personalizado.

*Tabla 1.  
Diseño del Proyecto: Resumen*

D i s e ñ o   d e l   p r o y e c t o :   r e s u m e n		
<b>Título del Proyecto:</b>		<b>Semanas:</b> 4
<b>Materias:</b>	<b>Profesora(s):</b>	<b>Grado:</b>
<b>Contenidos y conocimiento clave</b>	<i>Ver la lista complete en el <b>Plan de asignatura Proyecto en Español 3°: periodo 1.</b></i>	
<b>Estrategias que faciliten el aprendizaje diferenciado-género.</b>		
<b>Resumen del proyecto</b> (incluir el rol del estudiantes, tema, problema o reto, acciones, propósito y beneficiarios)		
<b>Problema/pregunta guía</b>	Preguntas adicionales:	
<b>Actividad para presentar el proyecto</b>		
<b>Productos Que abarquen los diferentes estilos de aprendizaje.</b>	<b>Cartel:</b> Visual	<b>Contenidos y competencias:</b>  <b>Método de evaluación:</b> Rúbrica
	<b>Drama:</b> Kinestésico	<b>Contenidos y competencias:</b>  <b>Método de evaluación:</b> Rúbrica
	<b>Debate:</b> Verbal	<b>Contenidos y competencias:</b>  <b>Método de evaluación:</b>
	<b>Otro:</b> Auditivo	<b>Contenidos y competencias:</b>  <b>Método de evaluación:</b> Evaluación
<b>Hacer los productos públicos</b> (incluir cómo los productos se van a ser públicos y con quiénes se interactuarán los estudiantes durante y después del proyecto)		
Fecha	Actividades	
	<b>Objetivo:</b> <b>Contenido:</b> <b>Competencias:</b>	

*Tabla 2.*  
*Estrategias de aprendizaje diferenciado.*

<b>Estrategias de aprendizaje diferenciado</b>	<b>Técnica o actividad</b>
<p><b>Mentores o tutores:</b> Desde el sexto mes de gestación, se comienzan a evidenciar diferencias de los niños a las niñas. Steve Rhodes (2004, p. 22) demuestra, por ejemplo, que la agresividad es más propia del sexo masculino, por tanto tienden a competir, mientras que las mujeres prefieren cooperar.</p>	<p>El trabajo cooperativo, por tanto se puede facilitar en las niñas desde edades muy tempranas, para que sea una herramienta que pueda seguir usando en su vida posterior a la escuela.</p> <p>Organizar grupos de trabajos que apoyen a cada una de las integrantes.</p>
<p><b>Planes de trabajo individual:</b> son vistos de igual manera desde el pilar de lo personalizado, pero lo que hay que entender en estos, es la importancia de saber los procesos madurativos de las niñas y en qué momento sus cerebros están preparados para recibir la información adecuada.</p>	<p>El psiquiatra Jay Gied, miembro del U.S. National Institute of Health en Washington, ha demostrado que las partes del cerebro de las destrezas verbales, como escritura y lectura, maduran varios años antes en las niñas. Además, la región de Wernicke, la parte del cerebro donde la función lingüística, es un 30% más pequeña en los hombres que en las mujeres.</p>
<p><b>Orientación:</b> María Lucea (2017, p. 31) dice que las niñas con más empáticas por naturaleza, más afectivas y colaboradoras y solidarias.</p>	<p>Evitar la competencia es una buena idea porque suele bloquearlas. Por el contrario, es esencial el uso de estrategias de colaboración y cooperación, de esta manera fomentar lazos socioafectivos con sus pares. La orientación, se denota de igual manera, pues las niñas desean agradar a las profesoras, teniendo una relación cercana donde se muestren escuchadas con cada uno de sus problemas. El origen biológico de esta tendencia a la empatía está directamente relacionado con la oxitocina, hormona femenina.</p>
<p><b>Estilos de aprendizaje:</b> Según Northfleet James (2009, p. 17) los estilos de aprendizaje indican que hay una fuente de información sensorial, o sea los oídos, los ojos y las manos. Cuando el estímulo llega a los oídos es auditivo, si es a los ojos es viso-verbal o verbal-icónico y cuando son las manos es kinestésicos.</p>	<p><b>Medio auditivo,</b> es importante incluir lecturas, películas, seminarios, grupos pequeños de trabajo, debates, trabajo individual de escucha y siempre buscar que toda información que esté siendo descrita de manera oral, también explícitamente escrita.</p> <p><b>Viso-verbal y verbal icónico:</b> Las mujeres muestran una maduración temprana de este tipo de este estilo de aprendizaje y rápidas al comparar figuras y patrones, dejando de lado lo relacionado con lo espacial. Ellas son mejores recordando palabras que objetos. Al dificultársele lo verbal icónico, se sugiera la marcación</p>

	<p>de las letras que supongan una variable, ya sea con un color especial o resaltador.</p> <p>En Química, preferir el dibujo de las moléculas que la escritura de las fórmulas.</p> <p>En matemáticas, llevar objetos concretos, ayuda al conteo y cálculo mental.</p> <p>Evitar el uso de símbolos sin asegurarse que las estudiantes saben el significado de ellos. Es mejor que las mismas estudiantes realicen una lista de símbolos donde ellas vayan recolectando el significado de estos.</p> <p><b>Kinestésico:</b> Suelen tener ideas de que las niñas no deberían hacer ejercicio físico en exceso. Se debe ayudar a través de ejemplos de mujeres revolucionarias, para que acepten esa faceta.</p> <p>Por otro lado, la lectura de mapas, se facilita con el hecho de accionar de manera concreta.</p> <p>Las estudiantes deberían ser evaluadas y agrupadas de acuerdo a las habilidades físicas que presenten.</p>
<p><b>Estudio independiente y autodirigido:</b> En el libro <i>Gender in the classroom</i> (2017, p. 251) se dan varias estrategias que corresponden al trabajo individual o autodirigido.</p>	<p>Las estudiantes requieren de tiempo de silencio para aprovechar al fortalecimiento de la creatividad.</p> <p>Enseña la variedad de usos que tiene la tecnología para que de esta manera, la tenga como base para el trabajo autodirigido, y no sólo como medio social.</p>
<p><b>Programas basados en los recursos de la comunidad:</b> Aprovechar a la comunidad y al contexto socio cultural para que se involucren y aporten experiencias significativas.</p>	<p>Invitar a mujeres de carreras relacionadas con el tema que estén viendo para que hablen de cómo lo usan en la vida real.</p> <p>Como se dijo anteriormente, se pueden utilizar las salidas pedagógicas como forma de retomar los aprendizajes y volverlos significativos.</p>
<p><b>Programas de fines de semana y verano:</b> “Concentran a alumnas de más de un centro, y en verano, de más de una provincia o nación. En ocasiones van dirigidos a los padres de estos estudiantes” (García Hoz V. , Tratado de educación Personalizada, 1991, p. 194)</p>	<p>Se recomienda que las estudiantes participen de la selección del campo de verano al que irán.</p>
<p><b>Seminarios sobre aspectos del currículo escolar:</b> Este se enfoca a temas de interés, los cuales las niñas estén</p>	<p>En general, las niñas se interesan inmediatamente con las ciencias humanas y artísticas. También, gracias a los</p>

<p>interesadas en profundizar y analizar, que no sólo se hace desde el colegio, sino también en casa.</p>	<p>proyectos STEM y la problematización de las situaciones físico matemáticas, se ha incrementado el nivel motivacional de las estudiantes. Sin embargo, se ha comprobado que aún no alcanzan los mismos resultados que los hombres. (Northfleet James, 2009, p. 5)</p>
---	---

## Referencias

- Arias León, L. A. (2015). *Evaluación de la coherencia, pertinencia y consistencia de la una propuesta curricular para el ciclo inicial, a la luz de referentes internacionales, nacionales, distritales y el PEI del Colegio Fernando Mazuera Villegas*.
- Arroyo Castro, M. P., Barandica Patiño, S. R., Esparragoza Castro, A. P., & Navarro Chau, M. d. (2017). *Reconfiguración del currículo a través de un plan de mejoramiento en una institución del departamento del Atlántico*. Universidad del Norte, Barranquilla.
- ASPAEN. (2010). *Educación diferenciada: un modelo que toma fuerza*. Bucaramanga: Educación diferenciada: un modelo que toma fuerza.
- Ausubel, D. P. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento: Una perspectiva cognitiva*. Barcelona: Paidós.
- Balcells, M. (Noviembre de 2014). El trabajo por proyectos: Una metodología global. *Cuadernos de Pedagogía*(450), 22-26.
- Bentley, K. (2010). *The TKT Teaching Knowledge Test Course CLIL module Content and Language Integrated Learning*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bloom, B. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals, Handbook 1: Cognitive domain*. Nueva York: David McKay.
- British Council. (2018). *Cambridge Assessment International Education - Currículo Internacional*. Obtenido de <https://goo.gl/ikCxyR>
- Cabero, J., & Román, P. (2008). *E-actividades: un referente básico para la formación en internet*. Bogotá: Magisterio.
- Calvo Charro, M. (2005). *La educación diferenciada Un modelo de educación personalizada y una opción de libertad*. Obtenido de <https://bit.ly/2N6hnQw>
- Camacho Sanabria, C. A., & Día López, S. M. (2013). *Formación por competencias*. Bogotá: Magisterio.
- Carvajal Restrepo, E. (2016). *los 10 mejores colegios de Antioquia según las pruebas saber 11*. Obtenido de <https://bit.ly/2dT3Zwx>
- Castaño, M. (2015). Extracto del Acta #5 Consejo Directivo. *Evaluación de cambio de calendario A a calendario B* (pág. 6). Medellín: Colegio Gimnasio los Pinares.
- Colegio Gimnasio los Pinares. (2017). *Exalumnas*. Obtenido de [goo.gl/TZggsX](https://goo.gl/TZggsX)

- Colegio Gimnasio los Pinares. (2017). Manual de Calidad. *Manual de Calidad*. Medellín, Antioquia, Colombia: Colegio Gimnasio los Pinares.
- Colegio Gimnasio los Pinares. (2017). *Pinares supera el promedio nacional y mundial en el examen internacional English as a second language*. Obtenido de [goo.gl/DvoBRp/](http://goo.gl/DvoBRp/)
- Colegio Gimnasio los Pinares. (s.f). *Colegio Gimnasio los Pinares*. Obtenido de [goo.gl/HZQABQ](http://goo.gl/HZQABQ)
- Colombia. (1994). *Ley 115 de 1994: Por la cual se expide la ley general de educación*. Bogotá: Diario Oficial.
- de Zubiría Samper, J. (2014). *¿Cómo diseñar un currículo por competencias?* (2 ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Magisterio.
- Drucker, P. f. (1976). *La gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: El ateneo.
- Fonseca de Odio , H. M. (2018). *Educación de Calidad*. Obtenido de [goo.gl/nFRhFf](http://goo.gl/nFRhFf)
- García Hoz, V. (1968). *Principios de la pedagogía sistemática*. Madrid: Rialp.
- García Hoz, V. (1982). La orientación pedagógica, quehacer pedagógico. *Revista de educación*(270), 7-22.
- García Hoz, V. (1988). *Educación personalizada*. Madrid: Rialp.
- García Hoz, V. (1988). *La Práctica de la Educación Personalizada*. Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- García Hoz, V. (1991). *Tratado de educación Personalizada*. Madrid: Rialp S.A.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGrawhill Education.
- Herrera, V., Montes, I., Santiago, E., & Tapia, M. (2017). *Diseño de un plan de mejoramiento como propuesta de intervención para el fortalecimiento de los procesos curriculares de una institución educativa*. (Tesis de Maestría en Educación). Universidad del Norte, Barranquilla.
- Johnson, D., Johnson, R., & Holubec, E. (1999). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Quilmes: Paidós Educador.
- Mariño Navarrete, H. (2002). *Gerencia de procesos*. España: Alfaomega.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional: De la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

- Ministerio de Educación Nacional. (2009). *Modelos de Desempeño y Gestión: Estudios de Caso*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación Nacional. (2014). *Proyectos Pedagógicos Transversales se reúnen en un salón virtual*. Obtenido de Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Proyectos Pedagógicos Transversales se reúnen en un sitio virtual*. Obtenido de [goo.gl/CNMnPU](http://goo.gl/CNMnPU)
- Nicholls, A., & Nicholls, S. (1979). *Developing a Curriculum: A practical guide*. (A. F. Paya, Trad.) Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Northfleet James, A. (2009). *Teaching the female brain: How girls learn math and science*. New York: Corwin.
- Osorio Cano, C. (2015). Comparación de los indicadores de gestión del conocimiento frente a los objetivos estratégicos definidos en XM. Medellín, Antioquia, Colombia: Universidad EAFIT.
- Posner, G. J. (2005). *Análisis del Currículo*. México D.F: McGraw-Hill.
- Sadker, D. M., & Silber, E. S. (2017). *Gender in the classroom*. Nueva York: Rut ledge.
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Cologny/Geneva: World Economic Forum.
- Sperd, D. C. (1973). *El Currículo su organización y el planeamiento del aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina: Kapelusz.
- Tyler, R. W. (1986). *Principios básicos del currículo*. Buenos Aires: Troquel.

**Anexos**



**UNIVERSIDAD DE  
SAN BUENAVENTURA  
MEDELLÍN**



Calidad Humana y Profesional

Personería Jurídica  
Resolución N° 1326 del 25 de Marzo de 1975  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

VIGILADA MINEDUCACIÓN  
Resolución 12220 del 20 de junio de 2016  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

**EL SECRETARIO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN  
BUENAVENTURA MEDELLÍN Y LA COORDINADORA DEL CIDEH**

**CERTIFICAN**

Que el Consentimiento Informado de la investigación "Caracterización del currículo del Colegio Gimnasio los Pinares para la construcción de una propuesta de direccionamiento estratégico de la gestión académica", corresponde a mínimo riesgo: **"el mínimo riesgo se da cuando se realiza alguna intervención en el sujeto para los requerimientos de cuidado y tratamiento, y al realizar éstos se toma información"** (Artículo 11 de la Resolución 008430 del Ministerio de Salud de Colombia, del 4 de octubre de 1993); ya fue revisado y aprobado por el Comité de Bioética de la Universidad de San Buenaventura - Seccional Medellín.

Expedido a solicitud de los investigadores, Carlos Mario Ortega Rojas, Daniela Flórez Restrepo y Laura Andrea Medina Díaz.

Medellín, 05 de julio de 2018.

FRAY JUAN DE LA CRUZ CASTELLANOS ALARCÓN OFM.  
Secretario



SECRETARÍA



UNIVERSIDAD DE  
SAN BUENAVENTURA  
SECCIONAL MEDELLÍN  
CIDEH

JUDITH MARÍA PEÑA SANTOBOMÍN  
Coordinadora del CIDEH

• Medellín: Carrera 56C N° 51-110 (Barrio San Benito)  
• Bello: Calle 45 N° 61-40 (Barrio Salento)

PBX: 57 (4) 514 56 00 . Fax : 454 27 18  
Nit: 890307400-1. Sitio web: www.usbmed.edu.co



VIGILADA MINEEDUCACIÓN