



**UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN ALTA DIRECCIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS - MADSE**

**AUTOR:
Claudia Anyeli Cárdenas Vásquez**

**TITULO
PRÁCTICAS DE GESTIÓN Y FLEXIBILIDAD EDUCATIVA EN EL ÁMBITO
PEDAGÓGICO
Caso: Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte**

**DIRECTOR DEL TRABAJO
Julio César Rubio Gallardo**

Santiago de Cali

2015

Contenido

PRESENTACIÓN.....	6
DE LOS ANTECEDENTES AL CONTEXTO EPISTÉMICO.....	12
Algunos antecedentes.....	12
Hacia el contexto epistémico.	21
Visiones y Contextos de la Flexibilidad:	23
Organización de la Institución de Educación Superior	38
Prácticas Pedagógicas en la Institución de Educación Superior: articulación de las relaciones de poder entre lo pedagógico, lo curricular, lo académico y lo administrativo.	48
Las prácticas de gestión cómo elemento clave para una práctica pedagógica flexible en el ámbito pedagógico.	57
Reflexión Final: Prácticas de gestión y flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico	70
CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO CASO: INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE	85
Surgimiento y consolidación de la Institución de Educación Superior.....	85
Sinopsis histórica	86
Primera Etapa: Los VI Juegos Panamericanos (1967 – 1971).....	87
Segunda Etapa: Creación del primer instituto de capacitación deportiva en Colombia (1972 - 1983)	88
Tercera Etapa: consolidación de la institución de educación superior: de tecnológica a universitaria (1984 - 2014).....	89
Naturaleza de la Institución.....	92
Descripción de los referentes internos – ámbitos – de la Institución.....	94
Ámbitos Administrativos y académicos.....	94
Ámbito Curricular	101
Ámbito pedagógico – prácticas pedagógicas (relaciones sociales) en la Institución.	106
Marcos que direccionan las prácticas pedagógicas	107
Prácticas de gestión establecidas por Institución para la implementación de la flexibilidad en el ámbito pedagógico.	115

HALLAZGOS	121
Sobre la implementación de la Flexibilidad en el ámbito pedagógico – contexto externo -	127
Sobre la implementación de la Flexibilidad en el ámbito pedagógico – contexto interno -	130
Revisión documental del marco regulativo de la Institución	130
Autoevaluaciones de Programas 2012	135
Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte - Autoevaluación año 2012.....	136
Evaluación docente	140
Trabajo de campo.....	146
Sondeo (Encuestas).....	149
Triangulación de la Información.....	156
Hallazgos sobre la implementación de flexibilidad en la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.....	158
CONCLUSIONES	160
ANEXOS	163
REFERENCIAS	191

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Parámetros de evaluación en los ámbitos de la flexibilidad.....	76
Tabla 2. Programas Académicos. 1995 – 2013.....	90
Tabla 3. Marco Curricular de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.....	102
Tabla 4. Estrategias y medios recomendados por la Institución para el proceso de enseñanza – aprendizaje.....	111
Tabla 5. Consolidado de Hallazgos – tabla para diligenciar.....	124
Tabla 6. Ejemplos sobre recomendaciones o lineamientos sobre flexibilidad en el ámbito pedagógico.....	126
Tabla 7. Revisión documental del marco regulativo de la Institución.....	130
Tabla 8. Número de personas evaluadas.....	135
Tabla 9. Autoevaluación - consolidado valoración de actividades realizadas por los docentes en el desarrollo del curso. Semestre 2014 – 2.....	140
Tabla 10. Heteroevaluación - Consolidado valoración de actividades realizadas por los estudiantes a los docentes en el desarrollo del curso. Semestre 2014 – 2....	141
Tabla 11. Verificación del cumplimiento de las prácticas de gestión para la implementación de la flexibilidad desde la Guía de Curso.....	143
Tabla 12. Consolidado del Trabajo de campo.....	145
Tabla 13. Algunas preguntas realizadas a los docentes en el marco de la identificación de la fundamentación teórica y estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizada por el docente.....	149
Tabla 14. Algunas preguntas realizadas a los estudiantes en el marco de la identificación del Paradigma que vive la institución.....	153
Tabla 15. Sistematización de la información para determinar los hallazgos.....	156

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Interconexión de los metadiscursos Globales con las políticas internas de los países y sus instituciones	13
Figura 2. Esquema del marco jurídico sobre la Flexibilidad en Colombia.....	19
Figura 3. Estructura del marco teórico propuesto en el trabajo.....	21
Figura 4. De los tipos de flexibilidad.....	32
Figura 5. Relaciones entre los campos institucionales de práctica en la educación superior.....	55
Figura 6. Estructura Organica Institución Unviersitaria Escuela Nacional del Deporte.....	94
Figura 7. Ubicación de instancias con mayor poder al interior de la Institución de acuerdo al Organigrama Institucional.....	96
Figura 8. Estructura Interna de las Facultades	98
Figura 9. Estructura epistemológica del Modelo Pedagógico Institucional	108
Figura 10. Mapa de Procesos y procedimientos establecidos en el SIG	117
Figura 11: Estructura de análisis de la información seleccionada para determinar los hallazgos y conclusiones de la investigación	125
Figura 12. Factor 4 – Procesos Académicos por programas	136
Figura 13. Factor 4 – Procesos Académicos Institucionales.	138
Figura14. Resultados de la Encuesta realizada a los estudiantes.....	154

Lista de Anexos

Anexo 1. Cuadro de las principales normas relacionadas en el documento con artículos y algunos temas que regula.....	164
Anexo 2.Estructura Curricular y sus definiciones.....	168
Anexo 3. Definición de las Funciones Sustantivas de la Institución.....	170
Anexo 4.Marco Regulatorio.....	172
Anexo 5.Fundamento Teórico del Modelo Pedagógico Institucional.....	173
Anexo 6.Manual del Procedimiento de Docencia Directa.....	174
Anexo 7.Plan Indicativo 2011- 2015 Documento Parcial - Aspectos Relacionados con la Flexibilidad.....	176
Anexo 8. Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado.....	179
Anexo 9. Evidencias sobre implementación de la flexibilidad en la educación superior en Colombia.....	181
Anexo 10.Encuesta Parcial (Factor 4) de Autoevaluación Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.....	183
Anexo 11.Consolidado autoevaluación año 2012 del Factor 4 – Procesos académicos de los programas de Fisioterapia, Profesional en Deporte y Especialización en Dirección y Gestión Deportiva.....	185
Anexo 12. Encuesta sobre modelos pedagógicos y estrategias de enseñanza aprendizaje.....	186
Anexo 13.Encuesta el Paradigma en que vivimos.....	188

PRESENTACIÓN

Las Instituciones de Educación Superior, hoy por hoy, se ven enfrentadas a buscar opciones que les permita ser competitivas en esta sociedad globalizada, donde la oferta educativa trasciende límites geográficos, políticos, sociales y culturales; para formar un sujeto que esté en la capacidad de desarrollar todas sus competencias en cualquier contexto. Debido a las demandas que trae consigo el sector económico, el cual busca mano de obra calificada, que cumpla con el requisito de competencias que puedan dar una movilidad en la mayoría de los campos que requiera una disciplina, es decir, formar a un profesional “*flexible*”, que se adapte a las necesidades que requiera la organización, empresa o institución que lo contrata.

Por lo tanto, las “recomendaciones” que se dan al sector educativo desde los entes económicos, es el de desarrollar programas que permitan al profesional, recibir una formación para cumplir con lo que la organización, empresa o institución necesita. Y para ello, se solicita a las Instituciones de Educación Superior (IES) que los distintos procesos que la conforman les permitan desarrollar una flexibilidad en los diferentes ámbitos que la componen.

Este panorama ha planteado la necesidad de implementar la flexibilidad educativa al interior de las universidades las cuales, se han enfatizado su hacer en el currículo, en el sistema de créditos y en menor medida en los ámbitos pedagógico, académico y administrativo.

¿Pero qué es flexibilidad?, ¿A qué se le puede llamar flexibilidad en la educación?, ¿Esta flexibilidad es la misma que conciben los entes económicos?, ¿Es viable hablar de flexibilidad en

IES?, ¿Permiten los sistemas de gestión de la calidad la implementación de la flexibilidad? ¿Cómo se puede gestionar esta flexibilidad en las IES? Son muchos los interrogantes que se generan. A partir de estas preguntas, surge en la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte el macro proyecto: “*Flexibilidad educativa. Una incorporación en la innovación de la educación desde una administración universitaria con sentido humano*”, a su vez, de este se derivaron varios proyectos, entre ellos el de investigación: “*Prácticas de Gestión y Flexibilidad Educativa en los ámbitos administrativo, académico, curricular y pedagógico*”, siendo este último ámbito el tema de esta investigación.

La investigación “*Prácticas de Gestión y Flexibilidad Educativa en el ámbito pedagógico*” se centra en dar respuesta a la **pregunta** ¿las prácticas de gestión que han venido desarrollando los estamentos administrativo, académico y docente promueven la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte (IU END), Cali, Colombia?

Para dar respuesta a esta pregunta se establece el **objetivo** de determinar las prácticas de gestión de los estamentos administrativo, académica y docente que promueven la flexibilidad educativa en la I.U. Escuela Nacional del Deporte, para ello es necesario realizar un recorrido histórico que permita identificar las prácticas de gestión que se han gestado al interior de la institución a través de sus estamentos; identificar las prácticas de flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico a través de los diferentes actores y analizar la relación entre las prácticas de gestión y de flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico en los estamentos administrativo, académico y docente.

La investigación se llevó a cabo en la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte que se encuentra localizada, junto a la Unidad Deportiva Panamericana, en la Comuna 19 de la ciudad de Santiago de Cali – Colombia. Y abarcó el período de tiempo comprendido entre 1967 – 2014.

Para el desarrollo de la propuesta, este documento consta de tres *capítulos*:

De los Antecedentes al Contexto Epistémico: el primer capítulo parte de hacer un recorrido histórico y bibliográfico sobre la flexibilidad educativa y sobre las prácticas de gestión que se dan para la implementación de esta en la educación superior colombiana, lo que conduce a conceptos que permiten la construcción del marco teórico mediante el abordaje de las principales categorías de investigación y la comparación con las prácticas de gestión que se realizan en la cotidianidad de la vida académica de la institución para su implementación .

Para ello, se hace necesario la *Contextualización del Estudio de Caso*, este segundo capítulo permite conocer la institución sobre la cual se realiza la investigación, desde su creación, construcción del PEI, la aprobación de los primeros programas universitarios, el establecimiento de las políticas internas y lineamientos de los procesos misionales de docencia, investigación, proyección social y bienestar universitario, hasta las prácticas de gestión que se han gestado para poder desarrollar la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico .

El tercer y último capítulo hace referencia a los *Hallazgos*, lo cual, permitió mostrar qué prácticas de gestión eran llevadas a cabo en el ámbito pedagógico por los distintos estamentos (administrativo, académico y docente) para la implementación de la flexibilidad educativa.

Por último, a partir de los hallazgos encontrados se realizó una reflexión para saber si las prácticas de gestión que se dan al interior de la institución eran coherentes con el discurso que se alcanzó con la implementación de la flexibilidad educativa, o si se hace necesario construir una propuesta de gestión dirigida a la Alta Dirección, para que sus prácticas sean más coherentes con los planteamientos de las políticas institucionales sobre la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico.

Para alcanzar el objetivo de esta investigación, la *metodología* utilizada es de enfoque cualitativo, que permite ahondar en dimensiones de historicidad, sociabilidad, prácticas culturales y relaciones de poder en las que los sujetos se circunscriben.

Dentro de la gama de herramientas que ofrece esta metodología, la estrategia de investigación seleccionada es el *Estudio de Caso* que se caracteriza por centrarse en la individualidad o particularidad, sobre la cual se puede construir un saber en torno al fenómeno investigado, pero que a su vez permite la construcción de conocimiento a nivel social y que permite comprender las prácticas de gestión y la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, pero a su vez proporcionar una experiencia y conocimiento al tema de flexibilidad educativa.

La **población** objeto de estudio sobre la cual se aplicó la metodología, es heterogénea y está conformada por una muestra de estudiantes, docentes y administrativos de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte. La muestra fue de tipo intencional o por conveniencia y se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- Población involucrada en la generación de políticas y controles de los procesos misionales y que intervengan en los procesos pedagógicos de la institución
- Población encargada de generar y desarrollar políticas académico-administrativas en el ámbito pedagógico.
- Población responsable de actividades formación o docencia directa.
- Población objetivo de la formación integral y flexible.

Un asunto de gran importancia para aproximarnos a la relación de las prácticas de gestión y flexibilidad educativa, tiene que ver con la selección de ciertas **categorías** descriptivas necesarias para la obtención de información relevante y pertinente. Estas categorías de análisis son flexibilidad educativa, institución de educación superior y prácticas de gestión. Como sub categorías derivadas del análisis de las categorías anteriores: poder, prácticas pedagógicas flexibilidad pedagógica y prácticas de flexibilidad pedagógica. Estas categorías servirán para acceder al conocimiento de los efectos de la flexibilidad educativa sobre las IES en Colombia

La investigación *Prácticas de Gestión y Flexibilidad Educativa en el ámbito pedagógico: caso Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte* cobra **importancia y significado**, ya que abre una puerta a la pertinencia, a las formas y procesos que debe suscitar su

implementación como una contribución al mejoramiento e innovación de la calidad educativa, este es el tema central sobre el cual girará la investigación como contribución a las líneas de investigación de: *Management, gesta del conocimiento y comportamiento organizacional* y *Problemas contemporáneos de la formación en la Educación Superior*.

DE LOS ANTECEDENTES AL CONTEXTO EPISTÉMICO

“Aprendí de mi maestro Basil Bernstein (†) que no es fácil convertir los conceptos en experiencias, ni condensar la experiencia en un concepto, y considero que estos difíciles procesos de-construyen los límites entre la lectura e investigación y son principios generativos de nuevas experiencias y nuevos conceptos”
Pavas¹

Algunos antecedentes

Existe innumerable literatura sobre los cambios a los cuales se ha visto enfrentada la sociedad postmoderna, cambios que se ven reflejados en lo social, en lo político, en lo económico y en lo cultural, todos aquellos elementos que componen la sociedad se han visto afectados; los espacios y el tiempo, han cambiado; los límites y las distancias geográficas han desaparecido ante el avance innegable de las tecnologías y la comunicación, el tiempo es acelerado; las instituciones para sobrevivir deben adaptarse; los sujetos han cambiado sus estilos y proyectos de vida en la mayoría de los casos, ya no son estables ni a largo plazo, sino que viven el momento, todo esto en respuesta a los efectos de la globalización.

La educación superior tanto a nivel nacional como internacional está siendo permeada por tendencias originadas en el proceso de globalización, la incidencia de los sectores económicos y productivos y la innovación de las TIC². Todos estos factores han generado cambios en el desarrollo del conocimiento, en los procesos de enseñanza- aprendizaje y en la formación del

¹ Autor que hace el prefacio del Texto “Lectura Crítica de la Flexibilidad” volumen 1 de Mario Díaz Villa.

² Tecnologías de la información y la comunicación.

recurso humano, cambios que han conducido al replanteamiento en las estructuras de las Instituciones de Educación. Ante este panorama, se han establecido directrices que parten de organismos como la UNESCO³, el Banco Mundial, la OCDE⁴, el Ministerio de Educación Nacional entre otros, que buscan producir cambios en las estructuras pedagógicas, académicas, curriculares y administrativas de las Instituciones de Educación Superior (IES) para dar respuesta a la formación de *“recursos humanos competitivos y productivos que posean valores universales y una firme responsabilidad social y ética”* (Escalona, 2008).

Para que el recurso humano responda a esta necesidad, aparece un discurso global sobre la flexibilidad de tiempo, de espacios, de relaciones, de trabajo, de aprendizaje, de conocimientos, de respuestas, de adaptación al cambio y contextos, del mercado laboral en la sociedad del conocimiento (Román y Herrera, 2009).

Estas directrices, se han manejado bajo el discurso de *“recomendaciones”* a los países como se presenta a continuación:

³ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

⁴ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

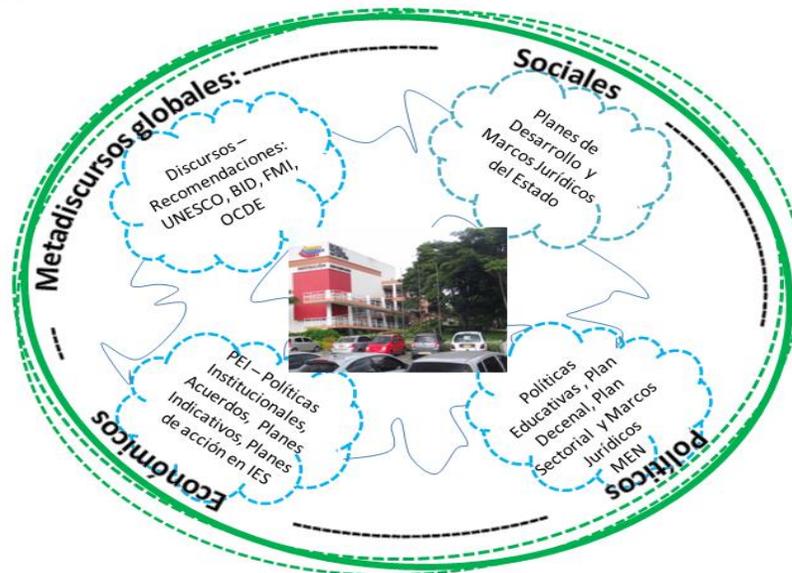


Figura No. 1: Interconexión de los metadisursos Globales con las políticas internas de los países y sus instituciones. Elaboración: propia.

Flexibilidad sostenible es el título de un informe que la OCDE publicó en 1997. En él se afirma que la sociedad afronta nuevos cambios en su organización social y económica, la cual se encuentra sostenida en las tecnologías de información que permiten la descentralización de la gestión, las tareas laborales, la individualización del trabajo, la fragmentación del trabajo se adecua al mercado y facilita la coordinación de estos mediante redes de comunicación en tiempo real, ya sea entre distintos espacios geográficos (Román y Herrera, 2009).

En el informe final tomo I de la UNESCO (1998), la *Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior*, menciona la palabra flexibilidad en veintidós (22) ocasiones, en distintos contextos como: en la edad de formación intensiva, actualización de conocimientos y adquisición de nuevas competencias; de los modos y formas que se promueve el aprendizaje permanente; ante la resolución de tensiones y problemas; en los trámites internos, en la integración de

procesos internos, con entes locales, regionales y transnacionales en oferta académica y curricular y en la utilización de fondos públicos.

Al año siguiente, se lleva a cabo una reunión de ministros de educación europeos, tal como lo señala Hernández y Galeano (2010)⁵, la cual se le denominó como La Declaración de Bolonia en el año 1999, también conocida como “*Espacio europeo de educación superior. Declaración conjunta de los ministros de enseñanza*”, en esta declaración se abordan temas relacionados con la flexibilidad como el sistema de créditos, convenios entre universidades, validación internacional de títulos universitarios y la promoción de la movilidad estudiantil y docente; todo ello con el propósito de permitir una mayor similitud de los sistemas de enseñanza para incrementar la competitividad internacional de la comunidad europea.

El Banco Mundial en el año 2000, orienta y propone directrices que los países deben desarrollar en las políticas de educación superior con relación a la flexibilidad, como requisito de eficiencia, como herramienta para la rápida adaptación al cambio y transformaciones en los campos de estudio y laboral. Este organismo reitera lo propuesto por la UNESCO sobre la movilidad estudiantil y docente a nivel internacional, la evaluación y actualización constante de los currículos, establecimiento de lazos para el intercambio de conocimiento a través de conexiones de internet (Hernández y Galeano, 2010).

⁵ Véase el capítulo 1. Política internacional de educación superior y flexibilidad curricular, donde los autores hacen una recopilación de las declaraciones y recomendaciones que se hacen en diferentes espacios, por parte de los organismos internacionales en cuanto a directrices y políticas sobre la flexibilidad.

Igualmente, en la publicación *Construir sociedades de conocimiento: nuevos desafíos para la educación terciaria*, se ratifica la importancia de la flexibilidad en los procesos institucionales, en la capacidad de adaptación de las instituciones y en los programas que estos ofertan, siendo imperativo para ello las reformas en los ámbitos pedagógicos, curriculares, académicos y administrativos en pro de un profesional competitivo y adaptable al mercado laboral de un mundo globalizado y bajo el discurso del poder económico (Hernández y Galeano, 2010).

En el 2005 el Banco Mundial, recomienda la existencia de relaciones intersectoriales entre las IES, gobierno, industria privada, el sector financiero y organismo no gubernamentales, con el propósito de construir sociedades del conocimiento.

En el 2008 en la Conferencia Regional de educación Superior de América Latina y Caribe (CRES), *se reitera la necesidad de la educación superior flexible acorde a las necesidades actuales y en relación con las demandas laborales* (Hernández y Galeano, 2010).

En el año 2009, nuevamente la UNESCO en la declaración final de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, reitera la importancia de la flexibilidad a través del intercambio de conocimiento entre las IES, lo que permite una disminución de la brecha económica entre los países y evitando la fuga de cerebros de los países en vía de desarrollo. Para ello, el organismo “*recomienda*” incrementar la movilidad internacional y el intercambio de estudiantes y funcionarios. Igualmente en este documento resaltan la importancia de las TIC para el aumento de la calidad y éxito en los procesos de enseñanza aprendizaje (Hernández y Galeano, 2010).

De esta manera, se observa como los discursos de estos organismos antes mencionados agencian y responden a la nueva configuración política y económica a escala mundial. Estos actores consideran que dicha configuración ve en las instituciones de educación el órgano que pueda operar esa transformación. De acuerdo a Ezpeleta (1997) *“solo a la escuela puede pedírsele que combine la formación de una mano de obra calificada, ágil y proclive al cambio, con las capacidades para pensar y razonar, que sirve a los requerimientos del trabajo y a los de una ciudadanía responsable”*. Es así, que para legitimar los discursos que muestra a una educación estructurada desde la economía, se incluyen conceptos de eficiencia, eficacia, evaluación, productividad, competitividad, incentivos, gestión (Cassasus: 2000); de igual manera, se suman otros conceptos como calidad, flexibilidad (términos propios del sector productivo y de servicios). Los Estados Nacionales los materializan a través de sus políticas públicas y marcos jurídicos⁶. En el caso colombiano, el Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos 2010 – 2014” en el capítulo IV, Igualdad de oportunidades para la **prosperidad social, hace referencia a aspectos relacionados con la educación:**

“Para fortalecer el proceso de adecuación y flexibilización de la oferta de educación superior, se promoverá: (1) la articulación de la educación media con la superior y con la formación para el trabajo y el desarrollo humano con base en modelos de formación por ciclos propedéuticos y competencias; (2) el desarrollo de modelos que atiendan la diversidad étnica y cultural del país y con necesidades educativas especiales, y (3) fomento

⁶ Es importante comprender que el marco jurídico colombiano se encuentra integrado por: la constitución política, leyes, decretos, y actos administrativos, estos últimos contienen: decretos reglamentarios, resoluciones, circulares, acuerdos, los cuales pueden ser expedidos por ministros, jefes de entidades regionales, departamentales, municipales y órganos de dirección de las IES.

de la incorporación de medios y TIC como estrategia para favorecer el acceso y disminuir la deserción.

El proceso de regionalización de la educación superior con oferta pertinente, en el marco de la autonomía universitaria, se fortalecerá a partir de las siguientes estrategias: (1) integración de los proyectos que vienen desarrollando las IES, los gobiernos locales y los CERES; (2) creación de nuevos centros regionales y fortalecimiento de los ya existentes; (3) orientación de recursos hacia los fondos de financiación focalizados en poblaciones vulnerables o bajos ingresos; y (4) fomentar los proyectos de regionalización de las IES”(p.361)

En el Plan Decenal de Educación 2010 – 2016, en el Capítulo 1. Desafíos de la Educación en Colombia. Se habla sobre una articulación y coherencia del sistema educativo como un macroobjetivo, en el cual se justifica la necesidad como se menciona a continuación:

“Adoptar, consolidar y poner en marcha una política de Estado, para que la coherencia y cohesión de un sistema educativo, incluyente y contextualizado, se dé en todos los niveles desde la educación inicial hasta la superior, en la búsqueda del desarrollo de competencias básicas, ciudadanas, laborales generales y específicas y del desarrollo humano, orientadas a la satisfacción de las necesidades de la población del país y del mundo, con criterios de flexibilidad pedagógica y curricular para lograr una formación integral ciudadana y de convivencia pacífica” (p.16)

Con el propósito de articular los compromisos del Gobierno Nacional con los del sector educativo, y en consonancia con el Plan Decenal de Educación 2010 – 2016, se elabora el Plan Sectorial de Educación 2010-2014, “Educación de calidad – El camino para la prosperidad”, en pos de un *“camino hacia un entorno de igualdad de oportunidades para la población, donde se logre ampliar la cobertura con una educación de calidad y cerrar las brechas de inequidad desde lo territorial”*

En cuanto al marco jurídico que rige la flexibilidad en la educación, bien lo expone Natalia Urrego (2010)⁷, hace una descripción y análisis de la normatividad sobre el tema, el cual parte del Decreto Ley 80 de 1980, como una de las manifestaciones iniciales de la flexibilidad y las expresiones normativas posteriores a la Constitución de 1991, como la Ley 21 de 1991, Ley 30 de 1992, la Ley 115 de 1994, Ley 375 de 1997, Ley 119 de 1994, la Ley 749 de 2002, la Ley 1188 de 2008 y en materia administrativa se esboza la Ley 962 de 2005, (Anexo 1) entre otras. A continuación se observa en la figura el marco normativo y su relación.

⁷ En su texto “Referentes jurídicos de la flexibilidad en la educación superior de Colombia.

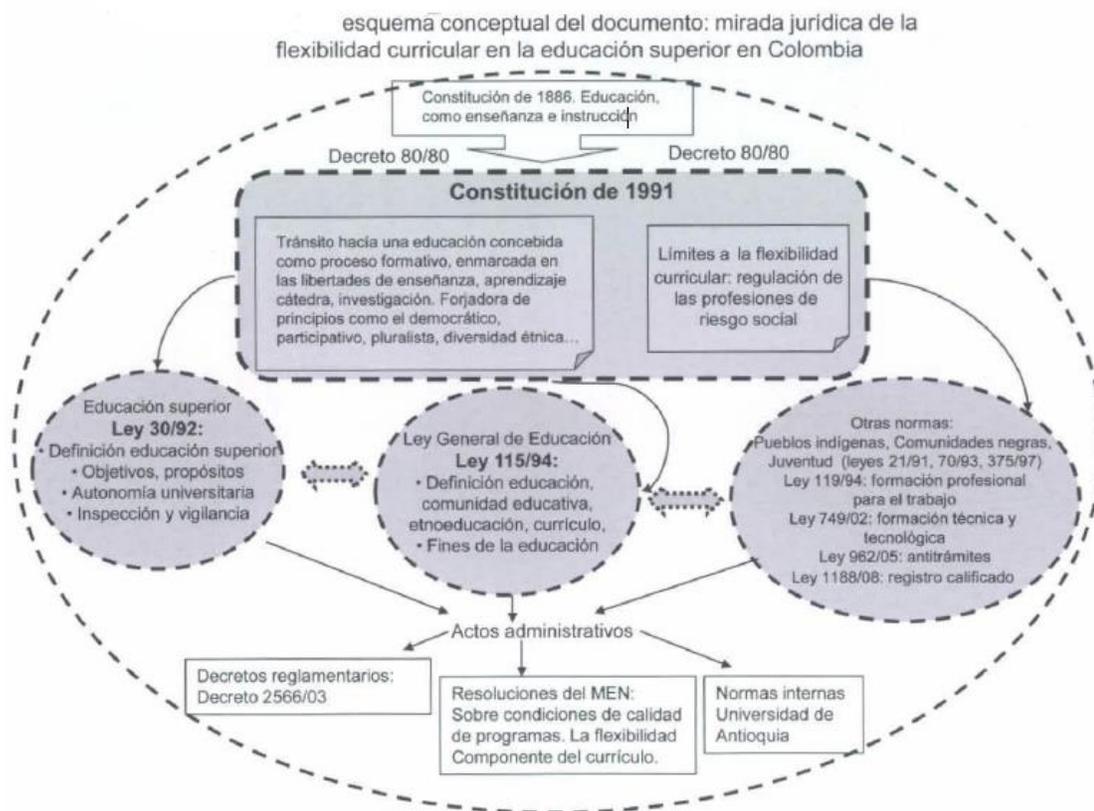


Figura 2: Esquema del marco jurídico sobre la Flexibilidad en Colombia

Fuente: GINIC. Entrega 4: Referentes jurídicos de la flexibilidad curricular en la educación superior en Colombia

Para dar respuesta a las políticas⁸ educativas y económicas que recomiendan los distintos organismos nacionales e internacionales, hoy se habla de la implementación de una flexibilidad en la educación al interior de las instituciones. Es por ello, que el término de flexibilidad ha

⁸ Estas políticas educativas como lo menciona Díaz (2011), han logrado generar cierta homogenización de los sistemas educativos de diferentes países, observándose la descentralización de la educación, el aumento de la educación privada, la diversificación de las fuentes de educación, la introducción de estándares de calidad del sector productivo, la asociación del trabajo y el sector productivo con la educación, entre muchas otras. Igualmente Brunner (Díaz: *ibíd.*) hace referencia a las políticas internacionales que han afectado la educación: masificación de la oferta educativa, diferenciación horizontal y vertical de los sistemas e instituciones, introducción del aseguramiento de la calidad de los servicios y productos educativos, exigencia a la relevancia y pertinencia del conocimiento en pro de la economía, diversificación y racionalización de las fuentes de financiamiento de la educación superior, adopción de culturas organizacionales centradas en la innovación y el emprendimiento que han tenido como consecuencia llevar a la educación a responder más a propósitos del mercado y la competencia.

ganado importancia y espacio en las IES, gestándose al interior de ellas, políticas institucionales sobre flexibilidad. En la mayoría de los casos, la flexibilidad encaminada a lo curricular y dando respuesta a los múltiples intereses externos que buscan establecer un escenario apropiado para el desarrollo de la ciencia, la tecnología y el conocimiento; e internos como un escenario adecuado para nuevas ofertas de formación académica y profesional que contribuyan al desarrollo económico nacional y regional.

En Colombia la educación superior, no ha sido ajena a estas imposiciones externas e internas, de los casos que se pueden mencionar sobre políticas y reformas curriculares encaminadas a la flexibilidad, se encuentran Universidades como la Nacional de Colombia, de los Andes, del Rosario, del Valle (Díaz, 2002) y de Antioquia. En el caso particular de estudio, la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, que tiene establecido en su Proyecto Educativo Institucional⁹, el Plan Indicativo 2011-2015, el Sistema Integrado de Gestión y en su Modelo Pedagógico Institucional, pautas encaminadas a la implementación de la flexibilidad en la institución.

Hacia el contexto epistémico.

En el apartado anterior, se establecieron los antecedentes a partir de los cuales se introdujo el tema de flexibilidad en la educación. Ahora, se dará un viraje hacia el contexto epistémico que expone el soporte teórico de esta investigación.

⁹ De acuerdo a lo establecido por el Consejo Nacional Acreditación el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se concibe como la carta de navegación que orienta el proceso educativo, la administración y gestión de los programas y sirve como referencia para tomar decisiones sobre la gestión del currículo, la docencia, la investigación, la proyección social, el bienestar institucional y la internacionalización.

Hablar de prácticas de gestión y flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico de las instituciones de educación superior, es un tema complejo, pues, relacionar o combinar las prácticas de gestión con la pedagogía es un tema de cuidado, además, la flexibilidad trata temas sensibles, como son las relaciones de poder al interior de la institución, por lo tanto, se hace necesario profundizar sobre las categorías para la obtención de información pertinente para la investigación.

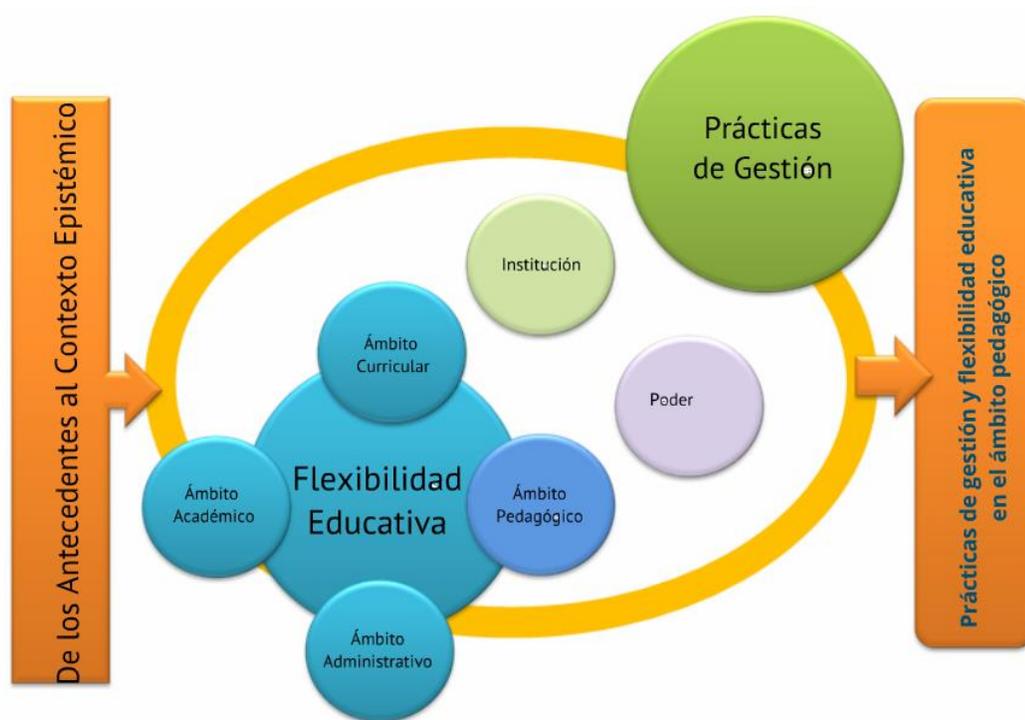


Figura 3: Estructura del marco teórico propuesto en el trabajo.
Elaboración propia.

Visiones y Contextos de la Flexibilidad:

Indagar sobre el término de flexibilidad, implica adentrarse en un mundo de definiciones polisémicas, en sí misma, su estructura no se sujeta a normas estrictas o dogmas, es susceptible de cambios o variaciones según la necesidad o el contexto.

A continuación se presentan algunos discursos de autores sobre la flexibilidad expuestas por Mario Díaz en su trabajo “*Nueva Lectura sobre la Flexibilidad*” (2004):

Para Veryard (1999) la flexibilidad tiene que ver con las propiedades del sistema, los tipos de respuesta que se genera ante el cambio en la práctica gerencial y organizacional.

Carter (1997) expone que la flexibilidad es vista por algunos críticos como una panacea moderna que refleja el discurso neoliberal en el mercado, la soberanía del consumidor y la producción flexible.

Cocco y Vercellones (2002) ven la flexibilidad “*como un ‘paradigma’ abierto a un abanico muy amplio de configuraciones posibles en el campo económico*”, de acuerdo a lo que expertos describen como una combinación de técnicas y tecnologías que permiten afrontar y articular los rápidos cambios en los procedimientos y actuaciones de los sistemas de producción y a las relaciones que éstas derivan entre los productores, vendedores y usuarios.

Autores como Klammer (2011) y Esping Andersen (citado por Díaz, 2004), consideran que la flexibilidad es uno de los resultados del posfordismo, el cual ha permeado no solo los mercados laborales, debilitando *significativamente la fuerza de trabajo estandarizada y ha incrementado la fuerza de trabajo no estandarizada en cantidad y calidad*, la forma de contratación, los lugares de trabajo, que a su vez repercuten en la estabilidad de las estructuras sociales y familiares.

Dentro del mismo grupo expuesto por Díaz, se presenta un tipo de flexibilidad que no apunta al mercado, la producción, la organización, los sistemas, al contrario, dista mucho de los discursos anteriores.

Spiro y Jehng (1990) asocian la flexibilidad a procesos de aprendizaje no estructurados y contextualizados, donde se privilegia el aprendizaje significativo y no el memorístico, de acuerdo a los planteamientos de la teoría cognitiva o constructivista expuesta por Piaget, Ausebel y Brunner.

Además de los discursos expuestos por Mario Díaz en su texto, encontramos otros aportes sobre el tema:

El Grupo GINIC¹⁰ de la Universidad de Antioquia expone la complejidad ya que sus raíces latinas *flexibilizas – flexiblis – flexus* se refieren a la capacidad que se tiene para doblarse, plegarse y ajustarse; desde la física, según Mokdad (citado por GINIC: 2008) la define como la

¹⁰ Grupo Interdisciplinario de Investigación en Currículo

capacidad que se tiene de adaptación a los cambios del medio, sin que este cambie la esencia. A partir de ello, consideran que estas definiciones al trascender al terreno de las instituciones sociales deben ir mucho más allá, ya que es riesgoso o reduccionista si se parte solamente de su base epistemológica; es por eso, que al aplicarse la definición en el contexto de las Instituciones sociales, se invoque “*la condición de elasticidad, de afectar y dejarse afectar por lo distinto, por lo “otro”, de reconocerse en lo diferente sin perderse, de compartir otras identidades y valores para enriquecer los propios*”(GINIC,2008).

Foucault (2012) a partir de sus estudios sobre el poder y la forma como algunas instituciones perpetúan su conservación, describe flexibilidad como la capacidad que tienen los Estados de avanzar o retroceder, de no ser rígido, de ser más elástico y de tener la capacidad de descentralizar las unidades que lo componen.

Por su parte Cassasus (2000) desde la gestión, define la flexibilidad como la pérdida de rigidez en una situación ante la definición e interpretación del entorno cambiante, indeterminado e inestable que requiere ser afrontada mediante ajustes innovadores. Estas situaciones abren las puertas al nacimiento de “*las competencias de análisis contextuales propios de las perspectivas estratégicas, de calidad total y de reingeniería*”.

Al revisar las nociones presentadas por los diferentes autores se pueden identificar algunos conceptos que son mencionados -implícita o explícita- de manera constante: *Respuesta al cambio, ajustes, articulación, combinación, debilitamiento, relaciones, estructuras, rigidez, elasticidad, aprendizaje significativo, entorno, contexto*. Aunque, se evidencia que la mayoría

de ellos, tienden, a la economía, la producción a la gestión, solo en uno de ellos, el discurso su asociación al aprendizaje.

Para este trabajo se puede definir la flexibilidad como el debilitamiento de las relaciones rígidas internas y externas de las estructuras ante su contexto, obteniendo capacidad de adaptación a los cambios del medio, conservando la esencia, y que le permite dejarse afectar, reconocer su diferencia, compartir, ajustarse y permanecer en el tiempo.

Como se observa la noción de flexibilidad, entonces no es homogénea, se ajusta, cambia de acuerdo a los contextos. A continuación se observa como el entorno económico y educativo asumen la flexibilidad.

En el contexto económico, la flexibilidad se asume como la capacidad que tienen las empresas u organizaciones de dar respuesta a los cambios que enfrentan en su entorno, mediante la reorganización del trabajo y de los trabajadores en lo funcional y numérico (adaptación del volumen de trabajo, variación del número de trabajadores de acuerdo a la demanda y a los cambios tecnológicos), los cambios que se generan en las políticas económicas como son la liberación o apertura de mercados, las relaciones laborales y empresariales y el perfil que requieren profesionales para las empresas, es decir, que la aparición de este término tiene sus raíces en el ámbito económico, en los cambios, revoluciones o transiciones que se generaron en la economía, tal como lo describe Díaz (2004). Basados en la revolución gestada en el modo de funcionamiento de los sistemas de producción, de distribución y consumo que generaron la transnacionalización y globalización de los mercados, esta revolución se le debe al modelo

productivo japonés, conocido también como “toyotismo”, gestado después de la segunda guerra mundial, alcanzando su auge en la década de los sesenta; Arriaga (2006), precisa que la *“flexibilidad es una expresión de las narrativas posfordista¹¹ (especialización flexible, modelo gerencialista, modelo japonés o toyotismo)”*, que forja cambios en el campo laboral, ante lo cual la educación debe dar respuesta con un profesional formado y adaptado para dichos cambios. Esto se vislumbra como una tensión necesaria y reflexiva al interior de las instituciones de educación, que han sido permeadas por los metadisursos socioeconómicos y políticos, tanto a nivel local como transnacional. Este tipo de flexibilidad económica se interesa por la formación de un profesional competente, adaptable, autónomo e innovador que promueve la mercadotecnia social, cultural y económica (Díaz, 2011), y no un profesional crítico, autónomo del mercado y con una formación integral.

Los cambios que se suscitan en la economía, originan también cambios en los discursos, prácticas y estructuras de las relaciones entre la sociedad y la educación. La asociación de la flexibilidad con la educación se da a partir de un proceso de fortalecimiento entre la economía y la educación.

La flexibilidad en el contexto educativo ha suscitado cambios en los sistemas de educación con el propósito de redimensionar las formas de aprendizaje, los perfiles y competencias de los profesionales, las relaciones entre la docencia y la investigación, la articulación empresa e institución educativa, la división del trabajo y de las relaciones sociales intrínsecas, al hacer de

¹¹ El posfordismo es un modelo que surge ante la crisis del taylorismo- fordismo, el cual estaba estructurado en los procesos de producción en serie y debido a los cambios que se suscitan en las estructuras y las formas de redes de empresas se hace necesario el cambio hacia procesos flexibles de producción.

las instituciones y de esta manera redimensionar su cultura académica y su visión alternativa de futuro frente a los cambios que se dan en la sociedad (Díaz, 2007).

Teniendo en cuenta este panorama en el que se encuentra inmerso el término flexibilidad, las IES pueden asumir la flexibilidad educativa desde dos posiciones (Díaz, 2007); la primera, la visión desde lo económico, donde la institución puede asumir la flexibilidad como una forma de adaptarse al mercado, haciendo más atractiva la forma de vinculación y permanencia de los estudiantes en la oferta de programas, es decir, que esta flexibilidad está encaminada a que las prácticas de gestión permitan agilidad en los procedimientos y reglamentos, una manera menos formal o rígida que garantice el acceso del estudiante a la institución, es decir, el metafordismo (Díaz, 2004) de la producción aplicado a la educación que pretende obtener un profesional liberal centrado rígidamente en un conocimiento, pero flexible ante las prácticas de producción. La segunda, la visión desde lo social, donde la institución puede asumir a la flexibilidad educativa como una forma de producir y fomentar el desarrollo de una cultura crítica, autónoma del mercado y centrada en la formación integral (ser, saber y saber hacer) de los futuros profesionales mediante principios desestructurantes que se deben ver reflejados de los diferentes ámbitos o estructuras (pedagógico, curricular, académico y administrativo) que integran la Institución.

Partiendo de la visión desde lo social (segunda posición), entonces la flexibilidad educativa, se entiende como un principio desestructurante de las zonas rígidas que conforman la organización y relaciones sociales en los ámbitos que componen una institución, es decir, las

transformaciones que se dan en la distribución y ejercicio de poder (y sus relaciones) como lo menciona Arriaga (2006):

“...La idea subyacente consiste en considerar a la flexibilidad como el principio inseparable de la transformación del mapa de las posiciones rígidas; ya que la flexibilidad presupone variaciones en distribuciones de poder, en principios de control, transición en la distribución de identidades y en sus cambios, a través de la forma en la que se actúa; sobre la comunicación y sobre bases sociales).

De la misma forma lo sustenta Luz María Nieto (2003):

“Asumir la flexibilidad educativa en toda su amplitud teórico/conceptual, política e instrumental, significa debilitar los principios de clasificación y enmarcamiento con que operan las tareas educativas, es decir, significa reconstruir los ámbitos de libertad, responsabilidad, confianza y autonomía con que funcionamos. En síntesis significa la distribución y formas de ejercicios del poder en nuestras instituciones”.

Para el grupo GINIC (2008):

“La flexibilidad en la Educación Superior se ha venido identificando bajo las connotaciones básicas de adaptación, apertura, y diversificación de las ofertas y de los accesos. La adaptación implica el reconocimiento de la diversidad y el impulso a la innovación. La apertura remite ante todo al desplazamiento o a la remoción de fronteras

y de los “divorcios” tradicionales en las funciones básicas de docencia, investigación y extensión; ... Por su parte, la diversificación de las ofertas y accesos incluye,...la validación de los aprendizajes;...liberación de las trayectorias internas y de los mecanismos y oportunidades de ingreso y egreso”.

Por último, la flexibilidad para Mario Díaz (2002):

“La flexibilidad en la educación superior, en cualquiera de sus expresiones o realizaciones, significa, ante todo, la generación de interdependencias entre sus funciones y las necesidades de la sociedad; entre los procesos académicos y curriculares; una mayor articulación en la formación entre la investigación y la proyección social; el incremento de la autonomía en el aprendizaje; ampliación y diversificación de ofertas; la democratización de las oportunidades de acceso y de rutas de formación”.

Al hacer lectura de las definiciones que se presentan sobre flexibilidad educativa, se encuentran elementos importantes: el primero, se le considera un principio; lo segundo, es relacional y prospectivo, es decir, afecta elementos que se generan en las relaciones dadas al interior las instituciones de educación superior, entre ellas los límites, las identidades, el poder y el control.

La flexibilidad se considera un principio por todos los autores (Arraiga, 2006), complementado con relación (Díaz, 2007), y prospectivo (Garzón, Mendoza y Calvache, 2004) de las instituciones de educación. Un principio, porque determina el modo de pensar y de actuar; es un

principio relacional porque tiene el propósito de estructurar nuevos escenarios profesionales, sociales y culturales a partir del debilitamiento de los límites rígidos que se dan en la división del trabajo y las relaciones sociales o de poder en la institución. Finalmente, es un principio prospectivo, porque tiene el propósito de transformar las relaciones entre sistemas, grupos e individuos, impactando las estructuras: pedagógica, curricular, académica y administrativa que componen la institución, generando nuevos espacios, límites e identidades.

Al ser un principio relacional y prospectivo, la flexibilidad debe debilitar los límites que se generan en las clasificaciones, distribuciones y relaciones sociales de la institución, es por ello, que la flexibilidad no debe considerarse una reglamentación, sino una forma de relación; las formas de relación atravesadas por la flexibilidad deben debilitar la fuerza de los límites concibiendo nuevas diferencias y nuevas identidades entre los individuos, en los grupos, en los sistemas y en la institución .

La institución de educación al asumir la flexibilidad como principio tiene el propósito de desarrollar una como lo afirma Díaz:

“La educación superior dialogante y abierta, capaz de ejercer el liderazgo del conocimiento y de la prevalencia de los intereses colectivos sobre los particulares, en la construcción de un nuevo país más culto, más civilizado y profundamente democrático... con una fuerte capacidad de autoevaluación, comprometida con la calidad, generadora de desarrollo humano, impulsora de cambios culturales, e inspiradora de profundas reformas sociales” (Díaz, 2002).

La Institución de Educación acoge la flexibilidad como un principio que debe concebir políticas que le permitan alcanzar su propósito, que puede ser medido a partir del cumplimiento de ciertos parámetros: Debilitamiento de las relaciones rígidas entre las estructuras académicas y administrativas, que se refleja en la redefinición de las relaciones y funciones; fortalecimiento y articulación de las funciones sustantivas de la institución de educación; afianzamiento de los vínculos con el entorno social y económico; estímulo del control descentralizado; establecimiento de formas de gestión centradas en prácticas humanizadas; ampliación y facilidad de acceso a la oferta formativa; generación de políticas y estrategias para la formación docentes y apoyo académico; diseño y gestión de políticas que diversifiquen las fuentes de financiamiento y el impulso de proyectos con los diferentes sectores.

Además, de los parámetros antes mencionados y que afectan la parte académico administrativa, también se deben dar en la parte pedagógico-curricular, entre ellos: reorganización del currículo con el propósito de integrar el conocimiento al interior de la organización; generación de relaciones horizontales entre docentes y estudiantes; innovación en las prácticas pedagógicas y las formas de evaluación; fomento de la formación integral de los futuros profesionales y estimulación en la participación de los estudiantes en la construcción de su proceso de enseñanza-aprendizaje.

En la siguiente figura elaborada por el equipo de docentes del Diplomado “Flexibilidad en Educación Superior”¹², se aprecia los tipos de flexibilidad y los contextos que influyen en la educación superior; como se puede observar cada ámbito o sistema (pedagógico, curricular, académico y administrativo) conforman la Institución de Educación Superior asume un tipo de flexibilidad que a continuación se describen.

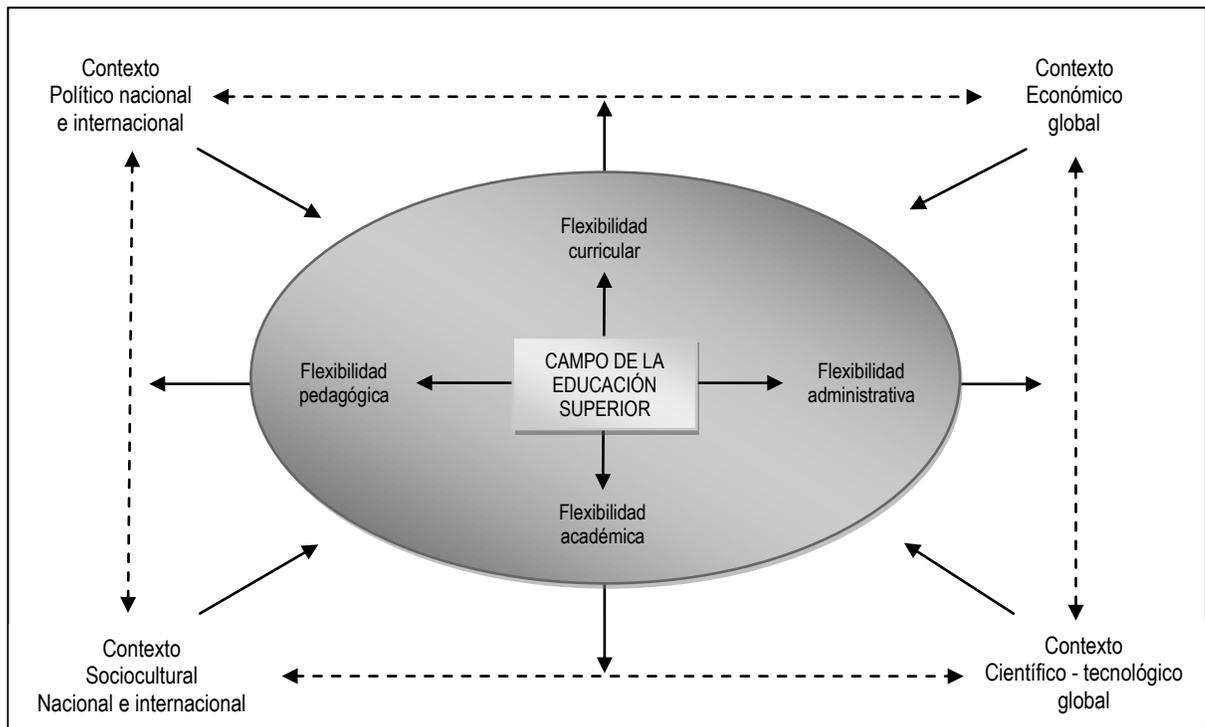


Figura 4: De los tipos de flexibilidad

Fuente: Modulo 1: Flexibilidad en Educación superior (Introducción).

La flexibilidad Administrativa es definida por Díaz (2002), Garzón, Mendoza y Calvache (2004) como el proceso mediante el cual, el ámbito administrativo compone mecanismos que

¹² Diplomado “Flexibilidad en Educación Superior”. Módulo 1: Flexibilidad en Educación Superior (introducción). Elaborado por: Mario Díaz Villa, Luz María Nieto Caraveo, Norma Jiménez Trapaga, Pastor Hernández Madrigal. Versión 1, 070320. Universidad de San Luis de Potosí de México.

transforman las relaciones de poder y forma canales de comunicación adecuados y confiables entre los diferentes agentes y entre, y dentro de las diferentes unidades, fracturando la rígida y centralizada administración, por una estructura administrativa horizontal que empodere a las diversas unidades con el fin de tener procesos ágiles para tomar, en el marco de las políticas generales, decisiones pertinentes, oportunas, útiles y relevantes, que permitan generar autonomía, sinergia institucional y trabajo en equipo, configurando una organización abierta, dinámica y prospectiva, con una alto nivel de participación y compromiso por parte de los diferentes agentes para la construcción de una nueva cultura organizacional¹³, donde la administración sea un todo en la institución.

La flexibilidad Académica se refiere de acuerdo a Díaz(2002), Nieto(2002), Garzón, Mendoza y Calvache(2004) como el grado de apertura de las formas de organización, de relaciones y de movilidad entre las unidades que compone la Institución de Educación, que conlleven a una comunicación fluida, formas de trabajo participativas y cooperativas, situación que requiere una organización distinta del conocimiento y una estructura curricular flexible, permitiendo debilitar la rígida y aislada estructura jerárquica que compone la organización académica y del conocimiento.

La flexibilidad curricular, uno de los temas más desarrollados, siendo Mario Díaz uno de sus mayores exponentes en Colombia y América Latina. Como se mencionó, la flexibilidad

¹³ La cultura organizacional se define *como el conjunto representaciones mentales que los integrantes de una organización utiliza para dinamizar aquellas relaciones funcionales y sociales que les permitan cumplir las funciones* (Acosta, 2007). En otras palabras, *son sete valores que se traducen en normas la cuales a su vez se reflejan en los procesos, emblemas; formas de relacionamientos y de comunicación, creencias o en diferentes expresiones de valor de la organización.* (Garzón, Mendoza, Calvache, 2004)

curricular ha sido desarrollada por un sin número de autores, esto lleva también a que la forma como se asume sea diversa. Para algunos, la flexibilidad en el ámbito curricular se relaciona con la oferta variada de cursos; para otros, con la diversidad de competencias, ritmos y estilos; para otros. Es la capacidad del estudiante de poder organizar su proceso formativo, al poder escoger el contenido, el momento y el escenario de aprendizaje, dichas apreciaciones pueden considerarse más de tipo operativo. Al contrario Flores (1998) y Díaz (2002) apuestan, por una flexibilidad curricular entendida como el proceso de apertura e interacción entre las diversas formas de producción y reproducción del conocimiento, lo que se reflejan en la apertura de los límites que permiten una mejor relación entre los campos, áreas o unidades de conocimiento o contenidos que conforman el currículo¹⁴.

La flexibilidad pedagógica, una de las categorías en la que se centra la investigación, y en la cual debería concentrarse los mayores esfuerzos para lograrse la implementación de la flexibilidad, pues, contribuye con la formación del profesional que la sociedad espera. Sin embargo, es la que presenta mayor dificultad para implementar, debido a la forma como se estructura el conocimiento, la relación entre docente y estudiante, y la cultura que durante años se ha forjado en el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera rígida y vertical.

A continuación se presenta algunas consideraciones sobre este tipo de flexibilidad.

¹⁴ En currículo se puede considerar el proyecto que tiene por objeto describir, guiar y regular el tránsito de la construcción social del conocimiento en el proceso educativo que ejecuta una institución o programa, es decir el currículo estructura los fundamentos, las condiciones, las formas y los contenidos por medio de los cuales la institución educativa organiza y lleva a la práctica la formación de los estudiantes (GINIC, 2008)

Penalva(2008) considera que la flexibilidad pedagógica tiene como base la teoría de enseñanza constructivista, que sustenta los principios de un currículo abierto y flexible, que determina un aprendizaje dialogado y participativo, donde el docente y el estudiante desarrollan procedimientos participativos y consensuados a partir de un contrato de enseñanza entre iguales y que respeta el proceso madurativo del estudiante, sus intereses y cultura particulares.

Garzón, Mendoza y Calvache(2004), expresan que la flexibilidad desde el ámbito pedagógico se puede considerar como el modo de aprender, se puede entender como una nueva forma de reconocer el conocimiento desde su importancia y trascendencia y asociada a la una propuesta de un currículo flexible.

Díaz(2002) expresa que la flexibilidad pedagógica debe asumirse como una re-significación del aprendizaje, que permita la generación de nuevos contextos de aprendizaje¹⁵ mediados por múltiples tecnologías, que permitan el desarrollo de competencias y el potencial creativo de los estudiantes, con el propósito de que participen activamente en la construcción del conocimiento de manera integral.

El GINIC(2008) considera la flexibilidad pedagógica como la transformación del escenario tradicional del aprendizaje, mediante la incorporación de un aprendizaje autónomo y mediado por nuevas tecnologías, con el apoyo de formas de gestión y organización del conocimiento que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte del docente.

¹⁵ Los nuevos contextos aprendizaje potencializa los estudios relevantes y auténticos, ligados a las necesidades y situaciones del ejercicio profesional, que permiten la participación y auto-regualización del aprendizaje por parte del estudiante, lo que permiten que se sienta competente, informado, autónomo y auto-dirigido.

En conclusión, la flexibilidad pedagógica es la transformación del acto educativo donde deben predominar relaciones de poder, en lo posible de tipo horizontal entre el docente y el estudiante, con el propósito de crear un contexto de aprendizaje dialogado, participativo y consensuado, mediante prácticas de gestión y organización del conocimiento del docente que permitan al estudiante participar activamente en la construcción de acuerdo a sus intereses y cultura particular.

Al revisar las nociones y tipos de flexibilidad expuestas y los parámetros que debe tener como principio, se hace una constante mención del debilitamiento de los límites, el rompimiento de esquemas rígidos, adaptaciones a los contextos, por lo tanto, esto afecta los límites y las relaciones sociales que se gestan en la institución, en las cuales se enmarcan relaciones de poder y control y las identidades de los actores involucrados, que nos llevan más allá de una perspectiva metodológica, y más a una experiencia sociocultural que permiten el surgimiento de nuevas posiciones, disposiciones, identidades y formas de relacionamiento en los individuos y los grupos.

Es de conocimiento que todo individuo, organismo, institución, comunidad y todas aquellas que se circunscriban a éstas, definen unas fronteras que le permiten construir su identidad, entendiéndose identidad como el sistema de símbolos y de valores que permite crear una diferencia en la manera de pensar, de actuar y de relacionarse con el otro. Las fronteras son las líneas físicas o imaginarias que articulan, separan, dividen, aíslan o donde termina una cosa y comienza otra, es decir, que esas líneas son los límites que permiten estructurar posiciones,

clasificaciones, diferencias en los sistemas que constituyen una sociedad y los “*problemas del poder y el control, intrínseco a la división del trabajo y a las relaciones sociales*” (Díaz, 2004).

Ahora bien, si consideramos que la flexibilidad educativa rompe con los esquemas de rigidez, principios y enmarcamientos como lo presentan los autores, entonces cómo puede actuar esta flexibilidad al interior de las Instituciones de Educación que tienen unas estructuras burocráticas rígidas, unas relaciones de poder jerarquizadas, unas formas de funcionamiento controlados por un sistema, con la finalidad de instruir, socializar y moldear al sujeto que pasa por ella. Si se asume esta afirmación con ligereza, se podría concluir que no, que la Institución de Educación, no le interesa salir de su zona de confort, donde tiene el control y el dominio, ni le interesa formar sujetos autónomos, libres y críticos para la sociedad, pero si es el caso contrario, si a pesar de la forma como se tiene concebida la institución de educación, esta sí, puede ser flexible, ante esto se hace necesario indagar a partir de cómo se originó, cómo se concibió, cómo se estructura y cómo funciona.

Organización de la Institución de Educación Superior

Etimológicamente, el termino institución proviene del latín *instituere* (RAE¹⁶, 2014) que significa enseñar, ordenar, iniciar. La institución presenta varias definiciones: la primera, son normas de conducta y costumbres de un grupo social. La segunda, una organización creada con el fin de desempeñar una función, en la mayoría de los casos pública y finalmente. La tercera, un mecanismo de índole social que procura ordenar y normalizar el comportamiento de los individuos

¹⁶ Real Academia de la Lengua

de una sociedad, a través de reglas de comportamiento que estructuran la acción e interacción de los individuos. Es perentorio tener en cuenta, que al igual que la *Flexibilidad*, el termino *Institución* presenta la dificultad de ser un concepto polisémico.

A continuación se repasarán algunas concepciones sobre ella.

Dubet (2006) en su texto "*El Declive de la Institución*", esboza la concepción de varios autores acerca de este término: Para Durkheim y Mauss - tradición antropológica -, definen la institución como prácticas sociales tradicionales y constantes, como son las costumbres, normas de cortesía, las distintas formas de comunicación, las religiones, entre otras. Otra postura - la sociología política- es la expresada por Weber y Huges, quienes consideran la institución, como agrupaciones u organizaciones que suponen un conjunto de reglamentos, conjunto de marcos y procedimientos que regulan las relaciones sociales, como son la constitución política, parlamentos, regulaciones del conflicto, sistemas políticos, entre otros.

Continuando con las posturas sobre la concepción del término institución, encontramos el movimiento denominado, Generación de Mayo del 68¹⁷, este grupo la asume, como un sistema de adiestramiento que busca el control total de los cuerpos y almas del individuo y cuyo propósito es destruir la autonomía del sujeto, para ellos la escuela era un cuartel. Esta definición se configura a partir de las descripciones que realizan Goffman y Foucault¹⁸ en sus textos.

¹⁷ La Generación de Mayo del 68 corresponde a un movimiento que fue de carácter generacional, concretamente jóvenes que se encontraban en las escuelas y universidades europeas, que se caracterizaban por su vitalismo, dadaísmo, sensibilidad libertaria, pero a su vez por su estructura poco organizada.

¹⁸ Dubet en su libro "*El declive de la institución*" hace referencia de la postura asumida por un grupo de la generación de Mayo de 1968 donde hacen una reducción del término Institución a partir de las descripciones

Finalmente, Dubet expone la Institución como aquella que tiene el propósito de instituir y de socializar desde un orden simbólico al sujeto, es decir, que ella tiene la capacidad de institucionalizar principios, valores, símbolos que permiten instaurar una naturaleza social en la naturaleza de un individuo y para ello se apoya en el programa institucional.

Montes (2011) en su trabajo *“Transformaciones en las Funciones de la Universidad Colombiana a partir del Cambio Institucional Formal”* cita a Nhorh(1993), quien refiere la institución como las reglas de juego (restricciones o limitaciones) que se dan en la interacción de los individuos ya sea en un contexto político, social o económico. Por otro lado, desde la perspectiva de Schavesterin (2003) define la institución desde el contexto social como un cuerpo compuesto de ideas, valores y leyes, es decir, *“es un nivel de la realidad social que define el orden establecido”*.

Desde el marco legal colombiano, las instituciones de educación son un conjunto de personas y bienes, promovida por las autoridades públicas o por particulares, que disponen de la infraestructura administrativa, soportes pedagógicos, planta física y medios educativos adecuados para prestar el servicio de educación básica, media y superior. Para el caso de estudio, las Instituciones de Educación Superior¹⁹ (IES) son entidades constituidas dentro de las normas legales

realizadas por los autores E. Goffman en, Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales, 1987 y M. Foucault, Vigilar y Castigar, 1975.

¹⁹ De acuerdo a la Ley 30 de 1992 son IES: las Instituciones Técnicas Profesionales, son aquellas que ofrecen formación en ocupaciones de carácter operativo e instrumental y de especialización en su respectivo campo de acción; las Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas son las facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización y las Universidades son aquellas que acreditan su desempeño con criterio de universalidad en

y que cuentan con el reconocimiento oficial como prestadores del servicio público de la educación superior, cuyo propósito es el de la formación integral del ser humano, que se realiza con posterioridad a la educación media y tiene por objeto el pleno desarrollo de los estudiantes y su formación académica o profesional (Ley 30 de 1992), a través, de sus funciones sustantivas como son la Docencia, la Investigación y la Proyección Social, una serie de estructuras que la componen, unas formas de funcionamiento y de relaciones que se gestan en su interior.

Las Instituciones de Educación hoy conocidas, surgen de la necesidad que ve la Iglesia de desarrollar un proyecto para gobernar las almas de los fieles, a partir del adiestramiento y prácticas desde la fe, que permitía ejercer un control moral de los sujetos, este proyecto recibió el nombre de Escuela, la cual se implementaba a partir del programa institucional²⁰, pero este proyecto va sufriendo cambios a través de la historia, en la época de la República, se introducen cambios en la Escuela, en cuanto a su contenido, es decir, que el adiestramiento y prácticas ya no serían estructuradas desde la fe, sino desde la razón y el progreso, se tenía claro que el programa institucional no debía ser alterado, ya que este es el que permite instituir e institucionalizar un modelo social.

actividades de investigación científica o tecnológica; la formación académica en profesiones o disciplinas y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional.

²⁰ El programa institucional Dubet lo describe como un dispositivo simbólico (reglas, normas) fundamentado en valores, principios, dogmas, mitos, creencias laicas o religiosas sacras, los cuales son incuestionables para la sociedad, que permiten un modo de socialización orientada a inculcar normas que configuran a un individuo y simultáneamente forman un sujeto libre y autónomo.

La primera Institución de Educación Superior surge en la Edad Media, como resultado del proceso gestado en el renacimiento intelectual²¹ con la denominación de Universidad; este término se deriva de latín *universitas* que significa unidad de diversas disciplinas y de personas congregadas. La Universidad nace a partir de las necesidades espirituales, de instrucción y de mayor conocimiento, identificadas por comunidades de estudiantes y profesores en los campos de la teología, la medicina y el derecho, pero al igual que la escuela con un programa institucional, bajo el predominio de la Iglesia Católica que busca formar a los encargados de dirigir los destinos del pueblo.

La Universidad en la Edad Moderna, entre los siglos XVI y XVII inicia su proceso de expansión, institucionalización y diversificación, tomando conciencia de su función y papel en la sociedad, con el surgimiento de los Estados Nacionales en Europa se consolida como la institución encargada de impartir la educación superior pública con el propósito de contribuir a la divulgación del conocimiento, hoy conocida como función de Docencia y los primeros pasos en la búsqueda del saber de una manera sistematizada, ya a finales del siglo XVIII, en respuesta a la época industrial se amplía el número de disciplinas ofertadas. En el siglo XIX se consolida esa búsqueda del saber, es decir, la función de Investigación como una de los principales propósito y soporte de la docencia en la universidad. A partir del siglo XX, durante la Segunda Guerra Mundial, se identifican los

²¹ De acuerdo a Montes (2011), la Universidad se gesta entre los siglos XI y XII, y en este siglo último se constituyen las primeras universidades en “Francia: París (1150), Montpellier (1181); Inglaterra: Oxford (1167); Italia: Salerno (1150), Bolonia (1153), Módena (1189). En España las primeras aparecen en el siglo XIII: Salamanca (1244), Sevilla (1260), Valladolid (1262). En América la primera que se establece a principios del siglo XVI es la de Santo Domingo (1538). La primera universidad que se organizó en territorio colombiano fue la Universidad de Santo Tomás de Santa Fe de Bogotá (1580), bajo la dirección de la comunidad de Santo Domingo. Por su parte en la capital del Virreinato, los jesuitas organizaron la Universidad Javeriana (1622), los antiguos calzados fundaron la Universidad de San Nicolás de Mira (1694) y los franciscanos la Universidad de San Buenaventura (1747) (Soto, 2005: 105-106). En los años posteriores se multiplicó el número de universidades en distintas ciudades. Se estima que en el año 1300 (Siglo XIV) ya había entre 15 y 20 universidades y que para el año 1500 (Siglo XVI) existían aproximadamente 70 universidades (González, 1997)”.

primeros vestigios de los servicios sociales de la universidad como punto de partida a lo que se conoce como la función de Extensión o Proyección Social. La Universidad como institución, no es ajena a los cambios que se producen en la sociedad, como se observó entre mediados del siglo XX y principios del XXI, los avances tecnológicos y de comunicación, dan paso de una sociedad industrial a lo que hoy se conoce como la sociedad de la información y del conocimiento, influyendo en el ejercicio de las funciones sustantivas de la institución de educación superior: docencia, investigación y proyección social o extensión (Montes, 2011).

En este orden de ideas, la Institución de Educación tanto a nivel elemental y secundario como la Superior, sufre una gran transformación, deja de ser un espacio sacro, un espacio en el que la sociedad no tiene injerencia, un espacio regido por un programa institucional rígido con una estructura burocrática vertical, a una Institución de Educación afectada e intervenida por factores económicos, sociales y políticos que buscan organizaciones ágiles, adaptables y flexibles al contexto y al momento. Es así, como asistimos a los cambios al interior de la institución, un ejemplo de ello, es como el Rector de la Institución de Educación, deja de ser un director pasivo para convertirse en el “*manager*” que se encarga de su planta de personal, participa en la construcción de políticas locales, de distribución de recursos, en la aplicación de reformas y políticas emitidas por el gobierno, rendir cuentas a la comunidad, es decir, ser sometidos a una evaluación y supervisión constante (Dubet, 2006). Esta es la nueva Institución de Educación.

Retomando la concepción expuesta por Dubet, la cual permite deducir que la institución de Educación desde lo elemental hasta la superior, es un aparato de socialización del individuo a través un orden simbólico, que lo convierte en un sujeto miembro de la sociedad. Para ello se requiere un

tipo de actividad que él denomina *trabajo sobre el otro*. Este trabajo sobre el otro, en palabras de Foucault (2012), puede asumirse como una medicalización o normalización, donde se ejerce una jerarquía de un individuo capaz sobre otro individuo menos capaz, individuo que obedecerá normas, en pro de buscar su normalidad, todo esto conduce o establece una relación de poder, que se observa en la institución.

En consonancia con todo lo anterior, un individuo interiorizará inicialmente las normas y reglamentos propios que establece su grupo primario – familia-. Posteriormente y en determinada etapa de su vida pasa a la Escuela, que con su programa institucional, conducirá a este individuo a acatar y respetar una serie de principios, valores y doctrinas universales, que complementan lo aprendido inicialmente, y regula su relación y forma de inserción al grupo social y al proyecto social y cultural homogéneo y racional, donde su individualidad desaparece ante la comunidad.

Ha de hacerse un alto aquí, para reflexionar en cuanto a las tensiones que se han vislumbrado entre el término flexibilidad educativa e institución de educación superior, si la primera puede ser asumida en toda su dimensión por la segunda desde el tipo de formación que se imparte al individuo, ya que la flexibilidad en el presente trabajo se distancia de las concepciones que reducen su significado a la de flexibilidad laboral que busca solo formar un profesional flexible para el mercado, beneficiando los sistemas de producción y que contribuyen al fortalecimiento de los discursos neoliberales. Lo planteado en este trabajo tiene el propósito de que las instituciones de educación formen sujetos responsables, autónomos, críticos y libres, pero teniendo en cuenta que las instituciones respondan a un programa institucional que hoy se reconoce como Proyecto Educativo Institucional (PEI), en el que se consigna y define la

naturaleza y el carácter de la institución mediante sus fundamentos (principios filosóficos, antropológicos, axiológicos, pedagógicos y didácticos), intencionalidades (visión, misión y propósitos), contextos (realidades sociales y culturales) y la formalización (procesos jurídicos y normativos) que ha de ser la impronta en el individuo, lograda a través de su proceso de formación.

Las IES en su interior están estructuradas por una serie de principios, políticas y prácticas particulares que constituyen su cultura organizacional (podríamos decir que es equivalente al programa institucional), la cual es producto de su naturaleza, tradición, formas de organización, misión, visión, gestión, autonomía, que se asocian a sus agentes, discursos y prácticas organizativas e interactivas propias de la institución; las cuales reflejan la organización de las instituciones de educación superior.

Para Garzón, Mendoza y Calvache (2004) se identifican dos estructuras de organización en las IES, la primera desde la disciplina como la forma más especializada de la organización del conocimiento, es decir, la agrupación de las comunidades o grupos académicos; la segunda desde el establecimiento, que hace referencia a la estructura administrativa y los cargos, los cuales son influenciados por las disciplinas, pero mucho más fuertes, generando las estructuras de poder y las divisiones jerárquicas que determinan *“el estilo administrativo y de gobernabilidad”*, las cuales se reconocen como la estructura académico – administrativa. Según Darcy Ribero²², esta estructura universitaria *“es entendida, como el conjunto integrado de órganos y procedimientos a través de los cuales universidades desempeñan sus funciones...que posibilitan la producción y reproducción del*

²² Citada por Garzón y otros, en su texto “La flexibilidad: eje de una estructura académico – administrativo”.

conocimiento como de la distribución de funciones y cuadros de mando que lo garantizan, soportan y promueven”

Para Díaz (2007) las IES tienen una organización institucional que se divide en dos campos²³ relativamente autónomos: el primero, el campo académico- administrativo, el cual hace referencia a *“la estructura y organización de los agentes y agencias comprometidas”*, es decir, las distintas instancias como los órganos de gobierno (consejos, comités), unidades académicas (facultades, escuelas, departamentos, institutos, entre otros), instancias académicas y administrativas (rectoría, vicerrectorías, decanaturas, jefaturas, direcciones, entre otras) y la organización, y jerarquización del trabajo académico (docencia, investigación y proyección social). El segundo, el campo curricular que hace referencia a *“la organización del conocimiento/ prácticas que recibe su expresión en el currículo”*; se refiere a la organización curricular de los programas de formación, el cual es expresado en la forma como son seleccionados y organizados los contenidos, la forma como se distribuye el tiempo de formación la forma como se organizan los espacios y a los estudiantes y las instancias curriculares participan en la construcción del currículo. La relación de estos dos campos genera la división del trabajo al interior de la institución y sus propias formas de interacción creando modalidades de prácticas pedagógicas o relaciones sociales entre lo administrativo, lo académico, lo curricular y lo pedagógico.

Nieto (2002) describe la estructura de la institución a partir de cuatro ámbitos. El ámbito Administrativo, se relaciona con todos aquellos procedimientos, normas y estilos de planeación,

²³ Los campos son referentes internos se asocian a los principios, políticas y prácticas institucionales constitutivos de la cultura organizacional, es decir, que tiene una relación directa con la estructura organizativa de la Institución Universitaria, en la cual se crean y legitiman la distribución de conocimiento, de los agentes, de unidades.

evaluación y gestión que tiene la institución. El ámbito Académico, corresponde al modelo organizativo de la estructura académica de las IES que se refleja en facultades, departamentos, institutos, unidades. El curricular, es el ámbito que se refiere a las formas de organización de los programas en lo que respecta a las áreas, asignaturas, componentes, ciclos o núcleos y sistemas de créditos. Finalmente, el ámbito pedagógico corresponde a las prácticas de interacción y formas de producción y reproducción del conocimiento.

Los planteamientos presentados por los autores sobre el tipo de organización que tienen las IES, permiten identificar dos estructuras importantes y predominantes, la primera la curricular que corresponde a la organización del conocimiento y la segunda la académico-administrativa que corresponde a la estructura jerárquica; las cuales determinan la gobernabilidad, las relaciones y la división de trabajo de la institución. En cuanto a lo que corresponde a lo pedagógico, es más bien visto como las prácticas de interacción que se generan entre las dos estructuras o campos predominantes.

Lo anterior, nos lleva a concluir que las Instituciones de Educación Superior se pueden concebir como organizaciones sociales constituidas dentro de la normas legales para la prestación del servicio público de la educación superior, cuyo propósito es la formación integral, responsable, autónoma, crítica y libre de los individuos, intención que se regulariza mediante el Proyecto Educativo Institucional, que da los lineamientos para su organización, formas de funcionamiento (curricular y académico-administrativa) y relaciones que se gestan alrededor de las funciones sustantivas de Docencia, Investigación y Proyección Social.

Prácticas Pedagógicas en la Institución de Educación Superior: articulación de las relaciones de poder entre lo pedagógico, lo curricular, lo académico y lo administrativo.

El hacer un análisis de la noción, estructura y organización de la Institución de Educación Superior (IES), conduce al punto sobre las relaciones de poder que se generan en las prácticas pedagógicas, siendo el primero un término que trae consigo cierta prevención, pues el poder es más visto como una confrontación o una forma de sometimiento. El segundo, es reducido en la mayoría de los casos a la relación del profesor – estudiante al interior del aula. Pero tanto el poder como las prácticas pedagógicas van mucho más allá de la forma reduccionista como son vistas y están íntimamente conectadas.

Al hablar de poder, lo primero que se considera es la fuerza, el sometimiento, la manipulación, el autoritarismo o la represión que se ejerce sobre un cuerpo, sobre un sujeto, sobre un grupo o sobre una comunidad de manera directa o a través de instrumentos para modificarlo, usarlo, consumirlo, dominarlo o destruirlo. El poder es ejercido por el ejército, la policía o la justicia o cualquier otra institución ligada al estado y por organizaciones privadas dentro o por fuera de la ley.

En contravía con lo anterior, para Foucault (1983) el poder son los relacionamientos²⁴ entre individuos o grupos mediados por estructuras o mecanismos que se ejercen con el fin de que las acciones de unos modifiquen las de otros, es decir, el poder de unos sobre los otros, generando un universo de respuestas, reacciones y resultados, (Foucault, 2012) como se puede observar en los relacionamientos entre un hombre y una mujer, entre padres e hijos, entre el que sabe y no sabe, en la familia, en la iglesia, en la escuela, en el hospital, en la fábrica, en los Estados, entre otras tantas relaciones que se pueden dar en la sociedad. En este tipo de relaciones se generan tensiones, relaciones de fuerza, micro-luchas, pequeños enfrentamientos, que pueden ser reversibles.

Quiceno (2005) reafirma lo expuesto por Foucault, el poder son las relaciones que se establecen con los demás, a través de prácticas de conducción, de gobierno, de dirección, acciones a partir de las cuales emerge el poder, por lo cual no debe percibirse de forma negativa, no debe pensarse que es de unos pocos, por lo contrario, *“el poder es una acción positiva que incita, habla, produce, invita, es productivo”* y esta acción esta en cada uno de nosotros. Para que esto suceda se hace necesario que los sujetos sean libres, las relaciones de poder no se pueden dar, donde no existe una libertad o un sujeto activo, autónomo, capaz de decidir, de evitar, de confrontar ese trabajo que se hace sobre él.

²⁴ De acuerdo a Foucault (1983), existen *“tres tipos de relacionamientos, los cuales de hecho, siempre se superponen uno sobre otro, se mantienen recíprocamente y se usan mutuamente como medios para un fin. La aplicación de capacidades objetivas en sus formas más elementales, implica relacionamientos de comunicación (tanto en forma de información previamente adquirida como de trabajo compartido), está también unida a las relaciones de poder (tanto si consisten en tareas obligatorias, de gestos impuestos por la tradición o el aprendizaje, como de subdivisiones y de una distribución más o menos obligatoria del trabajo). Los relacionamientos de comunicación implican actividades teleológicas (incluso en la correcta puesta en funcionamiento de los elementos de significado)”*.

De acuerdo a lo expuesto por Quiceno y Foucault, el poder no es una cuestión de luchas violentas y sometimientos, es en esencia relaciones que se gestan entre los individuos al entrar en contacto y poner en juego las capacidades, la comunicación y la influencia para actuar los unos sobre los otros, es decir “*gobernarse*”. Pero esta acción de gobernar no es solo aquella que tiene que ver con la subordinación social, política, legal o económica, es aquella que tiene que ver con el trabajo sobre sí mismo y sobre el otro, a lo que Foucault (2012) denomina “gubernamentalidad” y que hace referencia a la capacidad de manejar, gestionar, aplicar el poder sobre sí mismo y los demás sujetos.

La Institución de Educación Superior, nos muestra las acciones de gobierno o gubernamentalidad a través de mecanismo de trabajo de unos sobre los otros, mediante las disposiciones del espacio, las regulaciones que rigen su vida interna, las diferentes actividades que son organizadas por un grupo de sujetos que tienen funciones definidas para trabajar sobre otros sujetos (todas ellas constituyen las regulaciones de capacidad, comunicaciones y poder), mediante las actividades que garantizan el aprendizaje y adquiere tipos de comportamientos, las cuales se logran a través de una serie de lecciones, preguntas y respuestas, ordenes, exhortaciones, signos codificados, de calificaciones y los niveles de conocimientos inherentes a la comunicación por medio de una serie de relaciones de poder que se ejercen a través de la división, el control, la distinción, la sanción y las jerarquías piramidales.

El trabajo sobre el otro, en las IES parte de su propósito de formar, “*Educar es buscar que él no es, que él no aprende, no sabe, no sabe quién es, llegue a ser, llegue a ser hombre, profesional o ciudadano*” (Quiceno,2005), y esto no se logra a partir de imposiciones si no mediante acciones

positivas²⁵ y a lo que Foucault denomina prácticas de conducción, que buscan cambiar la conducta mediante una forma de gobierno, que le permite crear un yo, una identidad, una voluntad, es decir, crear un sujeto²⁶, esta forma de gobierno se afianza en un programa institucional (Dubet,2006) que busca transformar al individuo que obedece a sus deseos naturales, al mercado y a las normas sociales, en un sujeto que se obedece a sí mismo, a partir de una socialización “*referida a la concepción de un universal social*”.

El surgimiento de este programa institucional (Dubet, 2006) parte de quienes llevaban a cabo el trabajo sobre los otros, al igual de quienes lo observaban, lo interpretaban y lo dirigían, esto, se reconoció inicialmente como “proceso institucional”, esto permite inferir que el programa institucional, no fue concebido como un tipo de estrategia, de sometimiento, de imposición, sino como un modo de relación con el otro al interior de las instituciones, es decir, un modo de socialización.

Este programa institucional que se instauró en las instituciones de educación es un proceso que socializa al individuo y lo constituye en sujeto, en los diferentes niveles cronológicos de educación (primaria, secundaria y superior), donde el individuo en el transcurso de su vida se le

²⁵ Quiceno expresa que las acciones de educación a través de las cuales se puede ejercer el trabajo sobre el otro al momento de formar requieren actividades positivas, alegres, de amistad y de amor por parte del docente.

²⁶ Quiceno (2005) expone “*La afirmación de sujeto se ha impuesto como una práctica de poder. Foucault analiza y descubre distintas prácticas de producción del sujeto y de producción de poder en Occidente; el poder griego que se produjo desde las relaciones agonísticas y desde las relaciones de poder con la ciudad; el poder pastoral cristiano; el poder de soberanía de las monarquías; el poder disciplinario en la república; actualmente estamos bajo el poder de la información y del conocimiento. El análisis y la visualización de las relaciones de poder se vuelven complicados porque pertenecen a estas distintas formaciones históricas del poder. Esto nos llevaría a precisar que para poder desentrañar el poder y su ejercicio hay que ubicar las acciones de un tipo de formación históricas. Por ejemplo las relaciones de poder en el matrimonio no pueden analizarse desde un modelo disciplinario o autoritario. Las relaciones de poder en la escuela, exigen un análisis adecuado que no es el mismo que el del matrimonio o el del poder pastoral*”

inculca un *habitus, una identidad social* (Dubet, 2006), un saber y un saber hacer conformes a los requerimientos de la sociedad a la que se encuentra vinculado; para ello se apela a los valores, principios universales y campos de conocimiento, que configuran en el sujeto la capacidad de dominar y construir su libertad y su autonomía, por lo tanto, el trabajo sobre el otro que ocurre dentro de las Instituciones de Educación requieren un proceso de socialización y subjetivación, que produce un individuo autónomo y libre, conforme a normas y reglas sociales, e igualmente un sujeto que se gobierna a sí mismo, “*un individuo cuyo Yo reflexivo nunca puede confundirse del todo con su Yo social*”.

En las IES, el trabajo sobre el otro se da a partir de la decisión de unos sujetos de formarse (estudiantes) y el de otros de formar (docentes y funcionarios). Esta acción hace necesario que los estudiantes de manera libre acepten el poder y control que será ejercido sobre ellos por docentes y funcionarios con el fin de lograr el propósito de ser un profesional, para ello se requiere una organización estructural académico - administrativa y curricular que son reguladas por el Proyecto Educativo Institucional (PEI), pero también, por la interacción o relacionamientos que Díaz (2007) denomina prácticas pedagógicas.

El término práctica pedagógica en el campo de la educación tiene diferentes formas de asumirse dependiendo el enfoque epistémico, pedagógico y del docente; además, presenta diversos calificativos como lo expone Moreno (2002)²⁷, entre ellos, se considera una experiencia, una práctica de saber y una relación social o de poder, como se expone a continuación.

²⁷ Moreno (2002) en su texto “Concepciones de la Práctica Pedagógica” recopila algunos calificativos y definiciones a partir del cual se describe el concepto de práctica pedagógica, entre ellos: una praxis social (Fierro: 1999), una práctica

Avalos (2002) citando Loaiza, Rodríguez y Vargas (2012) define la práctica pedagógica como el “*el eje que articula todas las actividades curriculares de la formación docente, de la teoría y de la práctica*”.

El Grupo de Práctica Pedagógica del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad Pedagógica Nacional la conceptualizó como

"una praxis social que permite por una parte integrar por medio de proyectos pedagógico investigativos un saber ético, pedagógico, disciplinar a una dinámica social y por otra, articular intereses y necesidades tanto individuales como institucionales en las que es posible desarrollar competencias en áreas de investigación, diseño, administración y gestión de proyectos educativo sociales" (Moreno, 2000).

Además de lo expuesto por Avalos y Moreno, Alberto Martínez Boom, investigador del programa Historia de la Práctica Pedagógica en Colombia, expresa que la práctica pedagógica²⁸ es una práctica de saber²⁹ donde confluyen, la institución, el saber y el sujeto (maestro y estudiante) y entre los cuales se genera una relación compleja alrededor del proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo dinámica y cambiante.

educativa (Gimeno, 1997: en Diker, 1997), una práctica escolar (Del Valle y Vega, 1995), un proceso consciente (Huberman, 1998).

²⁸ Tema desarrollado en el artículo “Teoría pedagógica Una mirada arqueológica a la pedagogía.

²⁹ Martínez Boom expresa que la práctica de saber son el conjunto de elementos: conceptos, objetos, nociones que constituyen un saber y que regulan una práctica discursiva.

Díaz (1990) considera la práctica pedagógica como la relación que se da al poner en acción los *"procedimientos, estrategias y prácticas que regulan la interacción, la comunicación el ejercicio del pensamiento, del habla, de la visión de las posiciones, oposiciones y disposiciones de los sujetos en la escuela"*. Para el contexto de la Educación Superior Díaz (2004) considera la práctica pedagógica como las relaciones que se gestan entre la docencia, la investigación y la proyección social, y en las cuales se pueden generar divisiones del trabajo inherentes a las tareas del proceso formativo entre las categorías y funciones sustantivas de la IES, antes mencionadas.

Lo anterior permite concluir que las prácticas pedagógicas van mucho más allá de ser una estructura de la institución, una herramienta didáctica, una metodología o estrategia que le permite al docente llevar a cabo el proceso de aprendizaje. Se puede considerar la práctica pedagógica como una praxis donde convergen e interactúan los intereses y necesidades de los sujetos, el conocimiento y la institución en el ejercicio de la docencia, la investigación y la proyección social que se ven reflejados en los principios y propósitos formativos; en los estilos, estrategias y procesos pedagógicos; en los contextos de enseñanza – aprendizaje; en las formas de interacción y comunicación de los profesores y estudiantes, los criterios de evaluación y la ideología pedagógica de los profesores (Díaz, 2007). En el desarrollo de la praxis, las prácticas pedagógicas están reguladas por dos reglas, la primera, de jerarquía, y la segunda, discursiva que se generan de la división del trabajo (académico/administrativo y curricular) al interior de las IES (Díaz, 1990:2007). Estas reglas no están establecidas ni reguladas por normativas en las IES, su regulación esta circunscrita a los relacionamientos de las prácticas pedagógicas las cuales son mediadas por poder.

Al hablar de jerarquía al interior de las IES, no debe verse de manera negativa, ya que siempre existirá alguien que lidere los procesos, alguien que posea mayor conocimiento que el otro, alguien que posea mejores cualidades en determinado campo que otro, y para que ello funcione se requiere de ciertas categorías, es decir, que la regla de jerarquía regula y permite analizar la estructura y distribución de los agentes, las unidades y las relaciones que se gestan en las IES. La segunda regla, la discursiva, se asocia a la estructura curricular y contenidos de los programas y el trabajo sobre los significados en la transmisión del conocimiento, es decir, la selección, secuencias, ritmos y criterios de orientación y organización del conocimiento campo curricular. Estas reglas de funcionamiento de las prácticas pedagógicas, pueden considerarse el “*talón de Aquiles*” de la implementación de la flexibilidad en las IES, debido a que su aplicación puede llevar a conflictos y tensiones, generando divisiones rígidas del trabajo.

Por qué se afirma que las reglas de funcionamiento de las prácticas pedagógicas pueden ser el *talón de Aquiles*; esta afirmación parte de la división del trabajo que se da al interior de la IES, una división rígida y vertical del trabajo académico en el proceso de producción y reproducción del conocimiento, que se refleja en las delimitaciones, limitaciones y ubicación jerárquica de los discursos y prácticas que refuerzan la distribución de identidades y distribución de status entre la docencia, la investigación y la proyección social o extensión. Esta problemática se genera al considerar que la producción del conocimiento solo está sujeta a los agentes que están vinculados a la investigación con procedimientos y formas organizativas complejas, la cual impacta a la comunidad (proyección), y que nada tiene que ver con la docencia, y que solo está dedicada a la reproducción y transmisión de discursos legitimados mediante estructuras curriculares rígidas de los programas académicos, lo que se puede apreciar a continuación en la siguiente figura.

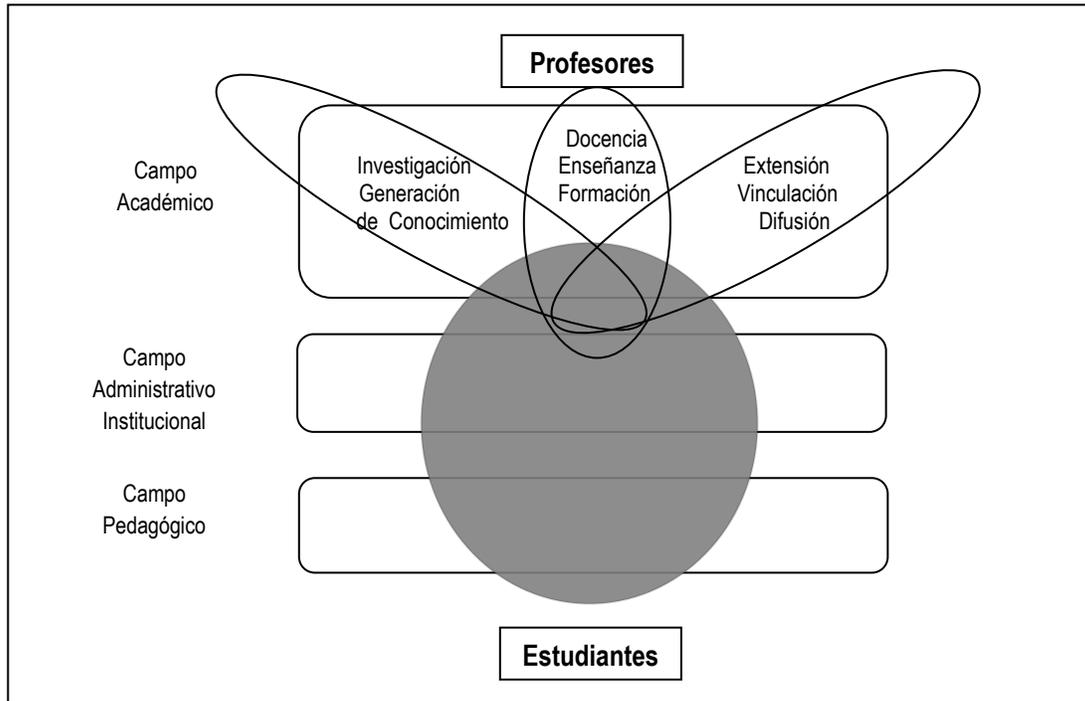


Figura 5: Relaciones entre los campos institucionales de práctica en la educación superior.

Fuente: Modulo 1: Flexibilidad en Educación superior (Introducción). Diplomado “Flexibilidad en Educación Superior”. Universidad Autónoma de San Luis Potosí

Es aquí, en este punto, que las IES deben de repensarse las prácticas pedagógicas que producen en su interior, se habla de que debe darse una formación integral, una formación flexible, pero esta no se logra con una división rígida del trabajo, esta se puede lograr si existe una integración e interdependencia entre la docencia, la investigación y la proyección social en el proceso de enseñanza-aprendizaje, apuntando al desarrollo de competencias cognitivas, socio-afectivas y procedimentales en el futuro profesional.

En este orden de ideas, las IES deben apuntar a modelos de organización y relación flexibles entre las distintas agencias de trabajo académico, las cuales se pueden reflejar en una nueva cultura académica que se dé a partir del trabajo colaborativo, en un proceso de aprendizaje que no esté ligado a las tradicionales jerarquías académicas, al contrario, donde se integren los discursos, las prácticas y los contextos en pro de una formación integral. Para lograr esta nueva cultura académica flexible en cada uno de sus ámbitos (pedagógica, académica, curricular y administrativa) se requiere de estrategias de innovación, apertura y proyecciones que se logran a partir de las prácticas de gestión que generen los actores que contribuyen al proceso de formación.

Las prácticas de gestión cómo elemento clave para una práctica pedagógica flexible en el ámbito pedagógico.

El Grupo GINIC (2008) expresa que toda praxis educativa ordenada y socialmente reconocida, promueve resultados, utiliza recursos, se asignan responsabilidades, se regulan actuaciones, se ejercen funciones de dirección y gobernabilidad, se adoptan decisiones, entre otras. Las Instituciones de Educación Superior como organizaciones sociales, funcionan con base en principios y prácticas de gestión en su conjunto, y a la vez en cada una de sus unidades y formas operativas, ello generalmente con referencia a sus funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social, además de la cooperación interinstitucional.

Pero antes de 1970 (Correa, Álvarez, Correa: 2009) la forma de dirigir una Institución de Educación distaba de este enfoque, lo que predominaba eran dos procesos desintegrados, la

planificación y la administración. Los responsables del primer proceso se encargaban de diseñar de planear, fijar los objetivos y determinar las acciones que llevarían a desarrollar y alcanzar los anteriores. Los encargados del segundo proceso, se encargaban de ejecutar lo establecido por los primeros. Esta práctica era típica de Instituciones con sistemas centralizados que se reflejaban en una división del trabajo rígida entre lo administrativo y las demás unidades. Pero este modelo se desplazó por la articulación entre la administración y la planeación, y la cual es denominada como gestión, que se caracteriza por estar visible en sistemas descentralizados.

La gestión (Correa, Álvarez, Correa: 2009) es un término asociado al “*managment*”, que significa en castellano dirección, organización y gerencia, además, es una construcción reciente en el marco de la administración que incorpora enfoques de distintas disciplinas, la cual ha tenido un desarrollo y evolución sujeta a los cambios dados en los diferentes contextos: social, económico, político, cultural y tecnológico.

Para Casassus (2000) el término gestión se centra en la acción humana, en comprender e interpretar los procesos en los que intervienen en la organización, teniendo en cuenta el objeto del cual se ocupa, la organización de los recursos, los procesos que intervienen, los objetivos e interacción de las personas. A partir de lo anterior Cassasus presenta algunas visiones:

La primera, asume la gestión centrada en la movilización de recursos; entendida como la capacidad de articular de manera adecuada la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización para lograr lo que se desea. La segunda visión, parte de una gestión que permite la supervivencia de la

organización desde la generación y manutención de los recursos y procesos para llegar a los objetivos planificados. La tercera visión, es la gestión centrada en la interacción de los miembros de la organización retomando a Agyris y Schon (1978).

Cassasus (2000) la define la Gestión, como "*la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización*" para alcanzar los propósitos definidos.

Finalmente, la definición presentada por Arie de Jesus (1988) citado por Correa, Álvarez, Correa (2009), concibe la gestión como el proceso de aprendizaje que se genera en la interacción entre la estructura, los procesos, los procedimientos, los miembros y los objetivos de la organización de manera interna y externa.

A partir de lo anterior, se puede concebir la gestión como el conjunto de decisiones y acciones que asumen los miembros de una organización frente a los recursos y procesos para lograr los propósitos con una constante evaluación que retroalimente para generar una mejora continua de manera interna y hacia el entorno externo.

La gestión como se menciona, surge en la administración, pero su ingreso a la educación y de manera más precisa en las Instituciones de Educación se da a partir de los cuestionamientos que se le hacen a las instituciones sociales y de educación en el marco de los movimientos del 68, originando cambios en los tradicionales modelos administrativos centralizados, no compatibles con la flexibilidad. Hacia los años 70, la influencia de este modelo toma fuerza en las instituciones

educativas, denominándose Gestión Educativa, y que surge en los países anglosajones. En las décadas del 80 y 90 América Latina se ve enfrentada a cambios en la forma de dirigir las instituciones como consecuencia de los procesos de globalización, de los cambios políticos, económicos y sociales, que llevaron a los Estados a responder frente a los retos y cambios de la educación, con políticas que transformaron el papel de los sujetos y su forma de relacionarse en los ámbitos administrativos, académico y pedagógicos al interior de la institución y con su entorno, modelo coherente con las características que suponen las bases para la implementación de la flexibilidad.

La gestión educativa según Correa, Álvarez, Correa (2009) busca desarrollar liderazgo en lo directivo, con el fin de fomentar relaciones de autoridad más horizontales, que promuevan la participación en la toma de decisiones, además de desarrollar nuevas formas de relacionamientos entre los actores, entre la instituciones y otras organizaciones. Otras perspectivas presentadas por estos autores corresponden a Delannoy y Sañudo, el primero expresa que la gestión educativa busca la eficiencia, la orientación al logro de la productividad educativa y la gobernanza, elementos que son medidos y evaluados por herramientas afines a la administración. El segundo autor, define la gestión educativa como el proceso en el que interactúan los actores de la institución a nivel afectivo, social y académico en los procesos educativos que contribuyen a la formación de los individuos y de los colectivos.

Por lo tanto, la gestión educativa³⁰ se puede considerar un proceso sistémico que permite a los actores de la institución integrar las acciones de los distintos ámbitos que la componen para mejorar los procesos educativos a través de programas, proyectos y planes para optimizar los recursos con el propósito de cumplir sus fines y funciones sustantivas de la institución.

Para llevar a cabo esta gestión al interior de las instituciones, se debe ir mucho más allá de las instrucciones que son establecidas por la dirección o por entes gubernamentales o de control, se requiere de acciones, como las define Cassasus (2000) prácticas de gestión, y que se conciben como *“las acciones de los seres humanos en sociedad, es decir, la acción dentro de los conjuntos organizados, es decir, las organizaciones. Dentro de ellas las acciones de los seres están fuertemente influenciadas por los marcos reguladores que operan a través de mecanismos de gestión”*. Esto lleva a considerar que cada organización o institución o individuo con base en su gestión puede interpretar sus acciones. Por lo tanto, cada tipo de gestión de acuerdo a lo expuesto por el autor contiene una teoría particular de la acción humana que permite diseñar estadios y formas de actuar.

Es decir, que la gestión educativa en sus distintas áreas lleva a los responsables de la institución mucho más allá de ejecutar las instrucciones del plan, se requiere además de dirigir o administrar, diseñar y ejecutar el plan, estar en la capacidad de realizar los ajustes que permitan dar viabilidad al plan, adecuando los recursos disponibles, determinar el nivel de competencias de su

³⁰ La gestión educativa de acuerdo a la Series guías No. 34 - guía para el mejoramiento institucional del Ministerio de Educación Nacional establece que las Instituciones de Educación ya no son instituciones cerradas y asiladas, al contrario son abiertas autónomas y complejas, por lo tanto requiere una nueva forma de gestión para cumplir con sus propósitos, para ello requiere tener en cuenta cuatro áreas de gestión: la directiva, la académica-pedagógica, la administrativa-financiera y comunitaria, las cuales tienen una serie de procesos y componentes.

recurso humano para adelantar el plan, es decir, que el plan es una orientación que lleva a los responsables a traducirlos en acciones concretas.

El propósito de las prácticas de la gestión educativa es ejercer la dirección y liderazgo al interior de la institución de educación para lograr su función social, que es la formación integral del estudiante con el fin de integrarse no solo al mundo laboral, sino al contexto social. (Correa, Álvarez, Correa, 2009).

La gestión educativa, se puede decir, tiene una relación con la flexibilidad. Además, de revisar los referentes institucionales, también lleva a una revisión de las relaciones de poder, la división del trabajo, la interacción entre los miembros de la institución y los esquemas mentales y formas de ser, pensar, hacer y estar. Buscando procesos de democratización y descentralización.

Es fácil hablar de la gestión en lo administrativo, en lo financiero, en lo académico, tal vez hasta en relación con la comunidad, pero se hace difícil hablar de gestión educativa en las prácticas pedagógicas, en las relaciones al interior de la institución y del aula, se dan recomendaciones e indicaciones, pero llevarlas a cabo es algo complicado, ya que las prácticas de gestión en el aula, son difíciles de concebir como administración al interior de la misma.

Se debe tener en cuenta que a partir del momento en que se introduce el currículo como medio para administrar y gestionar el conocimiento, siendo el currículo la herramienta que permite planificar y ejecutar el plan de formación de los estudiantes. Allí, se introducen muchos elementos

al interior del aula, lo cual se respalda mediante las recomendaciones de organismos gubernamentales, políticas educativas y lineamientos internos de la institución.

Durante mucho tiempo, se ha introducido a la educación diferentes modelos, enfoques, estrategias para la formación de los profesionales y de los educadores, pero ellos han estado permeados por los procesos administrativos, de dirección, de gestión y evaluación inherentes al modelo de la tecnología educativa, que además se han ligado a los procesos de gestión de calidad de las instituciones, interviniendo los procesos de formación en el aula.

La flexibilidad pedagógica tiene el propósito de llevar a la formación integral del estudiante, teniendo en cuenta que la formación de acuerdo a Díaz (2007) se puede concebir como el conjunto de conocimientos, prácticas, regulaciones y medios, mediante el cual se produce en los estudiantes actitudes, habilidades y saberes; y siendo perfeccionados en la educación superior, pero más concretamente los discursos (competencias cognitivas) y capacidades para ser puestos en juego en el campo laboral y lo social Competencias (socio-afectivas).

En este orden de ideas, cuando se habla de llevar el principio de flexibilidad al aula, conduce a cuestionar sobre todas las prácticas que permiten implementarla, algunos autores dan indicaciones para implementar las prácticas que nos lleven a una flexibilidad pedagógica, teniendo en cuenta que se encuentra fuertemente ligada a la flexibilidad curricular.

Penalva (2008) expresa que a partir de la reforma del sistema educativo en 1990, donde se establecen los principios del currículo abierto y flexible, se requiere de un modelo de aprendizaje dialogado y participativo, donde el estudiante tenga una participación guiada de su aprendizaje, la enseñanza parte de un contrato entre iguales, es decir, la relación de enseñanza y aprendizaje horizontal entre docente y estudiante. Se busca que este último logre una maduración en sus conocimientos, actitudes e intereses particulares.

Jerí (2008) indica que las buenas prácticas en la formación se evidencian mediante la generación de un aprendizaje significativo que debe ser aplicable a la vida cotidiana, propender porque las actividades de aprendizaje que desarrollen operaciones mentales, trabajo colaborativo y aprendizaje autónomo.

Para lograr esto, Jerí recomienda a los docentes repensarse su práctica, la selección de los objetivos y contenidos, diseñar estrategias de interacción entre estudiantes, los medios o materiales y repensarse el sistema de evaluación. Todo se puede lograr mediante prácticas de gestión del conocimiento como: reunir información, extraer el conocimiento, organizar y desplegar recursos de conocimiento, estructurar y definir resultados de aprendizaje, usar objetos de aprendizaje, distribuir recursos de conocimiento.

El Ministerio de Educación Nacional mediante sus políticas da recomendaciones para lograr una flexibilidad pedagógica, tales como, innovar en metodologías de enseñanza aprendizaje, realizar proyectos transversales, articulación de los saberes a través de los niveles y áreas de conocimiento, esto traduce para los autores que el docente debe realizar un acompañamiento al estudiante, para

que logre alcanzar habilidades y competencias que le permitan construir un su proyecto de vida al interior de la sociedad, como se expone a continuación:

“El docente es un sujeto social que ejerce la profesión de enseñar y gerenciar aprendizajes... Lo anterior permite inferir que la función del docente no está en la enseñanza sino en la adecuada gestión de estrategias para aprender, es decir el docente es un gestor y gerente del acto educativo”. (Correa, Álvarez, Correa: 2009)

Díaz (2002) considera que la flexibilidad pedagógica implica el desarrollo de estrategias que conlleven al desarrollo de la creatividad, la responsabilidad y autonomía en la búsqueda del conocimiento por parte del estudiante, el estímulo interdisciplinaria entre la teoría y la práctica con el fin de propender en el futuro profesional una formación a lo largo de la vida que le permita responder a las nuevas formas y conceptos de trabajo. Pero esto depende también de la selección, organización y distribución del conocimiento con un fomento de la interdisciplinaria, ante lo cual recomienda tener en cuenta, la construcción de un curso, contar con la presencia de varias ramas del conocimiento, de sus acciones y relaciones mutuas. Además, presenta una serie de elementos que pueden medir la flexibilidad pedagógica como es, que el estudiante tome el control de su propio aprendizaje, propiciar diversos contextos para favorecer la interacción y acceso al conocimiento, debilitamiento en el énfasis de transmisión de saberes, habilidades y destrezas aisladas (división del trabajo), transformación de la relación pedagógica de docentes-estudiantes, comúnmente de tipo vertical a una de tipo horizontal y personalizada.

Los distintos autores, recomiendan a los docentes de cómo lograr una flexibilidad pedagógica, dichas recomendaciones se pueden concentrar en:

- La estructuración y planeación de los saberes.
- Desarrollar estrategias que generen análisis de información, trabajo colaborativo y aprendizaje autónomo.
- Desarrollar estrategias que le permitan a los estudiantes colocar en práctica sus conocimientos sobre situaciones reales o cotidianas.
- Modelo de aprendizaje dialogado y participativo
- La enseñanza parte de un contrato entre iguales, una relación horizontal

Si tenemos en cuenta las primeras son acciones que llevan a diseñar un plan de aprendizaje, el cual tiene unos propósitos, unos medios, unas actividades y unas evaluaciones, que en la mayoría de los casos, los docentes lo realizan para el desarrollo del curso, materia o asignatura que imparten en el programa, se puede decir que están encaminadas al saber y al hacer, y pueden considerarse de carácter operativo.

Pero, las dos últimas recomendaciones están encaminadas al ser, siendo éstas las más difíciles de desarrollar por parte de los docentes, estas sugerencias influyen las relaciones y la distribución del poder al interior del aula, la forma como el docente desarrollan las funciones sustantivas de la IES, a través de la formación, teniendo relación con la división del trabajo en la formación integral del estudiante.

El estudio realizado por profesionales de la salud sobre (Eloísa, Rodríguez y Vargas, 2012) las prácticas pedagógicas que los docentes imparten para el desarrollo de sus clases, considerando que el rol del docente debe ser el de orientador, mediador y formador al interior de la relación pedagógica con el estudiante, y para ello debe contar con ciertas características como son el conocimiento profundo de su disciplina, la práctica de la misma, el manejo tecnológico e investigativo, los cuales deben ser desarrollados mediante un conocimiento pedagógico, didáctico y ético.

Los resultados de indagación sobre las prácticas que realizaron los docentes para el proceso de formación fueron:

“Aspectos que el docente tiene en cuenta al preparar y prepararse para la clase:

- *Número de estudiantes, y el sitio asignado, dado que si el grupo es numeroso hay que utilizar un tipo de ayudas específicas, el sitio debe favorecer el uso de ayudas audiovisuales.*
- *La temática, para lo cual se preparan estudiando en libros, para dar buenos contenidos, aunque por lo general no se alcanzan a dar todos los contenidos deseados.*
- *Aprendizaje autónomo (actividades extracurriculares) buscando la independencia de los estudiantes en su proceso formativo.*

El docente centra su enseñanza en:

- *El conocimiento científico de la asignatura.*
- *Aspectos fisiopatológicos de la enfermedad.*
- *Énfasis de la profesión para dar coherencia a las temáticas abordadas.*

El docente tiene en cuenta aspectos importantes, al preparar sus clases con relación a los estudiantes:

- *El uso de imágenes, las cuales acerquen a los estudiantes a la comprensión de la temática abordada.*
- *Elaboración de mapas conceptuales, para mejor apropiación cognitiva por parte de los estudiantes.*
- *Utilización de la terminología propia de la disciplina.*

Actividades de enseñanza que privilegia el docente en el aula:

- *Clase magistral donde se realiza exposición por parte del docente del tema específico.*
- *Asignación de lecturas previas para una mejor comprensión de la clase.*
- *Los mejores escenarios de aprendizaje para los estudiantes según los docentes:*
- *Los escenarios de práctica formativa, donde se desarrollan activamente las competencias del saber específico.*
- *El aula, donde hay intercambio de saberes.*
- *El contacto con el docente en la parte teórica y práctica para desarrollar su temática, y apoyo al estudiante en sus necesidades.*

Los momentos en que los docentes consideran que es factible reconocer los aprendizajes adquiridos:

- *La participación de los estudiantes, al momento de exponer con seguridad una temática disciplinar.*
- *Presentaciones individuales, siempre y cuando esto sea posible, en tanto por lo general no se reconocen en los grupos tan numerosos.*
- *En la práctica el estudiante evidencia sus habilidades y destrezas, desde allí es más fácil observar los aprendizajes porque se realiza intervención a problemáticas a través de la reflexión.*
- *Al revisar los parciales, se ve el resultado de los aprendizajes.*

Participación de los estudiantes en los procesos evaluativos:

- *La participación la realiza el estudiante por medio de exámenes que se realizan escritos, la presentación de talleres, exposiciones de tema.*
- *El proceso evaluativo viene desde los criterios de la Universidad y del docente.*
- *Hay diferentes formas de evaluación, las estrictas y las flexibles, todo con un fin, aplicar conocimiento” (Eloísa, Rodríguez y Vargas, 2012).*

Los resultados de la investigación llevan a pensar que las prácticas que el docente implementa en el desarrollo de su curso son instrumentales y automatizadas, generando una desarticulación de la teoría y la práctica, fomentando una postura pasiva del estudiante el cual se adapta a recibir una formación tradicional que no lo lleva a reflexionar sus saberes frente a las problemáticas de la sociedad.

Al analizar estos resultados, se podría decir que los docentes no tienen en cuenta situaciones que les permita virar las relaciones de poder en el proceso de formación, se observa que son de manera vertical, basadas en un control simbólico como los expresaría Bernstein (1998), por lo tanto, a pesar de las múltiples “recetas” que se han dado para la implementación de la flexibilidad pedagógica como se mencionó, no es tan fácil, ya que se deben tener en cuenta, los contextos de formación y modelos bajo los cuales han sido formados los docentes.

En las instituciones de Educación Superior encontramos profesionales de la educación, formados para la labor de docente y los profesionales de otros campos que asumen este rol, pero se puede decir, que han sido formados por métodos o prácticas que se caracterizan por un modelo heteroestructurante³¹, asociado a la pedagogía tradicional o conductista, que se basa en la transmisión de conocimientos por parte del docente, siendo el estudiante un actor receptor, además, de pasivo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, donde el docente tiene el control del proceso, es el centro del aprendizaje y la relación de poder que se da entre él y el estudiante es de tipo vertical.

Muchos de los docentes reproducen este modelo, a pesar de que poseen estudios y medios que permiten modificar una enseñanza heteroestructurante, ponen en acción lineamientos establecidos en su práctica, pero si esto no va acompañado de concientización de que las relaciones en el proceso de aprendizaje deben tratar de equilibrarse, es decir, donde el estudiante verdaderamente sea el centro del aprendizaje, difícilmente se logrará implementar una flexibilidad pedagógica en el aula,

³¹ Los modelos opuestos a el autoestructurante donde el estudiante se apropia del conocimiento mediante sus propias acciones, prima el sujeto por encima del conocimiento y en el interestructurante, donde el sujeto está convocado a conocer con ayuda del objeto, es decir, le preocupa tanto la construcción como la apropiación.

por ende el principio de la flexibilidad en los demás ámbitos no logrará el propósito de contribuir en una formación integral del estudiante.

Se considera que la flexibilidad educativa en la Institución de Educación Superior, no solo debe preocuparse por implementar en el ámbito administrativo, académico y curricular, sino también en lo pedagógico, siendo este último, en el cual se enfoca el mayor peso de la formación del futuro ciudadano y profesional, es por eso, que debemos profundizar en esta temática que permita fortalecer los procesos de formación pedagógica de los docentes con miras a contribuir mediante su gestión y prácticas en la formación.

Reflexión Final: Prácticas de gestión y flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico

Las Instituciones de Educación Superior (IES) enfrentan un contexto de intercambio y comercialización de la educación como servicio, originado en el proceso de globalización, la incidencia de los sectores económicos y productivos y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), panorama que ha sido establecido mediante directrices originadas en organismos como la UNESCO, el Banco Mundial, la OCDE a nivel internacional y los Gobiernos Nacionales a través de las entidades que vigilan la Educación al interior del país, esto bajo la premisa de formar un recurso humano competitivo, productivo y adaptable como respuesta a la nueva configuración política y económica a escala mundial.

En respuesta a ello las IES deben producir cambios en sus estructuras pedagógicas, académicas, curriculares y administrativas al interior que les permitan ser abiertas y flexibles al contexto global. Es aquí donde el Alto Director debe cuestionarse si los proyectos, programas o planes que se establecen en la Institución estarán encaminadas al discurso capitalista, hegemónico y conductual, o por el contrario, se encaminaran a una gestión que permita difundir una lógica de pensamientos y prácticas donde se proteja el valor de educar-se.

Cuando una Institución de Educación Superior considera incluir en el Proyecto Educativo Institucional la *flexibilidad* como uno de sus pilares, debe ser consciente de los retos que asume. Teniendo en cuenta que la flexibilidad desde los contextos teórico, político e instrumental significa debilitar los límites rígidos de los principios de clasificación y enmarcación (Nieto: 2003) de los ámbitos administrativo, académicos y curriculares, es decir, que dentro de las prácticas pedagógicas – entendidas como relaciones sociales de las tareas educativas – significa la distribución y formas, ejercicios del poder (Nieto: 2003), que permiten la generación de interdependencias entre sus funciones sustantivas – docencia, investigación y proyección social – en coherencia con las necesidades de las sociedad (Díaz: 2007)

La flexibilidad debe verse más allá de una perspectiva metodológica que utilizan las IES con el fin de adecuar escenarios para una nueva oferta de formación académica y profesional, mejorar el acceso y retención de estudiantes, la articulación entre el sector productivo y las IES. Por el contrario la flexibilidad debe considerarse como una experiencia sociocultural, un principio relacional y prospectivo, es decir, una política que determina el modo de pensar y de actuar con el propósito de estructurar nuevos escenarios profesionales, sociales y culturales a partir del

debilitamiento de los límites rígidos que se dan en la división del trabajo y las relaciones de poder en la institución para transformar las relaciones entre sistemas, grupos e individuos generando nuevos espacios, límites e identidades. (Arraiga, 2006: Díaz, 2007: Garzón, Mendoza y Calvache, 2004), por lo tanto la flexibilidad no es un medio de homogenización de las instituciones de educación superior, por el contrario es heterogénea, ya que como principio cada una la aplica a partir de su marco institucional, con el fin de generar libertad y autonomía en pro de una educación superior dialogante y abierta, capaz de ejercer el liderazgo en la difusión y generación del conocimiento y la prevalencia de los intereses colectivo sobre lo particulares desde su esencia – impronta – (Díaz: 2002).

Este es un reto para la Alta Dirección y sus colaboradores, teniendo en cuenta los antecedentes históricos y la tradicional estructura organizacional de la Institución de Educación que se caracteriza por divisiones de trabajo rígidas y burocráticas, relaciones de poder jerarquizadas, procedimientos de funcionamiento controlados por un sistema, con la finalidad de instruir, socializar y moldear al sujeto que pasa por ella, esta descripción va en contravía con el principio de la flexibilidad educativa. Si se asume esta afirmación con ligereza, se podría concluir que no, que la Institución de Educación, no le interesa salir de su zona de confort, donde tiene el control y el dominio, ni le interesa formar sujetos autónomos, libres y críticos para la sociedad, pero si fuera lo contrario, a pesar de la forma como se tiene concebida la institución de educación, esta sí, puede ser flexible.

Porqué considerar que la Institución de Educación Superior, es una organización inviable para aplicar el principio de flexibilidad, ya que desde su concepción la institución fue creada para

gobernar el pensamiento, el espíritu y el cuerpo del sujeto, mediante una estructura jerárquica rígida de poder y un programa institucional que permite instituir e institucionalizar un modelo social (Dubet: 2006). En su evolución la Institución sufre transformaciones ante la presión ejercida por los contextos sociales, políticos, económicos y productivos, que exigen ir más allá de la difusión del conocimiento (docencia), debe propender por la producción de conocimiento (investigación que contribuya y sirva a la sociedad (proyección social) (Montes: 2011) lo que lleva a exigir que la institución sea ágil, abierta, adaptable y flexible al contexto y al momento. Son estas transformaciones, que llevan a la Alta Dirección y a sus colaboradores, a convertirse en actores pasivos a “*managers*” de los diferentes recursos con que cuenta la institución, de la aplicación de las reformas y políticas emitidas por el gobierno, de rendir cuentas, ser evaluados y sometidos a una supervisión constante (Dubet: 2006).

Para cumplir con las funciones sustantivas y los requerimientos de calidad exigidos por la sociedad las Instituciones tienen un Proyecto Educativo institucional que guía su quehacer para cumplir sus fines, una estructura organizacional que determina las formas de administración, gobernabilidad y distribución del poder y unas prácticas pedagógicas que determinan los relacionamientos entre los ámbitos administrativos, académicos, curriculares y pedagógicos (Díaz: 2007). Siendo la organización estructural y las prácticas pedagógicas los referentes internos en los cuales se hace visible el principio de la flexibilidad educativa.

En el primer referente interno, la organización estructural en la institución se identifican dos categorías, la primera desde la disciplina como la forma más especializada de la organización del conocimiento, es decir, la agrupación de las comunidades o grupos académicos (Garzón, Mendoza y

Calvache, 2004), es decir, el campo curricular – organización curricular – (Díaz: 2007); la segunda desde el establecimiento, que hace referencia a la estructura administrativa y los cargos, los cuales son influenciados por las disciplinas, pero mucho más fuertes, generando las estructuras de poder y las divisiones jerárquicas que determinan la gobernabilidad, las relaciones y la división del trabajo, (Garzón, Mendoza y Calvache: 2004), en otras palabras, hace referencia al campo académico y administrativo (Díaz: 2007).

El segundo referente interno, las prácticas pedagógicas hacen referencia a la lógica de “juegos” de las relaciones de interdependencia, dependencia y autonomía entre las estructuras académico – administrativas y la curricular, las cuales determinan el nivel de flexibilidad en los distintos ámbitos. Entonces, se puede considerar la práctica pedagógica como una praxis donde convergen e interactúan los intereses y necesidades de los sujetos, el conocimiento y la institución en el ejercicio de la docencia, la investigación y la proyección social que se ven reflejados en los principios y propósitos formativos; en los estilos, estrategias y procesos pedagógicos, en los contextos de enseñanza – aprendizaje; en las formas de interacción y comunicación de los profesores y estudiantes, los criterios de evaluación y la ideología pedagógica de los profesores (Díaz, 2007).

Al asumir la flexibilidad como principio en la Institución, entonces se debe tener en cuenta distribución y formas de ejercicios de poder en cada uno de los ámbitos (Nieto: 2003) o campos (Díaz: 2007) académico, administrativo, curricular y pedagógico deben ser influenciados por dicho principio. Para Nieto (2003) coexisten al interior de la Flexibilidad Educativa: flexibilidad

administrativa, flexibilidad académica, flexibilidad curricular y flexibilidad pedagógica, todas íntimamente ligadas, pero a la vez autónomas en su implementación.

La flexibilidad Administrativa se caracteriza por una estructura administrativa con mecanismos adecuados y confiables entre los diferentes agentes y unidades, con relaciones horizontales y descentralizadas que empoderan las diversas unidades con el fin de tener procesos ágiles para la toma de decisiones pertinentes, oportunas, útiles y relevantes en el marco de las políticas generales, permitiendo generar autonomía, sinergia institucional y trabajo en equipo, configurando una organización abierta, dinámica y prospectiva, con un alto nivel de participación y compromiso por parte de los diferentes agentes para la construcción de una nueva cultura organizacional, donde la administración sea un todo en la institución. (Díaz: 2002, Garzón, Mendoza y Calvache: 2004).

La flexibilidad Académica es el grado de apertura de las formas de organización, de relaciones y de movilidad, que conlleven a una comunicación fluida, formas de trabajo participativas y cooperativas entre las unidades, departamentos, escuelas o Facultades que componen la estructura académica de la Institución (Díaz: 2002, Garzón, Mendoza y Calvache: 2004).

La flexibilidad curricular, entendida como el proceso de apertura e interacción entre las diversas formas de producción y reproducción del conocimiento, lo que se reflejan en la apertura de los límites que permiten una mejor relación entre los campos, áreas o unidades de conocimiento o contenidos que conforman el currículo (Flores: 1998, Díaz: 2002).

Finalmente, la flexibilidad pedagógica, ocurre en el ámbito pedagógico que corresponde al campo en el cual se dan las prácticas de interacción y formas de producción y reproducción del conocimiento en la matriz socializante que se da entre el docente y el estudiante, es decir, que corresponde a las formas de interacción pedagógica – estilos, estrategias, procesos; a los contextos de enseñanza aprendizaje; principios y propósitos formativos; formas de interacción y comunicación entre docentes, y a su vez, docentes y estudiantes, normatividad; criterios de evaluación; representaciones, intereses, lógicas, percepciones, prácticas, sentimientos, competencia de los docentes. A diferencia de los otros tipos de flexibilidad, se puede considerar que esta es la que presenta mayor dificultad para implementar, debido a la forma como se estructura el conocimiento, la relación entre docente y estudiante, y la cultura que durante años se ha forjado en el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera rígida y vertical.

Para medir la flexibilidad en los diferentes ámbitos autores como Díaz (2002, 2004,2007), Nieto (2003); Garzón, Mendoza y Calvache (2004); Jerí (2008); Penalva (2008) proponen ciertos parámetros para ser evaluados:

tipo relacional y prospectivo, que hacen referencia a las relaciones sociales o relaciones de poder que menciona Díaz (2007). Puede considerarse el *talón de Aquiles* de la Flexibilidad, debido a la forma como se concibe la institución de educación y la percepción sobre el poder.

De acuerdo a su finalidad la Institución de Educación instruye, socializa y amolda al sujeto (Dubet: 2006) a través del conjunto de aparatos y procedimientos orientados a la producción de reglas y decisiones legítimas sobre los estudiantes. Surge aquí una tensión al respecto, si es posible asumir la flexibilidad educativa en los diferentes ámbitos y más propiamente en el pedagógico en pro de “formar” un sujeto libre y autónomo a través de una instrucción de obediencia y adiestramiento enmarcada en la “formación profesional” que se forja bajo PEI y las prácticas de gestión que permiten su funcionamiento y subsistencia, direccionando a cuestionar la distribución y ejercicio para la implementación de una flexibilidad educativa.

Mencionar el término de poder, trae consigo cierta prevención, porque el poder es asociado a la fuerza, el sometimiento, la manipulación, el autoritarismo o la represión que se ejerce sobre un cuerpo, sobre un sujeto, sobre un grupo o sobre una comunidad de manera directa o a través de instrumentos para modificarlo, usarlo, consumirlo, dominarlo o destruirlo. En contravía a lo anterior, para Foucault (1983) el poder son los relacionamientos entre individuos o grupos mediados por estructuras o mecanismos que se ejercen con el fin de que las prácticas de conducción, de gobierno, de dirección de unos sujetos modifiquen las de otros. El poder es en esencia relaciones que se gestan entre los individuos al entrar en contacto y poner en juego las capacidades, la comunicación y la influencia para actuar los unos sobre los otros, es decir “gobernarse”. Pero esta acción de gobernar, no es solo aquella que tiene que ver con la subordinación social, política, legal

o económica, es aquella que tiene que ver con el trabajo sobre sí mismo y sobre el otro, a lo que Foucault (2012) denomina “gubernamentalidad” y que hace referencia a la capacidad de manejar, gestionar, aplicar el poder sobre sí mismo y los demás sujetos. Para que esto suceda, se hace necesario que los sujetos sean libres; las relaciones de poder no se pueden dar, donde no existe una libertad o un sujeto activo, autónomo, capaz de decidir, de evitar, de confrontar ese trabajo que se hace sobre él (Quinceno, 2005).

El trabajo de un sujeto sobre el otro, en las IES parte de su propósito de formar (Quinceno, 2005), y esto no se logra a partir de imposiciones, si no mediante acciones positivas, se logra mediante prácticas de gobierno, que buscan cambiar la conducta y crear un yo, una identidad, una voluntad, para ello se apela a los valores, principios universales y campos de conocimiento, que configuran en el sujeto la capacidad de dominar y construir su libertad y su autonomía, por lo tanto, el trabajo sobre el otro que ocurre dentro de las Instituciones de Educación requieren un proceso de socialización y subjetivación, que produce un individuo autónomo y libre, conforme a normas y reglas sociales, e igualmente un sujeto que se gobierna a sí mismo (Dubet, 2006).

En este orden de ideas, las IES deben apuntar a modelos de organización y relación flexibles entre las distintas agencias de trabajo académico, las cuales se pueden reflejar en una nueva cultura académica que se dé a partir del trabajo colaborativo, en un proceso de aprendizaje que no esté ligado a las tradicionales jerarquías académicas, al contrario, donde se integren los discursos, las prácticas y los contextos en pro de una formación integral. Para lograr esta nueva cultura académica

se requiere de estrategias de innovación, apertura y proyecciones que se logran a partir de las prácticas de gestión que generan los actores que contribuyen al proceso de formación.

Hablar de gestión en los ámbitos administrativos y académico, es común, debido a que se ha vuelto una política obligatoria, por parte de los Ministerios de Educación, entendiendo la gestión como la capacidad de los actores educativos, en comprender e interpretar los procesos en los que intervienen en la organización, teniendo en cuenta el objeto del cual se ocupa, la organización de los recursos, los procesos que intervienen, los objetivos e interacción de las personas (Casassus, 2000). La gestión – también conocida como gestión educativa – tiene como propósito transformar el papel de los sujetos y su forma de relacionarse con los diferentes ámbitos educativos y optimizar sus relaciones – prácticas pedagógicas – al interior de la institución y con su entorno (Correa, Álvarez, Correa, 2009), este modelo de gestión es coherente con el principio de la flexibilidad.

Para llevar a cabo esta gestión al interior de las instituciones, se debe ir mucho más allá de las instrucciones que son establecidas por la dirección o por entes gubernamentales o de control, se requiere de prácticas de gestión (Cassassus, 2000) que refiere a las acciones de dirección y liderazgo de los sujetos dentro de la Institución de Educación para lograr su función social, que es la formación integral del estudiante con el fin de integrarse no solo al mundo laboral, sino al contexto social. Por lo tanto, no solo la Alta Dirección, los Directivos y administrativos están llamados a realizar prácticas de gestión para alcanzar sus metas, también se hace este llamado a los docentes, quien se puede considerar el responsable de implementar la flexibilidad pedagógica.

La flexibilidad pedagógica implica que los docentes desarrollen de estrategias en pro de la creatividad, la responsabilidad y autonomía mediante la búsqueda del conocimiento por parte del estudiante; estimular la interdisciplinariedad entre la teoría y la práctica con el fin de que el futuro profesional responder a las nuevas formas y conceptos de trabajo. Lo anterior, se encuentra relacionado con la selección, organización y distribución del conocimiento. Además, el docente debe desarrollar en el estudiante la responsabilidad de controlar su propio aprendizaje; propiciar diversos contextos para favorecer la interacción y acceso al conocimiento; debilitar el énfasis de transmisión de saberes, habilidades y destrezas aisladas (división del trabajo; transformar la relación pedagógica de docentes-estudiantes, comúnmente de tipo vertical a una de tipo horizontal y personalizada (Díaz, 2002)

Entre las estrategias que recomiendan a los docentes para implementar la flexibilidad pedagógica, se pueden citar:

- Estructurar y planear los cursos bajo el principio de interdisciplinariedad, integración y transversalidad de los saberes.
- Desarrollar estrategias que generen trabajo colaborativo y aprendizaje autónomo
- Enfrentar a los estudiantes a problemáticas que le permitan analizar el contexto y aplicar sus conocimientos sobre situaciones reales o cotidianas.
- Transformar la modalidad de evaluación sancionatoria por una evaluación diagnóstica y formativa, en términos concretos, implica modificar los mecanismo y procedimientos, y la diversificar las estrategias e instrumentos para hacer énfasis en la evaluación de competencias.

- Implementar un aprendizaje dialogado y participativo entre el docente y el estudiante, para que este último, sea más responsable de su formación en las actividades de aprendizaje y ende se potencialice una relación de tipo horizontal.

Si tenemos en cuenta las primeras son acciones que llevan a diseñar un plan de aprendizaje, el cual tiene propósitos, medios, actividades y evaluaciones para el desarrollo del curso, materia o asignatura que imparten en el programa, puede decirse que son encaminadas al saber y al hacer, y que son carácter operativo. La última recomendación, está encaminada al ser, siendo esta la más difícil de desarrollar por parte de los docentes, teniendo en cuenta que su imaginario, intereses, lógicas, percepciones, prácticas, sentimientos y competencias que juegan un papel importante e influyen las relaciones y la distribución del poder al interior del aula, lo que puede ser un condicionante que potencialice o no las aptitudes y actitudes del estudiante para su formación integral y flexible.

Las prácticas para gestionar y agenciar el conocimiento mediante las prácticas pedagógicas, exige que el docente cumpla con ciertas competencias como el conocimiento de profundo de su disciplina; la práctica de la misma, el manejo tecnológico e investigativo, los cuales deben ser desarrollados mediante un conocimiento pedagógico, didáctico y ético, asumiendo el rol de orientador, mediador y formados en la relación pedagógica con el estudiante. (Eloísa, Rodríguez y Vargas, 2012)

Los resultados de indagación sobre las prácticas que realizan los docentes para el proceso de formación son de tipo instrumental y automatizado, generando una desarticulación de la teoría y la

práctica, fomentando una postura pasiva del estudiante y que no enfrenta a una reflexión de sus saberes frente a las problemáticas de la sociedad (Eloísa, Rodríguez y Vargas, 2012). Al analizar estos resultados, se podría decir que los docentes no tienen en cuenta situaciones que les permita virar las relaciones de poder en el proceso de formación, se observa que son de manera vertical, basadas en un control simbólico como los expresaría Bernstein (1998), y que centra la relación pedagógica en el docente.

La implementación de la flexibilidad pedagógica como se mencionó, no es tarea fácil, ya que se deben tener en cuenta, los contextos de formación y modelos bajo los cuales han sido formados los docentes se caracterizan por ser un modelo heteroestructurante, asociado a la pedagogía tradicional o conductista, que se basa en la transmisión de conocimientos por parte del profesor, siendo el estudiante un actor receptor, además, de pasivo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, donde el profesor tiene el control del proceso, es el centro del aprendizaje y la relación de poder que se da entre él y el estudiante es de tipo vertical. Esto seguramente influye en los procesos de formación, el docente tiende a reproducir este modelo en su praxis. Ante esto el docente debe crear una conciencia de sus prácticas que le permitan transformar las relaciones en el proceso de aprendizaje, donde él sea un orientar y facilitador y que el estudiante el centro y responsable del aprendizaje.

Es importante aclarar, que para aplicar la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico al interior de una institución, depende de su naturaleza y su contexto propio, en este sentido, el significado de la flexibilidad no es contante ni universal en todas las instituciones. Cada una adopta un significado. Desde el punto de vista de Díaz (2007), existen diversidad de flexibilidades, y

como Foucault (2012) aportaría, esa flexibilidad, depende de su posibilidad de avance y retroceso, su elasticidad, una elasticidad en las estructuras de la institución, que puede verse como un retroceso en los aparatos de la institución: la atomización de las unidades y una mayor autonomía de éstas, pero esto solo se puede lograr a partir de unas prácticas de gestión como lo menciona Cassasus (2000), donde se requiere una flexibilidad y capacidad de articular y re-articular momentos constantemente, pero para que ello ocurra, no se puede desestimar la viabilidad, los consensos y los acuerdos desde el docente en el aula hasta la Alta Dirección.

CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO CASO: INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE

“Estamos construyendo la Escuela que queremos”
Slogan del PEI

Surgimiento y consolidación de la Institución de Educación Superior

La Escuela Nacional del Deporte, es considerada la Institución de Educación Superior Deportiva más importante en Colombia, tiene una fuerte tradición deportiva, con cuarenta años de experiencia en la formación de talento humano para el deporte, de los cuales veintiocho años fueron de carácter tecnológico y diecisiete han sido como institución universitaria.

Su ubicación³² en el complejo deportivo de la Ciudad – Santiago de Cali, – no es fortuita, tiene relación y antecedentes que se remontan a los VI Juegos Panamericanos celebrados en 1971, lo que marca su historia e impronta.

³² La Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte se encuentra ubicada la lado del complejo deportivo José J. Clark de la Ciudad de Santiago de Cali, considerada la capital deportiva de Colombia y Suramérica, está localizada al norte con la carrera 32 A, al occidente la calle 9ª, al oriente la calle 10ª (autopista) y al sur con la carrera 39.

Sinopsis histórica³³

La Ciudad de Santiago de Cali fue marcada por la realización de los VI Juegos Panamericanos, el historiador Édgar Vásquez Benítez, en su libro “*Historia de Cali en el Siglo XX*”, hace referencia a los escenarios deportivos que la ciudad construyó y remodeló para la celebración de estos juegos.



Vista panorámica de escenarios deportivos en la ciudad de Cali

Plaza de Toros

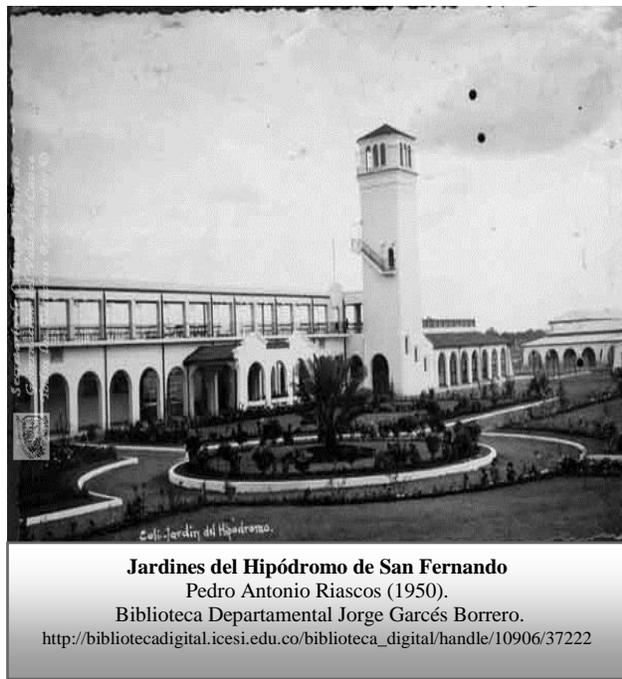
La primera foto fue tomada antes de los VI Juegos Panamericanos en 1971,
http://3.bp.blogspot.com/_bzGjfJMktc0/SkaQ04QPE6I/AAAAAAAAADw/oeEudN7If7o/s320/plazadetoros.jpg

³³ La Sinopsis histórica de la Escuela Nacional del Deporte parte de la revisión de documentos institucionales y narraciones de funcionarios – los profesionales Esperanza Botero Idarraga, Fernando Hernández Díaz y Alba Inés Astudillo de Molina- y Docentes -Sandra Parra Hinojosa, Diego Fernando Orejuela y Néstor Faenry Miller.

Los antecedentes de la Institución Universitaria Escuela Nacional el Deporte, tienen tres momentos importantes que marcan su historia a través del tiempo; iniciando con los VI Juegos Panamericanos hasta su creación como Institución de Educación Superior.

Primera Etapa: Los VI Juegos Panamericanos (1967 – 1971)

Es en los terrenos del antiguo Hipódromo de Santiago de Cali, que para la época era reconocido como uno de los escenarios lúdicos más famosos de Colombia, del cual hacia parte el Joey Club, era el lugar de reunión de socios, dueños e invitados disfrutaban de las carreras de



caballos, terrenos donde se establecería la Escuela Nacional del Deporte en un futuro. Los terrenos e instalaciones fueron adquiridos por el municipio, convirtiéndose en la sede del equipo organizador previo a los juegos, adicionalmente, construyó un bloque al que se le denominó "*Deportel*" para ser utilizada como zona hospedaje para jueces, deportistas y periodistas. Espacio que actualmente se conserva en las instalaciones

de La Escuela, como aulas de clase y alojamiento para estudiantes de otras regiones del país.

Durante el desarrollo del VI Juegos Panamericanos en 1971 – 30 de julio al 13 de agosto – las obras que se construyeron en los terrenos del antiguo hipódromo recibieron el nombre de "Unidad Deportiva José J. Clark", en honor al presidente de la Organización Deportiva Panamericana y actor determinante en la aprobación de la sede de los Juegos para Santiago de Cali. Este evento marcaría la historia de la ciudad y daría comienzo a procesos de formación de dirigentes y deportistas a nivel nacional en el campo del deporte.

Segunda Etapa: Creación del primer instituto de capacitación deportiva en Colombia (1972 - 1983)

Finalizados los Juegos en agosto de 1971, los escenarios deportivos son entregados a la Junta Administradora de Deporte - Seccional del Valle del Cauca, entidad regional de orden nacional, adscrita COLDEPORTES³⁴, organismo que determinó que las instalaciones de la unidad deportiva serían sede de la primera institución de capacitación en el campo del deporte, el cual, se llamó inicialmente "Centro Deportivo", con la misión de ofertar cursos y seminarios – bajo la coordinación adicional de COLDEPORTES – enfocados a cualificar a los técnicos deportivos del país.

En el año de 1972, se intensificaron los procesos de formación ofertados por el “Centro Deportivo”, otorgando a los educandos al finalizar sus estudios, un registro para el escalafón nacional ante COLDEPORTES. Fue también en este año, en que la Institución cambió su

³⁴ Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte

nombre inicial por el de "*Centro de Capacitación Deportiva*". A mediados de la década del 70, el Gobierno Nacional define los lineamientos que debía cumplir la institución para la orientación de procesos de capacitación en educación física, deporte y recreación, lo que lleva a reestructurar el plan de estudios en el programa – educación no formal – denominado "*curso de nivelación para instructores y entrenadores*", cambio que trajo consigo una nueva razón social para la institución "*Escuela Nacional de Entrenadores*".

Tercera Etapa: consolidación de la institución de educación superior: de tecnológica a universitaria (1984 - 2014).

A finales de 1984, la Presidencia de la República decreta la creación³⁵ de *Escuela Nacional del Deporte* como una Institución de Educación Superior de carácter Tecnológico, con su primer programa de "Tecnología Deportiva" donde el estudiante se especializa en un deporte específico a su elección entre las disciplinas de atletismo, baloncesto, fútbol y natación. A la par de esta oferta de educación formal, la Escuela continuaba con sus cursos y programas enfocados al deporte, como la formación en diferentes deportes al personal técnico de COLDEPORTES a nivel local, regional y nacional; "*práctica integral*" que permitía perfeccionarse en uno de las opciones de deporte ofrecida por la Institución, el cual estaba ligado al programa denominado "*Escuelas de Formación Deportiva*", cuyo universo estaba integrado por grupos de niños entre 5 y 12 años interesados en la práctica de las diferentes disciplinas deportivas.

³⁵ Decreto 3115 de 1984 y con registro ICFES 2114.

En 1995, el Gobierno dicta disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el Sistema Nacional del Deporte bajo la Ley 181 – Ley del Deporte – es con esta ley que se modifica el carácter tecnológico de la Escuela, pasando hacer Institución Universitaria³⁶ y ratificada con un inciso en la Ley 30³⁷ de 1992. Esta modificación permite a la nueva *Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte*, ampliar su oferta de programas de educación formal en el nivel de pregrado y posgrado.

A partir de 1995, el ICFES³⁸ otorga el registro calificado del programa de pregrado Deporte y Actividad Física, seguidamente Tecnología en Deporte, Tecnología en Periodismo Deportivo y Especialización en Actividad Física Terapéutica. En el año de 1998 el programa de Fisioterapia, en el año 1999 Especializaciones de Pedagogía y Didáctica del Entrenamiento Deportivo y Dirección y Gestión Deportiva, en el año 2000 la Especialización en Dirección y Gestión para la Recreación, finalmente en el año 2013 el programa de Nutrición y Dietética. A la fecha permanecen los programas que se relacionan a continuación.

³⁶ Artículo 82 de la Ley 181

³⁷ Ley 30 de 1992. Capítulo II. Disposiciones especiales. Artículo 137. Adicionado por el art. 82, Ley 181 de 1995, así: La Escuela Nacional del Deporte continuará formando parte del Instituto Colombiano del Deporte, y funcionando como Institución Universitaria o Escuela Tecnológica de acuerdo con su naturaleza jurídica y con el régimen académico descrito en esta Ley.

³⁸ Instituto Colombiano de Fomento de la Educación Superior

Tabla 2. Programas Académicos. 1995 – 2013

Elaboración: Sandra Yudafin Balseca. Coordinadora Programa Especialización en Actividad Física

ANO	NOMBRE	CODIGO ICFES	JORNADA	METODOLOGIA	DURACION
1995	Deporte y Actividad Física	211447960007600111100	Diurna	Presencial	10 semestres
1995	Tecnología en Deporte	211427960007600102300	Abierta	Distancia	6 semestres
1995	Tecnología en periodismo deportivo	211420704000017612300	Abierta	Distancia	6 semestres
1995	Especialización en "Actividad Física Terapéutica,	211456150827600113100	Diurna	Semi - presencial	3 semestres
1995	Especialización en Pedagogía y Didáctica del Entrenamiento Deportivo,	211457960077600113100	Diurna	Semi - presencial	3 semestres
1998	Fisioterapia	211446150827600101100	Diurna	Presencial	10 semestres
1999	Especialización en Dirección y Gestión Deportiva	211457963707600113100	Diurna	Semi-presencial	2 semestres
2007	Fisioterapia	Registro Calificado Resolución 310. 31 de Enero	Diurna	Presencial	10 semestres
2008	Especialización en Actividad Física	Registro Calificado Resolución 5372. 25 de Agosto	Diurna	Presencial	2 semestres
2010	Profesional en Deporte	Registro Calificado. Resolución 7-153	Diurna	Presencial	8 semestres
2010	Administración de Empresas	Registro Calificado. Resolución 5084. 24 de Junio	Diurna	Presencial	9 semestres
2010	Tecnología en Evaluación y Programación de la Actividad Física	Registro Calificado. Resolución 5084. 2 de Julio	Diurna	Presencial	6 semestres
2013	Nutrición y Dietética	Registro Calificado. Resolución 3267 5 de Abril	Diurna	Presencial	8 semestres



Coliseo Mundialista Ivan Vassilev Todorov
Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte
Oficina de comunicaciones – año 2014

Naturaleza de la Institución³⁹

Actualmente, la Escuela Nacional del Deporte es reconocida como Institución de Educación Superior – universitaria – con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera de carácter oficial y de orden municipal, adscrita a

la Secretaria de Educación Municipal de Cali⁴⁰, cuya función principal es prestar el servicio educativo público, inherente a la función social, fomentado, regulado y controlado por el Estado Colombiano. En tal sentido, la Institución se traza la misión de:

“formar profesionales integrales, con una elevada condición humanística, científica, tecnológica y voluntad de servicio, sustentada en principios y valores que promueven el desarrollo sostenible, la convivencia en paz, el respeto por la dignidad humana y que el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad colombiana, impulsando la conciencia pública de la cultura física en los ámbitos de la educación, la salud, lo social y el medio ambiente” (Estatuto General. 2007, p. 5).

³⁹ Proyecto Educativo Institucional Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

⁴⁰ Decreto No. 2684 de 2006

La Institución tiene por “objeto la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en las áreas del deporte, la actividad física, la salud y afines, mediante las actividades de docencia, de investigación y de extensión, realizadas en los programas de educación superior de pregrado y de postgrado, con metodologías presencial, semipresencial, abierta y a distancia, puestas al servicio de una concepción integral de hombre” (Estatuto General. 2007, p. 6).

Teniendo en cuenta sus antecedentes la Escuela Nacional del Deporte proyecta consolidarse como una Institución de *altos estudios universitarios* – científicos, pedagógicos, y metodológicos – *sobre el deporte como fenómeno social complejo, la salud vista como el completo estado de bienestar del ser humano, la educación como proceso social e intersubjetivo, mediante la cual cada sociedad asimila sus nuevos miembros..., y la cultura entendida en el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos” (PEI: 2006, p. 22).*

Para desarrollar este propósito La Institución establece en su modelo educativo *una direccionalidad e intencionalidad en su estructura curricular: “La formación del ser humano a través de un currículo institucional integral y flexible, en el que se articula la docencia, la investigación, la proyección social y el bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo”* (PEI: 2006, p. 31-32)

Descripción de los referentes internos – ámbitos – de la Institución.

La Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, tiene una organización estructural compuesta por los ámbitos académico - administrativo (organización y estructura), curricular (programas de formación y organización curricular) y pedagógico (prácticas pedagógicas - relaciones sociales), que se describen a continuación.

Ámbitos Administrativos y académicos.

La Institución concibe la organización funcional como el “*conglomerado, de personas, funciones y relaciones, orientadas a apoyar la ejecución y cumplimiento de la misión, los objetivos y programas para el cumplimiento de sus funciones cada área cuenta con un conjunto de recursos humanos, físicos y financieros*” (Estatuto General. 2007, p. 25). La composición orgánica funcional de la Institución, se ha definido mediante acuerdos institucionales y se encuentra integrada por dependencias de carácter directivo misional y de apoyo, representadas en una estructura de tipo vertical, siendo la rectoría, la unidad máxima de administración y dirección, dependiendo de ella, las oficinas asesoras, la secretaría general, las vicerrectorías, las facultades y las cátedras (instancias que no aparece en el organigrama) tal como se observa en grafica (Estatuto General. 2007).

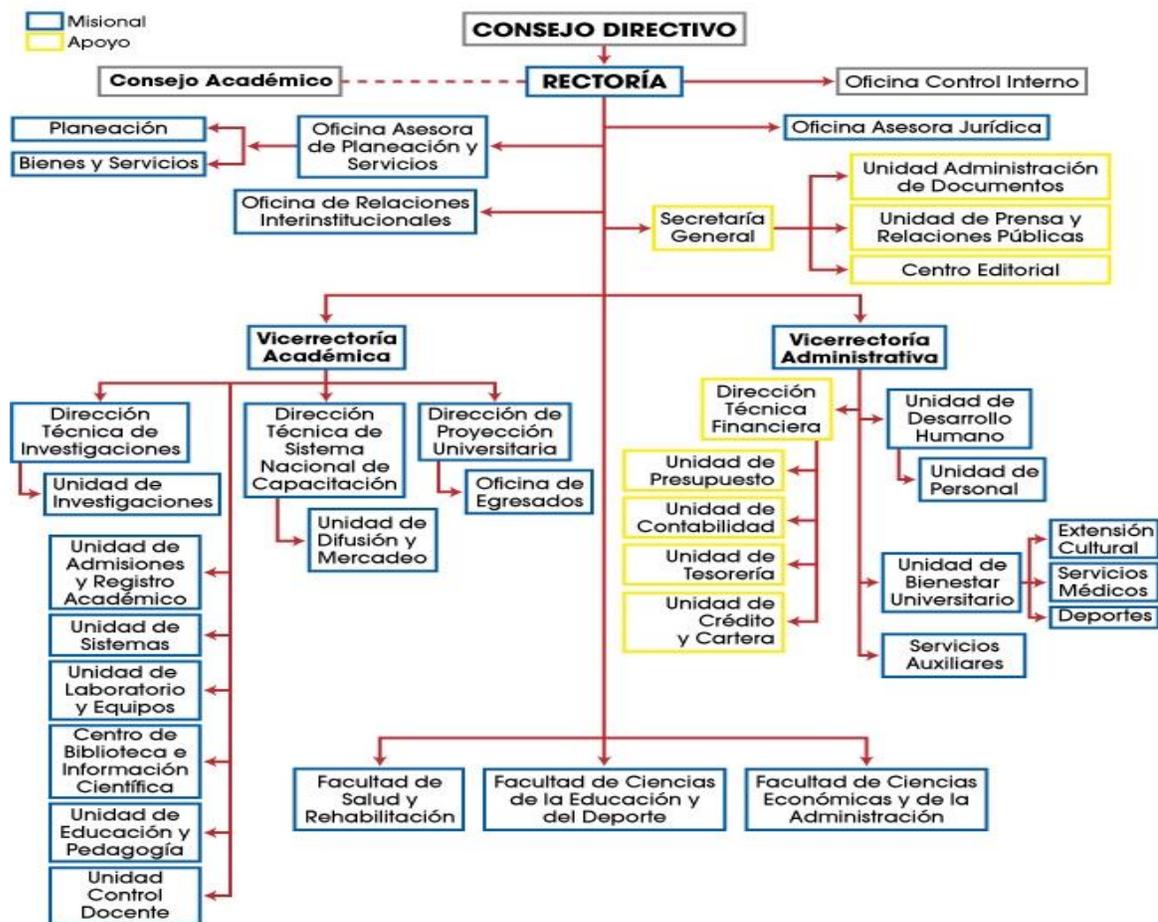


Figura 6. Estructura Organica Institución Unviersitaria Escuela Nacional del Deporte. Acuerdo 081 de 2007

Los *órganos de dirección y de gobierno* con los que cuenta la Institución son el *Consejo Directivo*, representado por delegados del gobierno de orden nacional y municipal, del sector productivo, de la alta dirección (Rector y Ex-Rector), de las directivas académicas, de los docentes, de los estudiantes y de los egresados; *el Consejo Académico* conformado por los decanos, coordinadores de programas, representantes del profesorado y de los estudiantes. Además, los comités tendrán como objeto apoyar las unidades responsables de las funciones de

docencia, investigación y proyección social (Estatuto General. 2007), y para las instancias administrativas que lo requieran.

Las *instancias administrativas* y *académicas* se encuentran representadas en la rectoría, secretaría general, oficinas asesoras y de control, la vicerrectoría académica a la cual se adscriben las direcciones técnicas de investigación, proyección social, extensión (sistema nacional de capacitación) y la unidades de apoyo a la docencia, la vicerrectoría administrativa que tiene adscritas la dirección técnica financiera y sus unidades de apoyo, las unidades de talento humano y de bienestar universitario, y finalmente las Facultades.

Al observar el organigrama de la Institución se logra establecer que existen cinco instancias destacadas, el Consejo Directivo, la Rectoría, el Consejo Académico, las Vicerrectorías Académica y Administrativa. Recordemos que los consejos son órganos de dirección y de gobierno, resultando como responsables de la administración y la gestión institucional la Rectoría y las Vicerrectorías, al continuar con el análisis se establece que existe una marcada diferencia visual en la forma como se presenta en la estructura estas dependencias – mayúscula sostenida y tamaño de fuente mayor para el caso de la rectoría en comparación con las dos vicerrectorías, esto permite percibir que el poder se encuentra centralizado en la Rectoría y se ratifica al observar que las dependencias se encuentran subordinadas a ella.

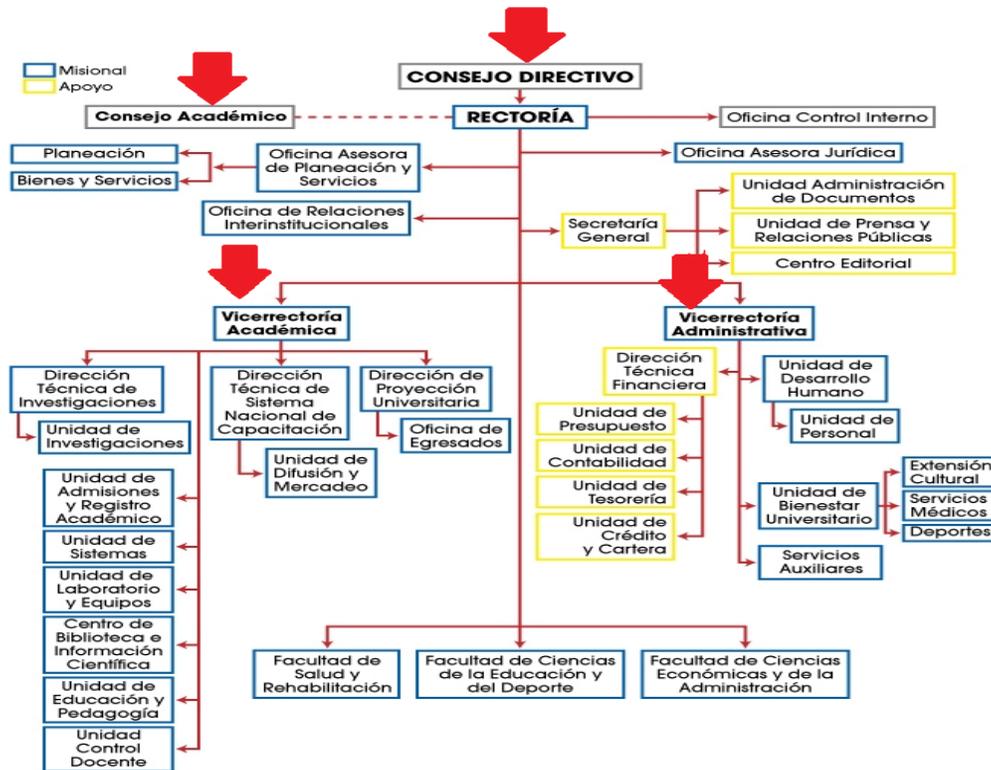


Figura 7. Ubicación de instancias con mayor poder al interior de la Institución de acuerdo al Organigrama Institucional

Lo anterior es reafirmado en el estudio realizado por Suarez (2009), donde logra establecer que la estructura organizacional de la Institución es de tipo Burocrática - carismática, es decir, que se caracteriza porque *un poder altamente centralizado en un líder carismático* y de acuerdo a Mintzberg (citado por Suarez, 2009), la estrategia de este tipo de estructura tiene un componente político y empresarial, que se observa en instituciones relativamente nuevas o que están en proceso de reestructuración.

En cuanto al tipo de autoridad que logra establecerse es orden burocrática (institucional) “que se refiere a una jerarquía formal que delega explícitamente la autoridad de diversos puestos y oficinas, codifica la coordinación de dichas autoridades y se basa en criterios impersonales para reclutar a sus empleados, evaluar su capacidad individual y asignar tareas” (Suarez, 2009).

La **organización académica** de la Institución ha sufrido una serie de transformaciones, que se evidencian en los Acuerdos del Consejo Directivo, hasta el 2006 se encontraba estructurada por programas, a partir de 2007 se organiza en cuatro áreas de conocimiento ⁴¹ (departamento) transversales a los programas y a las nacientes Facultades. Dicho lineamiento no fue aplicado, ante la falta de “nichos académicos, ni la educación en tal sentido y porque la mayoría de los docentes eran hora cátedra. Esto implica poco sentido de pertenencia” (Suarez, 2009). Otro factor que influyó en la no aplicación del lineamiento fue el tipo de formación establecida por el programa de deporte, centrada en la teoría y la práctica, dejando de lado lineamientos y temas institucionales (Suarez, Ibíd.). Las facultades toman fuerza dentro de la organización académica, y son concebidas en la Institución, de acuerdo a Suarez (2009) como el lugar de encuentro de los saberes y un espacio académico para el desarrollo del conocimiento, además con la responsabilidad de gestionar las prácticas que permiten el desarrollo de las funciones sustantivas de los programas que conforman la facultad.

⁴¹ La propuesta establecida para el momento fue de Departamentos, se fundamenta en una organización por unidades (áreas, cátedras, secciones y grupos de trabajo), a las que se integran profesores que adelantan actividades pedagógicas e investigaciones afines. Cada una de estas unidades tiene un coordinador designado por la unidad respectiva. Las áreas académicas propuestas fueron: actividad física y salud, ciencias básicas y clínicas, Ciencias sociales y humanas, educación y pedagogía, organización y administración y teoría y metodología del deporte. (Documento maestro terapia ocupacional. Versión 1. Año 2009)

Actualmente, la organización académica de la Institución se encuentra dividida de acuerdo a las orientaciones de los programas: deporte, salud y administración, representadas en tres Facultades: Ciencias de la Educación y del Deporte, Salud y Rehabilitación y Ciencias Económicas y de la Administración, hasta el momento no se cuenta con escuelas o departamentos, lo cual disminuye la estructura burocrática académica, teniendo en cuenta que es una institución de educación relativamente pequeña.

Las facultades cuentan con una estructura interna de tipo vertical, a cargo del Decano, quien cuenta con la asesoría del Comité de Facultad y con los coordinadores de programas de acuerdo al número de pregrados y posgrados que oferta la facultad.

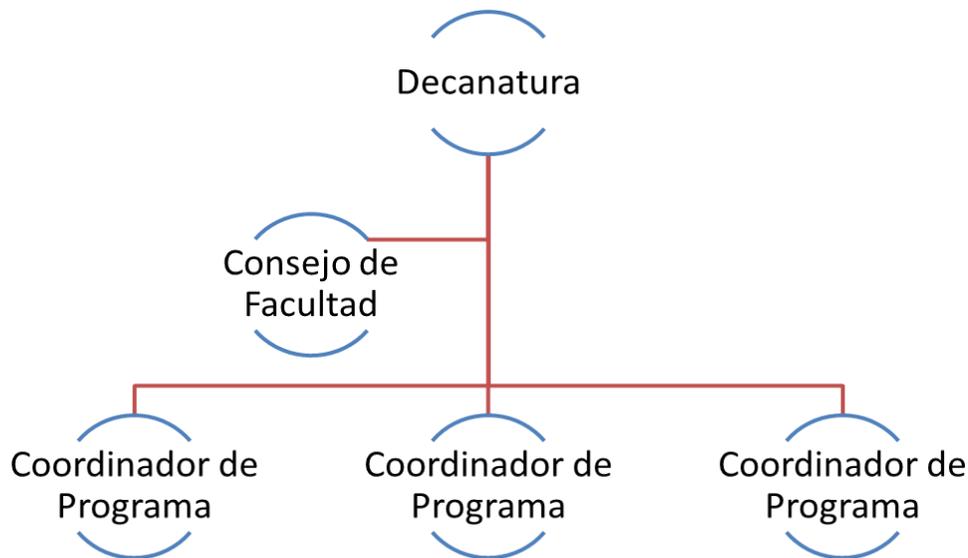


Figura 8. Estructura Interna de las Facultades

En el caso de la Facultad de Ciencias de la Educación y del Deporte, además de la estructura general de facultades, también cuenta con unas jefaturas que se denominan cátedras y llevan como apellido el deporte específico que desarrollan, ejemplo: jefe cátedra de fútbol, jefe cátedra de baloncesto, jefe cátedra de atletismo, entre otros.

La *relación entre unidades académicas* que tiene la Institución, parte de la división de trabajo que se hace evidente a partir de las orientaciones y saberes específicos de los programas de pregrado y posgrado. De acuerdo a Suarez (2009) establece que el modelo de relación entre las unidades es de tipo híbrido entre lo “*burocrático – académico, burocrático – político y carismático*” es decir, que las relaciones son de tipo vertical debido a los *niveles jerárquicos de control y operaciones que conforman...y la estructura burocrática política y académico*” (Suarez, p. 119) que se caracteriza por utilizar el poder para alcanzar los objetivos de su saber o programa.

Lo anterior, permite concluir que la relación que se da entre los ámbitos administrativos y académicos, y a su vez al interior de estos, se caracteriza y origina por las funciones especializadas y aisladas o desarticuladas del resto de unidades, generando una configuración y mantenimiento de los límites rígidos, entre las instancias, unidades y áreas de conocimiento. Esto se evidencia, en la forma como cada unidad académica posee su propio personal académico-administrativo y docente, generando “*ghetos*” (Suarez: 2009) en áreas de conocimiento; estratificación entre las funciones de docencia e investigación y de los profesores y pugnas por el poder, lo que evita la producción de nuevas formas de relación e

interdisciplinariedad en los saberes, innovación, cambios y generación de nuevos espacios de conocimientos.

Ámbito Curricular

La Institución concibe el currículo como *“una forma de organizar el conocimiento, como práctica social y una producción cultural. A partir de ello la Institución se orienta por un Currículo Integral y Flexible”* (Modelo Pedagógico Institucional (MPI), 2009), recordando que el PEI establece la estructura curricular con una direccionalidad e intencionalidad *“La formación del ser humano a través de un currículo institucional integral y flexible, en el que se articula la docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo”* (PEI, 2006).

Ante este propósito el Consejo Académico en el acuerdo 005 del 2007⁴² establece los lineamientos de la estructura curricular de la Escuela, partiendo de las siguientes consideraciones:

“1. Que la transformación de la sociedad y la cultura contemporánea han configurado nuevas condiciones para la generación y transmisión del conocimiento, lo que hace necesario incorporar prácticas integradoras, comprensivas, investigativas, autorregulativas y participativas de la estructura de funcionamiento del currículo institucional, para que responda, con actualidad permanente, a esta nueva realidad.

2. Que un currículo flexible y la búsqueda de una formación integral constituyen parte sustancial de una pedagogía moderna cuyo énfasis está en propiciar en el estudiante

⁴²Establece el marco general de la Estructura Académico Administrativo y Curricular de la Escuela Nacional del Deporte y se dictan otras disposiciones.

desarrollos intelectuales autónomos, críticos y en una perspectiva de educación permanente.

3. Que el nuevo orden constitucional exige la formación de profesionales críticos con capacidad para enfrentar el cambio socio-económico y político del país y para resolver diversos problemas y necesidades inherentes a un desarrollo nacional diverso y plural.

4. Que la Escuela Nacional del Deporte debe actualizarse para responder a las exigencias mencionadas anteriormente. Esto implica adoptar cambios profundos en su estructura académico administrativa.

5. Que para alcanzar estos propósitos la Escuela Nacional del Deporte debe adoptar una estructura de funcionamiento y organización académica que responda a los principios de formación integral y flexibilidad curricular.

A partir de estos considerandos la Institución acuerda la creación de los organismos de la estructura Académico-administrativa, que se denominan Facultades, Consejos de Facultad y Departamentos, con la finalidad de colaborar de manera armónica con los fines de la Institución; estas instancias contarán con autonomía para la gestión (planeación, organización, dirección, ejecución, control y evaluación) las actividades propias, con la posibilidad de asociarse para poner en marcha la propuesta curricular de la Institución.

Además de la estructura académico – administrativa, la Institución desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del 2006, el Acuerdo 005 del 2007 del Consejo Académico y el Modelo Pedagógico Institucional (MPI) del 2009, establecen concepciones, principios, características, objetivos, principios organizativos, instancias y meta del ámbito curricular, que se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 3. Marco Curricular de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.
Elaboración propia

Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte Ámbito Curricular		
Concepción del Currículo (PEI)	Integrado	<i>“Se concibe como un proceso eminentemente educativo que permite el pleno desarrollo de cada persona en forma armónica en sus dimensiones intelectual, ética, social y política” (p. 32), que se logra a partir de un proceso de enseñanza aprendizaje eficiente y participativo asumiendo contenidos contextualizados socialmente y acordes a las demandas del mercado y la economía.</i>
	Flexible	De acuerdo a la una organización curricular con oferta académica de áreas electivas y optativas, mediados por una diversa gama de modelos pedagógicos y con métodos evaluación formativa (p.32)
	Articulado	Donde se establecen unas <u>prácticas pedagógicas</u> que permitan <i>la interacción e integración de todos los actores sociales, que apunten al estudio de saberes, logrando que las distintas disciplinas nutran sus procesos de formación investigación aportando a la construcción de capacidades individuales y sociales, creando un ambiente adecuado para la generación de sinergias que contribuyan</i> (p.32).
	Interdisciplinario	Para la construcción de un currículo integrado se requiere que los estudiantes aborden diferentes problemáticas desde diferentes ángulos o saberes del conocimiento para que estén en la capacidad de identificar e interpretar los hechos, las relaciones que se generan en ellos, la posibilidad brindar soluciones a problemas reales (p. 33).
	Participativo	<i>“Debe propiciar y promover la participación colectiva en el análisis, discusión, planeación y evaluación del ejercicio pedagógico para implementar metodológicas pedagógicas que favorezcan su capacidad para la solución de problemas, la creatividad, la búsqueda de iniciativas, el espíritu investigativo, herramientas que garantizan su proceso Educativo Permanente”</i> (p. 33).
Principios básicos del Currículo (Acuerdo)	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar nuevas formas dinámicas de producción, obtención, selección, organización y acceso al conocimiento. • Ofrecer programas y actividades académicas acordes a la realidad de los distintos contextos. • Establecer una mayor interacción de las distintas actividades científicas, tecnológicas, humanísticas con la sociedad. • Propiciar nuevas formas de flexibilidad pedagógica en el proceso de enseñanza – aprendizaje que favorezcan la investigación, la reflexión y la transferencia crítica de conocimientos. • Fomentar la participación del estudiante en su formación permitiéndole participar en la concentración de su plan de trabajo curricular. • Permitir una formación más personalizada, a través de tutorías, asesorías, seminarios, talleres, prácticas, etc., orientada a guiar al estudiante y facilitar su formación integral a lo largo de su vida universitaria y profesional • Propiciar la cultura de la interdisciplinariedad en el interior de las instancias involucradas en el proceso curricular. 	

<p>Características del Currículo (MPI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar espacios de formación que hacen más eficiente y participativo el proceso de enseñanza- aprendizaje. • Contextualizar socialmente los contenidos de acuerdo con la demanda laboral del mercado y las exigencias de la economía. • El aprendizaje recae en los procesos o formas del aprender a aprender. • Utilizar métodos evaluativos más congruentes con parámetros evaluativos intensivos, visibles y proactivos. • Configurar núcleos temáticos que dan respuesta a los problemas socialmente ubicados en la realidad dinámica y cambiante. • Fomentar la participación de la diversa gama de actores sociales de cada estamento educativo que propenda por la búsqueda de liderazgo, el trabajo en equipo, la auto reflexión y todo aquello que contribuya a la formación integral de la comunidad • Permitir la permeabilidad en las áreas de formación de acontecimientos socio-culturales e históricos. • Reconocer en el campo del conocimiento, discurso y medios de comunicación, la interdisciplinariedad, la institucionalidad, la integración, la apertura, la globalización, como formas dominantes en la vida social, cultural y educativa de los grupos e individuos. • <u>Producir un profesional competente, para asumir los más diversos problemas, influencias y demandas de la sociedad actual mediante.</u> • Re-estructurar las formas tradicionales de enseñanza introduciendo formas de comunicación pedagógica apoyadas en tecnologías mediáticas de diferente grado • Generar sistemas de gestión menos burocráticos y más abiertos y participativos • <u>Participar de manera más abierta en la lógica de mercado ofreciendo una diversidad de servicios educativos cada vez más fragmentados para todos los públicos posibles, con el fin de proyectar y producir de nuevas formas de identidad profesional, académica e investigativa.</u> • Genera en la organización académica, formas de relaciones entre el profesorado y de este estamento con los estudiantes menos rígidas, permitiendo la participación de las diferentes unidades académicas en las prácticas de formación y la relación entre formación e investigación más centrada en la formación.
<p>Objetivos (Acuerdo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducir, en la organización del currículo de los diferentes Programas Académicos la modalidad de áreas, componentes, cursos, ciclos, créditos y ciertas actividades académicas desescolarizadas. • Reorganizar los Planes de Estudio de los Programas Académicos bajo los principios de la formación integral y la flexibilidad curricular, y adoptar un sistema de créditos y una estructura de funcionamiento administrativo que corresponda con esos principios. • Establecer la organización para los actuales Comités de Programas, Comités de Currículo de las Facultades y Comité de Currículo... y definir sus funciones. • Establecer el calendario académico y las modalidades de trabajo académico. • Reorganizar el régimen de inscripción, admisión, evaluación y las modalidades académicas que tiendan a ampliar la

	cobertura estudiantil.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer el sistema de evaluación de los procesos formativos y de los estudiantes. • Buscar mecanismos tendientes a ampliar y mejorar la interacción de la Escuela Nacional del Deporte con el entorno social y cultural. 	
Principios organizativos (Acuerdo – MPI)	Organización curricular (Anexo 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Los programas de pregrados el plan de estudio se organizan en áreas, componentes y cursos podrán ser obligatorios o electivos con un sistema de créditos • Los programas de posgrado el plan de estudio se organizan en áreas, módulos y unidades con un sistema de créditos
	Ciclos de formación	<ul style="list-style-type: none"> • Los planes de estudio de Pregrado podrán organizarse en ciclos: un ciclo Básico o de fundamentación y un ciclo Profesional.
Instancias Curriculares (Acuerdo)	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinador de programa • Comités de Programas • Comité de Currículo de las Facultades • Comité de Currículo de la Institución, 	
Meta principal del currículo (MPI)	<p><i>“Mejorar la calidad de la formación por medio de sus propuestas curriculares de estudio vigentes con el sentido de satisfacer las demandas individuales y sociales en el contexto de la actualidad y la globalización. Desde una perspectiva del currículo en un futuro se espera que el estudiante desarrolle competencias vinculadas con la resolución de problemas propios de su campo formativo, con la comunicación, el trabajo de campo, el ejercicio de liderazgo, el manejo de nuevas tecnologías, el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos, la administración, eficiente de recursos y medios y el compromiso con las necesidades de su comunidad. Así también, se espera que desarrolle actitudes de autonomía, de crítica, de iniciativa, apertura, flexibilidad y disposición hacia un aprendizaje continuo” (p.28)</i></p>	

Ámbito pedagógico – prácticas pedagógicas (relaciones sociales) en la Institución.

La Institución a través de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) establece un ideal formativo, apoyado por el Modelo Pedagógico Institucional (MPI) que establece las políticas y las estrategias de sus prácticas educativas y pedagógicas. En otras palabras presenta las relaciones que se deben gestar entre los diferentes elementos que hacen parte del proceso y del acto educativo, articulando los esfuerzos individuales, dando sentido y fundamento a los proyectos académicos y particulares de la unidades académicas y de los docentes.

La institución concibe las practicas pedagógicas (PEI, 2006) como la interacción e integración de todos los actores sociales – comunidad educativa – que permiten apuntar al estudio de las problemáticas del contexto – región –, mediante la integración y el dialogo de saberes, logrando que las distintas disciplinas nutran procesos de formación – docencia – y de investigación aportando a la construcción de competencias individuales y sociales, y creando contextos de aprendizaje para la generación de sinergias que contribuyan al logro de los propósitos institucionales. Esto permite la articulación de la docencia, investigación y la proyección social (Anexo 3).

Marcos que direccionan las prácticas pedagógicas

Junto al PEI, los Acuerdos y Reglamentos, el MPI con sus fundamentos teóricos permite identificar la importancia del sujeto (estudiante y docente) en la autogestión, la investigación y su papel transformador en el proceso de enseñanza – aprendizaje, en consecuencia, se estructuran las relaciones del acto educativo a partir de tres pilares: el marco institucional o regulativo, el marco epistemológico y el marco curricular, que ayudan a tener un enfoque, organización y lineamientos pedagógicos y didácticos para conformar las líneas de acción sobre las cuales se desarrolla el currículo en forma dinámica y sobre las cuales se debe fundamentar la acción docente.

El *Marco institucional o Reglativo* (Anexo 4) parte del modelo educativo concebido como el conjunto de lineamientos generales (principios, valores, misión y visión) que orientan el accionar universitario y se expresa en los procesos misionales de: docencia, investigación y proyección social establecidos en el PEI y que contribuyen al desarrollo del horizonte institucional y la formación del tipo de sujeto que requiere nuestra sociedad (MPI, 2009).

En el *marco epistemológico* el modelo pedagógico es un constructo, que hace referencia a “la micro cultura del aula – los diferentes espacios – donde se desarrollan los procesos de enseñanza-aprendizaje, los cuales tienen relaciones e implicaciones en los ámbitos curricular, académico y administrativo (MPI, 2009). Al igual que el PEI y la estructura curricular, el MPI

tiene como propósito *“la formación del ser humano a través de un currículo institucional integral y flexible en el que se articula la docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo”* (PEI, 2006: MPI, 2009).

Para lograr su propósito el MPI parte de una fundamentación epistemológica y teórica que permiten desarrollar los principios de formación, y a su vez, proyectar las metas de formación que debe alcanzar el egresado de la Institución.

La *fundamentación epistemológica* en consonancia con su marco institucional (Anexo 5) propone crear y facilitar un entorno donde se garantice la comunicación (encuentro-diálogo) con condiciones de respeto, tolerancia, socialización y participación. Contexto en el que se debe de educar⁴³; educación orientada a la formación de la sujeto; sujeto considerado como un proyecto. Proyecto que se desarrolló, se desarrolló mediante un proceso continuo y permanente de construcción y perfeccionamiento. A partir de estos postulados el MPI asume como fundamentos la formación Humanista, Integral y Flexible. (MPI, 2009, p.15).

⁴³ *“La educación para la Institución, se refiere al proceso social e intersubjetivo que no solo socializa a los individuos sino que también rescata en ellos lo más valioso, los humaniza y los potencia como personas, fomentando sus aptitudes creativas e innovadoras. Hoy día educarse no es adaptarse a la sociedad, es constituirse en ella. Consustancial a este concepto, la formación es el eje y principio fundador de la Pedagogía, se refiere al proceso de humanización, que va caracterizando el desarrollo individual aquí y ahora, según las propias posibilidades; la formación es la misión de la educación y de la enseñanza, facilita la realización personal, cualifica lo que cada uno tiene de humano y lo potencia como ser racional, autónomo y solidario”*(PEI, 2006)



Figura 9. Estructura epistemológica del Modelo Pedagógico Institucional

Entendiendo la *formación Humanista* como educar para aprender a vivir en el mundo y con el otro; la *formación Integral* como el desarrollo personal y profesional (Aprender a pensar. Aprender a aprender. Aprender a hacer. Aprender a ser) y Responsabilidad Social, finalmente la *formación Flexible* se concibe como la adaptación a nuevos aprendizajes, estimular formación a lo largo de la vida con énfasis en competencias. Nuevos conceptos y formas de trabajo para la vida Social (Parra: 2014).

La *fundamentación teórica* del MPI se cimenta en la pedagogía social – crítica (anexo 5), este modelo potencializa el aprendizaje a partir de las experiencias y reflexiones, con el propósito de que los estudiantes alcancen un desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses, es decir, que generen una conciencia crítica, y reflexiva, para que de esta

manera pueda manejar su propio criterio y desde su saber contribuir con responsabilidad a la sociedad.

Los principios epistemológicos y teóricos del MPI tienen como propósito concebir el perfil del profesional integral, desde una perspectiva ontológica reflejada en las competencias que desarrollan, actitudes de autonomía, crítica, iniciativa, flexibilidad, aprendizaje continuo y apertura al mundo.

Para lograr el perfil integral en los futuros profesionales de la Institución, se requiere de unas *formas interacción pedagógica* – estilos, estrategias y procesos – que están definidas en el MPI y parte de la perspectiva de Aprender a Aprender, entendiéndose como diferentes modos, ritmos e intereses como aprenden los estudiantes, es decir, no existe un único modo de aprender las cosas y cada quien responde a sus centro de interés, pero requiere del compromiso del estudiante, responsable de orientar y dirigir su propia formación, lo que implica una nueva concepción de la relación pedagógica entre el docente y los estudiantes en función de la apropiación del conocimiento.

Partiendo de lo anterior se seleccionan modalidades pedagógicas encaminadas a:

- El desarrollo de guías específicas de trabajo que permitan la presentación general por parte del docente, de acuerdo a la organización curricular, los tiempos, el tipo de trabajo, entre otros.
- El desarrollo de procesos de conocimiento que permita la construcción de nociones que se puedan desarrollar en cada una de las áreas y transversal a ellas.
- La generación de espacios donde el estudiante interactúe con el contexto, que permiten enfrentarle a problemáticas con el fin de ser analizadas y proponer posibles proyectos tendientes a su resolución.
- Posibilitar el aprendizaje autónomo y la aplicación de aprender a aprender, mediante el despliegue de actitudes y destrezas investigativas.
- El desarrollo de competencias afectivas, comunicativas y del lenguaje, sociales, cognitivas y pragmáticas mediante un trabajo colaborativo y la interacción con el medio.

Las modalidades pedagógicas son potencializadas por estrategias⁴⁴ de aprendizaje que se establecen de acuerdo al MPI y la estructura curricular para favorecer el aprendizaje autónomo, el aprendizaje interactivo y colaborativo y que se operativizan a través de unos medios, entendiéndose por:

⁴⁴ La institución las conciben como “procedimientos, intencionales puesto que tiene un carácter deliberado; requieren esfuerzo; son voluntarias, esenciales y necesarias en los comportamientos de personas expertas en un área; y facilitadora porque en general se ha encontrado que mejoran el desempeño académico. (MPI, 2009)

“Aprendizaje autónomo:

Es la capacidad de aprender por sí mismo, es decir la capacidad que desarrolla el estudiante de dirigir su propio proceso de aprendizaje, de tal manera que este en la capacidad de relacionar problemas por resolver y buscar sus propios propósitos de aprendizaje.

Aprendizaje interactivo.

Este tipo de aprendizaje promueve una relación comunicativa entre el docente y/o la realidad del estudiante.

Aprendizaje colaborativo:

Consiste en formar equipos de trabajo para lograr un aprendizaje común; pero asumiendo cada miembro del grupo la responsabilidad por el aprendizaje de sus demás compañeros. Esto exige intercambiar información, ayudarse mutuamente y trabajar juntos en una tarea, hasta que todos la hayan comprendido y terminado, construyendo sus aprendizajes a través de la colaboración.” (MPI, 2009, p.38)

Tabla 4. Estrategias y medios recomendados por la Institución para el proceso de enseñanza – aprendizaje

Estrategia	Medios	
Aprendizaje Autónomo	Lecturas previas Elaboración de ensayos y otros escritos Análisis de la realidad	Proyectos de investigación Tareas individuales Ideogramas
Aprendizaje interactivo	Clase Magistral Exposiciones Conferencias con expertos Visitas Seminarios Entrevistas Debates Mesas Redondas	Estudio y análisis de casos Club de revista Juego de roles Práctica Laboratorio Simulación Uso de tecnologías de la información
Aprendizaje colaborativo	Talleres Juego de roles Análisis de caso Aprendizaje basado en problemas	Uso de virtualidad y tecnologías de información y comunicación. Proyectos Discusiones grupales

De estos medios, y de acuerdo a las recomendaciones dadas en diferentes estudios, los programas adoptan como medio o herramienta principal el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), sin dejar de lado los otros medios recomendados.

La Institución establece que las formas de interacción pedagógica medidas por las estrategias pueden desarrollarse en distintos *contextos de aprendizaje*, entendido como los espacios en los cuales se generan procesos de enseñanza – aprendizaje, es decir, que van más allá del salón de clases, de la implementación del currículo o de la relación entre docentes y estudiantes, por el contrario, se instaura en las dinámicas que constituyen los procesos educativos y que involucran acciones, experiencias y vivencias de los estudiantes.

La Institución en consonancia de toda su misión, con su finalidad de servicio, con su estructura curricular y modelo pedagógico tiene establecido un modelo de evaluación de carácter formativo, transversal a los procesos, procedimientos y actividades, concretamente en el MPI la evaluación se concibe como un proceso sistemático y cotidiano inherente a la enseñanza y al aprendizaje que contribuye a la formación integral del estudiante.

La *evaluación de la enseñanza – el programa y el docente* – permite establecer el cumplimiento de los propósitos educacionales, además la retroalimentación y reorientación de los componentes del currículo y las estrategias didácticas. La *evaluación del aprendizaje – estudiante* – tiene el propósito de examinar su desempeño en el proceso de formación, teniendo

en cuenta sus experiencias y capacidades, desde la valoración del rendimiento de su propio aprendizaje y se oriente hacia el mejoramiento de su desempeño. La Institución establece que la evaluación del proceso de aprendizaje de los estudiantes está bajo la responsabilidad de los programas académicos, de acuerdo con los principios de la formación integral y la flexibilidad curricular mediante diferentes modalidades que deben verse representadas en evaluaciones frecuentes, parciales y finales⁴⁵, que debe conducir obligatoriamente a un proceso de retroalimentación.

Consecuente con la realidad y las tendencias de la Institución, el país y el mundo globalizado *las metas de formación* que se han trazado a nivel Institucional pretender ir más allá del desarrollo de competencias cognitivas. El modelo de formación de la Institución a través de sus prácticas busca formar *“líderes en el desarrollo sostenible de la sociedad, dentro del contexto de la civilidad moderna de un estado social de derecho, donde se sientan responsables y comprometidos con el bienestar integral de la población y su medio ambiente, buscando incansablemente su consolidación y mejoramiento continuo”* (PEI, 2006, p.46). De acuerdo a lo anterior la Institución establece las siguientes metas de formación:

- *“Desarrollar la capacidad analítica, crítica, ética, estética y propositiva, para la comprensión de los problemas científicos, tecnológicos, sociales, comunitarios, políticos y económicos del país.*

⁴⁵ “Las Evaluaciones frecuentes son aquellas actividades que realiza el docente con el objeto de hacer seguimiento a la adquisición de conocimientos y habilidades de una o varias experiencias de aprendizaje que podrán o no hacer parte del proceso de evaluación parcial o final.

Las evaluaciones parciales son aquellas que se realizan con el objeto de comprobar la apropiación de conocimientos y habilidades de uno o varios temas del curso.

Las evaluaciones finales son aquellas que se realizan para culminar los cursos y que permiten mediante diferentes formas, comprobar la apropiación general de los conocimientos y las habilidades planteadas de acuerdo con sus objetivos. As notas parciales y finales podrán ser el resultado de exámenes o pruebas, talleres, prácticas, entre otras actividades, siempre y cuando sean acordada con los estudiantes”. (MPI, 2009, p. 46)

- *Propiciar la formación, en la cultura política y ciudadana para llegar a ser líderes de una sociedad democrática, pluralista y participativa.*
- *Fomentar el liderazgo y el espíritu emprendedor en la gestión profesional y empresarial para la construcción y desarrollo de comunidades productivas y competitivas.*
- *Flexibilizar los procesos educativos, que le permitan al futuro egresado, la adaptación crítica a lo nuevo, desempeñarse con creatividad y competencia en el mundo laboral, con el fin de facilitarle el acceso a niveles más avanzados de formación y de desempeño profesional.*
- *Ofrecer oportunidades curriculares tendientes a la formación para el aprendizaje autónomo, el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias: argumentativas, interpretativas, investigativas, propositivas y comunicativas, que le permitan el uso adecuado de información y la transferencia de conocimientos” (PEI, ibíd.,p.46-47).*

Prácticas de gestión establecidas por Institución para la implementación de la flexibilidad en el ámbito pedagógico.

La gestión educativa de la Institución Universitaria Escuela Nacional de la Escuela Nacional del Deporte se encuentra regulada por el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del cual se desprenden el Plan Indicativo del regente de turno (cuatro años), el Plan de Mejoramiento Educativo, el Sistema Integrado de Gestión y el Modelo Pedagógico Institucional.

Para el tema central de esta investigación – las prácticas de gestión para la implementación de la flexibilidad pedagógica – se identificaron las políticas que tiene establecida la Institución a partir de sus marcos regulativos y operacionales.

Se parte de que la Institución en respuesta a los requerimiento del Ministerio de Educación Nacional y la comunidad académica nacional e internacional, adopta y desarrolla políticas entre las cuales asume flexibilidad curricular, lo que lleva plantear una direccionalidad e intencionalidad en su estructura curricular como es la formación a través de un currículo institucional y flexible que tiene como propósito formar profesionales con una visión humanista integral y flexible.

La Institución desde su Proyecto (PEI), decidió asumir la flexibilidad como un principio que fomenta la participación y que debe ser transversal a la comunidad, a sus prácticas pedagógicas, a su estructura, a sus procesos y procedimientos institucionales con el propósito de fomentar liderazgo, trabajo en equipo, la autorreflexión y todo aquello que contribuya a la formación integral de la comunidad universitaria.

A partir de lo anterior el PEI establece políticas Institucionales referentes al tema en sus funciones sustantivas. En Docencia da lineamientos para construir escenarios de aprendizaje caracterizados por la transversalidad, la flexibilidad y la interdisciplinariedad; en Investigación se establece la transversalidad en todos los procesos fundamentales, sobre lo cual se construye la pertinencia de la docencia y la proyección social, y para este último, se insta a la Institución a promover el análisis, reflexión e intervención continua sobre problemáticas del entorno.

Para otras funciones como bienestar institucional, establece fortalecer las sensibilidades humanas, sociales y culturales con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo de los ambientes de convivencia. En Administración articular los procesos para optimizar los recursos con indicadores de la gestión educativa y de la función pública. En lo Académico articular y fortalecer las funciones sustantivas en concordancia con la situación actual del contexto social y político del País. En Aseguramiento de la Calidad buscar reconocimiento institucional acogiendo la gestión de los procesos conformes con los estándares nacionales e internacionales. En lo Curricular los lineamientos para la formación deben incluir procesos de reflexión y evaluación pedagógica permanente, integral y flexible orientados al desarrollo de la misión y visión institucional, mediados por las funciones sustantivas de docencia, investigación proyección social y bienestar institucionales apoyados por el componente administrativo-organizacional.

El Modelo Pedagógico Institucional establece que se deben implementar estrategias de aprendizaje (autónomo, colaborativo e interactivo) a partir de medios (técnicas) que recomienda para el proceso de enseñanza en diferentes contextos de aprendizaje, como se mencionó en la descripción de las prácticas pedagógicas.

El Sistema Integrado de Gestión⁴⁶ (SIG) está encaminado a orientar y fortalecer el PEI mediante la evaluación y el mejoramiento continuo, este enfoque está encaminado hacia la formación que permite prevenir y corregir las debilidades y apreciar y mantener sus fortalezas. Está compuesto por tres subsistemas: estratégico, de operación y de evaluación.

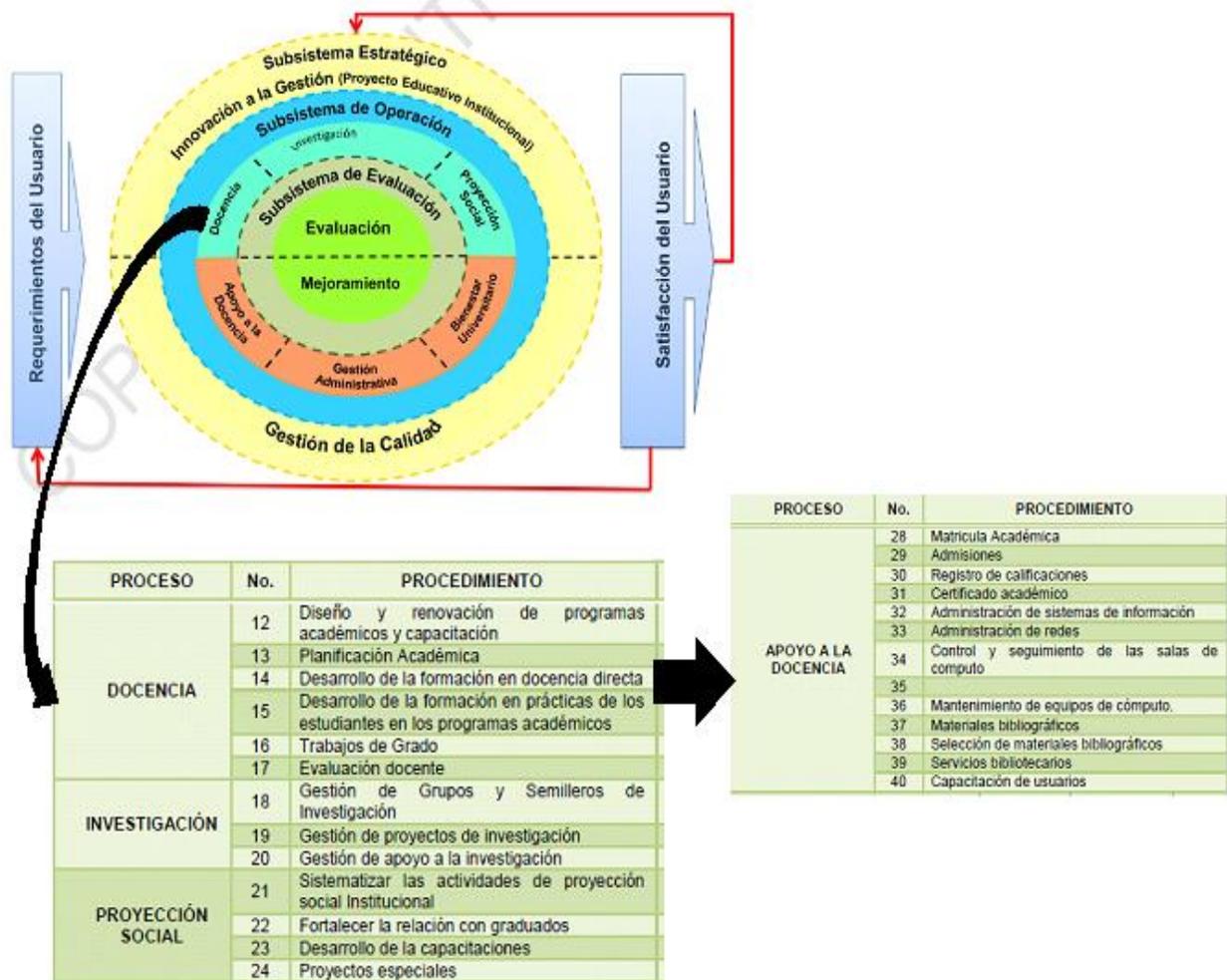


Figura 10. Mapa de Procesos y procedimientos establecidos en el SIG

⁴⁶ El SIG se inició en el año 2006; en el año 2011 el SIG fue certificado en las Normas ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009, e IQNET.

Las funciones sustantivas Docencia, Investigación y Proyección Social se encuentran en el subsistema de operación como se observa en el mapa de procesos y a partir de los cuales se derivan los procedimientos.

El procedimiento de Desarrollo de la Formación Directa (Anexo 6) tiene establecido las acciones que le permiten al docente la gestión de su actividad y las prácticas que debe desarrollar los objetivos y metas de la formación de la institución: Realizar la Inducción del curso, solicitar los medios requeridos para llevar a cabo el desarrollo de la clase, desarrollar las actividades de enseñanza – aprendizaje establecida en la guía de curso, realizar las evaluaciones y reportar las notas.

La guía de curso establece los lineamientos que el docente desarrolla durante el proceso de enseñanza- aprendizaje en el semestre, tales como: La identificación del curso y ubicación dentro de la estructura curricular del programa, el enfoque y descripción del curso, los problemas que resuelve, los objetivos del curso, las competencias que el estudiante desarrollará durante el proceso de formación del curso, la distribución y estructura temática del curso, las orientaciones y requerimientos didácticos y metodológicos, las orientaciones y requerimientos del aprendizaje autónomo, el sistema de evaluación, finalmente las condiciones espaciales y técnico – materiales.

Este formato establecido en el procedimiento de Desarrollo de la Formación Directa, es el que permite identificar las prácticas de gestión que el docente se traza para contribuir al proceso de formación humanista integral y flexible del estudiante.

En relación con lo establecido en el PEI y el MPI, para el periodo comprendido entre el 2011 – 2014 el Regente establece su plan indicativo que establece las políticas a nivel institucional sobre la implementación de la flexibilidad en la Institución en los ámbitos académicos, curriculares y pedagógicos (Anexo 7) que establecen estrategias y políticas institucionales en temas relacionados con calidad de la formación académica, fomento de la generación de conocimiento y vinculación de la institución con el entorno y sus graduados y a partir de los cuales se generan los planes de acción de cada instancia administrativa y académicas para la consecución de los objetivos propuestos en el plan indicativo sobre el tema en particular.

A partir del marco regulativo que ha establecido la Institución, se parte para recopilar la información, analizarla y determinar los hallazgos sobre las *prácticas de gestión y flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico en la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte*.

HALLAZGOS

*“A veces, tenemos que estar dispuestos
a ir afuera de nuestra zona de confort
si esperamos nuevos resultados”*

William P. Metheny⁴⁷

La flexibilidad es un principio que ha sido introducido a partir del contexto económico y productivo a la educación, y que ha sido asumido como bandera por los distintos organismos internacionales giran alrededor de estos sistemas. Ante esto, las instituciones han permeado a los Estados a través de lo que denominan “recomendaciones” con el fin de que se articulen al sistema en pro de la aceptación a nivel mundial. Los Estados en respuesta a ello establecer programas y políticas que le permitan “exigir” a la Instituciones de Educación Superior (IES) la implementación de este principio a pesar de su autonomía.

Ante esta situación las IES han asumido la flexibilidad en ocasiones desde su Proyecto Educativo Institucional o en sus estructuras curriculares o la organización académico – administrativa, donde se puede hacer más evidente y controlarla. Pero en el caso de la flexibilidad implementada en el aula se hace complejo, ya que afecta las relaciones del acto educativo, los comportamientos de los actores del proceso de enseñanza aprendizaje y sus prácticas de gestión. Se debe tener en cuenta que la flexibilidad no es un principio homogéneo,

⁴⁷ William Metheny, Doctor en Sociología, Profesor y Decano del Programa Posgrado en Educación Medica Universidad de Tennessee. Especialista Fulbrigh. Becario acompañante del Proyecto de Flexibilidad Educativa al interior de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.

que cada Institución lo puede aplicar de manera diferente, y esto se ve influido por su cultura organizacional, por su impronta, por su estructura curricular, académica y administrativa, lo que lleva hacer una revisión de evidencias que permitan determinar si se implementa en el ámbito pedagógico.

Para alcanzar los propósitos de la investigación al interior de la Institución, la metodología utilizada es el *Estudio de Caso*, de enfoque cualitativo, que permite ahondar en la dimensión histórica, de las prácticas culturales y relaciones de poder en las cuales la comunidad educativa se circunscribe. El estudio de caso permite la recolección, análisis y la presentación detallada y estructurada de la información, permitiendo centrarse en la particularidad, sobre la cual se construyó un saber en torno al fenómeno de la flexibilidad en el ámbito pedagógico de la Institución, pero que a la vez permitió contribuir a los estudios sobre la flexibilidad en el interior de las IES.

Para el estudio se decidió seleccionar dos⁴⁸ tipos de estudio de caso, el intrínseco y el instrumental con la finalidad de comprender las prácticas de gestión y la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico de la Institución, pero a la vez proporcionar una experiencia y conocimiento al tema de flexibilidad educativa. Para complementar esta estrategia, se

⁴⁸El estudio de caso presenta tres tipos :

- Estudio de caso colectivo, esta permite estudiar en conjunto determinado número de casos, con poco o nulo interés de lo particular del caso, con la intención de indagar sobre un fenómeno, población o condición general.
- Estudio de caso intrínseco, el cual busca una mejor comprensión de un caso particular, no porque represente una generalidad, sino que es su particularidad y cotidianidad. El caso es de interés para sí mismo.
- Estudio de caso instrumental, este estudio permite examinar un caso particular con el propósito de proporcionar mayor conocimiento sobre un tema o a portar a una teoría.

complementó con: encuestas, estadísticas, entrevistas etnográficas, grupo de discusión, trabajo de campo y revisión documental.

- **Encuestas estructuradas** de carácter cerrado aplicados a muestras concretas: de directivos, administradores, profesores y estudiantes de la institución.
- **Grupos focales de discusión** (semana de inducción y reinducción) congregaron docentes con el fin de recopilar información, a partir de temas relacionados con la flexibilidad y las prácticas de gestión.
- **Revisión documental** sobre aspectos relacionados con la política académica, administrativa, normatividad, curricular, estudios realizados, estadísticas existentes.
- **El trabajo de campo**, tipo observacional, que permitió verificar las prácticas de gestión en el ámbito pedagógico coinciden con la información recopilada.

Todos estos instrumentos permitieron elaborar descripciones y análisis de las prácticas de gestión para la implementación de la flexibilidad educativa en el ámbito pedagógico, las determinaciones sobre ellos, así como de los efectos que generan en la Institución.

La **población**, objeto de estudio es heterogénea, vinculada a la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte y estuvo conformada por una **muestra** intencional, teniendo en

cuenta la herramienta que fue aplicada y el contexto en el que se recopiló la información. La muestra es de tipo intencional o por conveniencia se basó en los siguientes criterios:

- **Estamento Administrativo:** conformado por los miembros de la Alta Dirección y funcionarios administrativos involucrados en la generación de políticas y controles de los procesos misionales y que intervengan en los procesos pedagógicos de la de la institución Estamento Académico.
- **Estamento Académico:** conformado por los Decanos y Docentes - Coordinadores de programas, quienes son los encargados de generar y desarrollar políticas académico-administrativas en el ámbito pedagógico.
- **Estamento Docente:** conformada por docentes y docentes con carga administrativa con una estancia en la institución no menor de cinco años, que permita dar cuenta de las prácticas de gestión en la flexibilidad
- **Estamento Estudiantil:** Estudiantes de los programas de Fisioterapia, Nutrición, Profesional en Deporte y Administración de empresas desde segundo semestre, que permite dar cuenta sobre las prácticas de gestión de los distintos estamentos que las generan.

Como guía para el análisis de la información se tomaron en cuenta lineamientos y preguntas desarrollados por Mario Díaz Villas (2002)⁴⁹ e indicadores establecidos por el CNA (Anexo 8) para establecer la implementación de la flexibilidad, a partir de esto se diseñara una plantilla que permita recolectar las evidencias a partir de la información recolectada.

Tabla 5. Consolidado de Hallazgos – tabla para diligenciar

Ámbito de la Flexibilidad	Parámetros de evaluación
Otros	Asume recomendaciones organismos sobre la flexibilidad e
	Asume la política de flexibilidad establecida por el estado
Administrativo - Académico	Tiene definida una política de flexibilidad
	Política de flexibilidad curricular
	Hay un direccionamiento a la implementación de la flexibilidad pedagógica
	Presenta una política de formación mediadas por las TIC en la formación virtual.
	Las Prácticas de gestión propenden por el fortalecimiento y articulación de las funciones sustantivas.
	Se propende por relaciones flexibles entre las estructuras académicas y administrativas, que se refleja en la redefinición de las relaciones y funciones.
	Se evidencia un control descentralizado la IES.
Curricular	El currículo está organizado con el propósito de integrar el conocimiento al interior de la organización.
	Existe una oferta variada de cursos.
	Se establecen nuevos procesos, instrumentos y medios para la evaluación de los aprendizajes.
	El estudiante tiene el poder organizar su proceso formativo.
	La planeación del currículo permite implementar diferentes momentos y escenarios de aprendizaje.
	La Unidades académicas cuenta con instancias curriculares (director del programa, comité de programa, comité de currículo)
Pedagógico	Se establecen mecanismo que permitan desarrollan la relación pedagógica entre docentes y estudiantes de tipo horizontal
	La enseñanza - aprendizaje está estructurada para formar en competencias, no en habilidades y destrezas aisladas del conocimiento
	Se generan nuevos contextos de aprendizaje que trascienden la tradicional aula de clase.
	Se establecen estrategias pedagógicas que propendan por un formación integral
	Se permite la participación de los estudiantes en la construcción de su proceso de enseñanza-aprendizaje.

⁴⁹ Cuestionario No 1. Experiencias de flexibilidad de las instituciones de educación superior y cuestionario No. 2. Flexibilidad de los programas académicos de formación

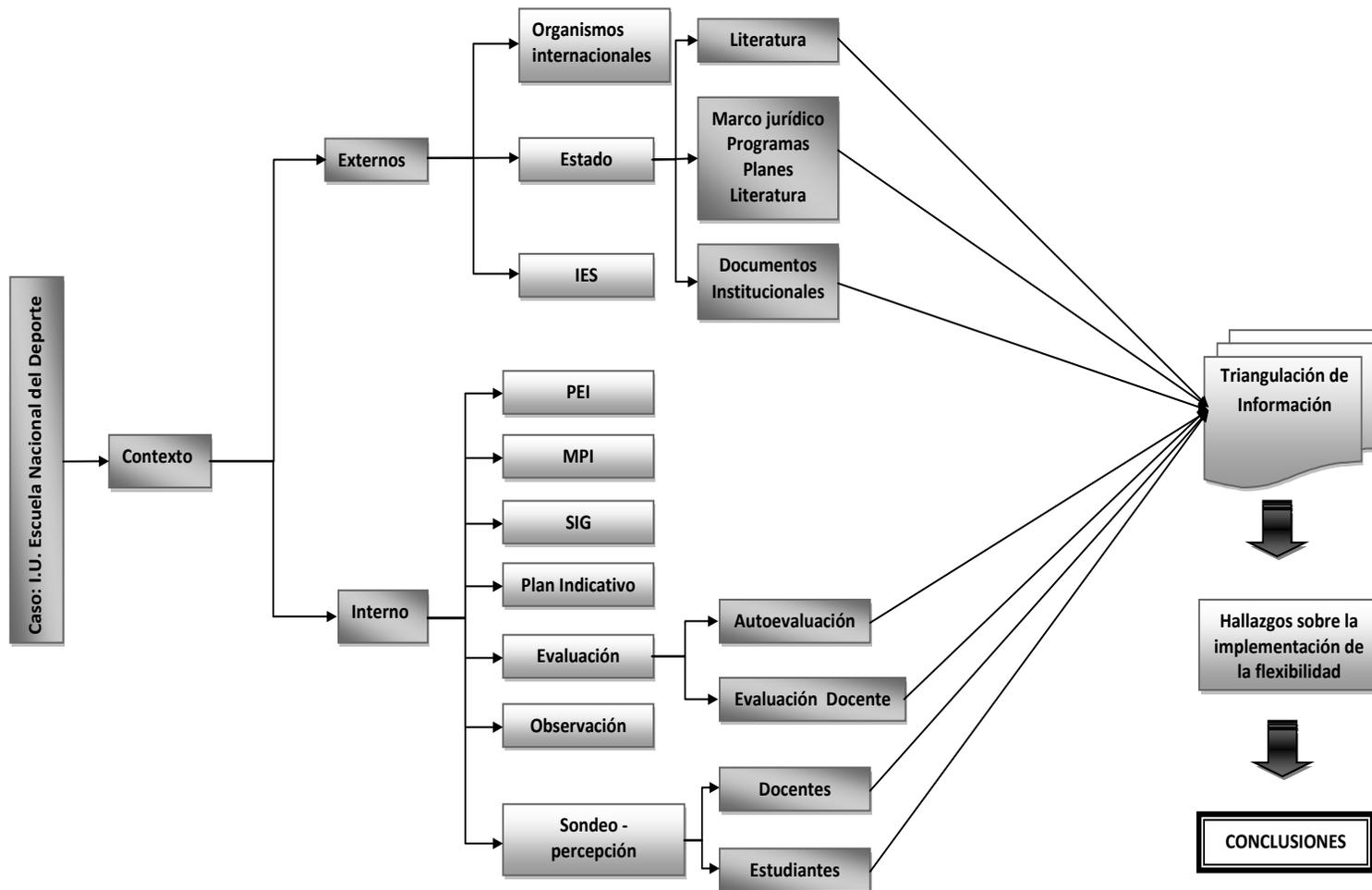


Figura 11: Estructura de análisis de la información seleccionada para determinar los hallazgos y conclusiones de la investigación

Sobre la implementación de la Flexibilidad en el ámbito pedagógico – contexto externo - .

La Flexibilidad es introducida a la Instituciones de Educación Superior a partir de recomendaciones dadas por organismos internacionales, que son adoptadas por los Estados y que son puestas en marcha mediante políticas y planes, que llevan a ser incluidas en los marcos regulativos de las instituciones, para el tema de estudio se presentan evidencias sobre algunos lineamientos direccionados al ámbito pedagógico.

Tabla 6. Ejemplos sobre recomendaciones o lineamientos sobre flexibilidad en el ámbito pedagógico

POLITICAS SOBRE FLEXIBILIDAD Ámbito Pedagógico		
Contexto	Organismo	Recomendación/Lineamiento
Internacional	UNESCO	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de conocimientos y adquisición de nuevas competencias • En los modos y formas que se promueve el aprendizaje permanente • Resolución de tensiones y problemas • TIC para el aumento de la calidad y éxito en los procesos de enseñanza aprendizaje
	Declaración de Bolonia (Ministros Europeos)	<ul style="list-style-type: none"> • Similitud de los sistemas de enseñanza para incrementar la competitividad internacional de la comunidad europea.
	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> • Reformas en los ámbitos pedagógicos, curriculares, académicos y administrativos en pro de un profesional competitivo y adaptable al mercado laboral

Contexto	Organismo	Recomendación/Lineamiento
Nacional	Marco Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> • Propende por la formación integral, formación profesional integral • Trabajo interdisciplinario • Formación en un pensamiento crítico, abierto y reflexivo • Estrategias de flexibilización y lineamientos pedagógicos y didácticos. • Horas de acompañamiento e independiente de trabajo
Nacional	Planes de desarrollo 2010 - 2014	<ul style="list-style-type: none"> • La articulación de la educación media con la superior y con la formación para el trabajo y el desarrollo humano con base en modelos de formación por ciclos propedéuticos y competencias • Fomento de la incorporación de medios y TIC
	Plan Decenal de Educación 2010 - 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de competencias básicas, ciudadanas, laborales generales y específicas y del desarrollo humano, orientadas a la satisfacción de las necesidades de la población del país y del mundo, con criterios de flexibilidad pedagógica y curricular para lograr una formación integral ciudadana y de convivencia pacífica
Instituciones de Educación Superior (Anexo 9)	Universidad de los Andes	<ul style="list-style-type: none"> • Libertad del estudiante en elección de asignaturas
	Universidad Nacional de Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía del estudiante electividad, profundización y de contexto • Los estudiantes podrán decidir sobre distintos énfasis académicos y pedagógicos
	Universidad del Rosario	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagogías Activas • Centrar el proceso de enseñanza aprendizaje en el estudiante • El estudiante actor responsable y sujeto activo de su formación • Actualización del docente • Implementación de programas de tutorías
	Universidad del Valle	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las estrategias didácticas de clase magistral a seminarios y talleres • Creación de “grupos de enseñanza” (profesores, tutores y monitores)
	Universidad de Pamplona	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagogías Activas
	Universidad de Antioquia	<ul style="list-style-type: none"> • Asumir deferentes estrategias de pedagógicas
	Universidad EAFIT	<ul style="list-style-type: none"> • No se halló evidencia
	IU Escuela Nacional del Deporte	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de variedad de modelos pedagógicas • Aplicación de estrategias de aprendizajes activa • Libertad de cátedra

Se logra establecer que a partir de las recomendaciones explícitas dadas por organismos internacionales sobre aplicación de la flexibilidad pedagógica se recomienda modificar las estrategias de enseñanza para fortalecer un aprendizaje basado en competencias, mediados por las tecnologías y que permitan la adaptación del profesional al mercado. Ante esto el Estado Colombiano ha desarrollado planes y políticas educativas sobre el tema, estimulando la incorporación de la flexibilidad en las IES en los ámbitos administrativo, académico, curricular y pedagógico, para este último, se solicita innovar en las estrategias pedagógicas que permitan el acompañamiento y guía del docente en el trabajo presencial e independiente, mediante actividades interdisciplinarias que permita desarrollar un pensamiento crítico, abierto y reflexivo en pro de la formación profesional integral. Para lograrlo el Estado a través de un marco jurídico que data de 1980 y que se consolida a través la Ley 188 de 2008, el Decreto 1295 de 2010 emitidas por el Ministerio de Educación Nacional y el CNA⁵⁰, establece el sistema de aseguramiento de la calidad, donde se solicita cumplir con indicadores de flexibilidad a nivel institucional con énfasis en lo curricular que conllevan a prácticas de flexibilidad en el ámbito pedagógico, es así que la IES introducen y la visibilizan en la flexibilidad de los distintos ámbitos a través del PEI, estatuto general, acuerdos, planes estratégicos, planes de desarrollo y programas, para el caso concreto de la flexibilidad pedagógica han establecido el desarrollo de competencias cognitivas, procedimentales y afectivas, medidas por la incorporación de medios y TIC, con participación activa del estudiante en la gestión de su formación, lo que le lleva a ser un actor responsable y activo de su formación, para ello la institución solicita que el proceso de formación se centre en el estudiante, que se utilicen pedagogías activas, se hagan acompañamientos a los estudiantes. A pesar de que las instituciones den estos lineamientos, no

⁵⁰ Consejo Nacional de Acreditación

se logra establecer una política clara que permita realizar un seguimiento dentro del aula sobre el tema, a diferencia de la flexibilidad en los ámbitos académicos, administrativos y curriculares.

Sobre la implementación de la Flexibilidad en el ámbito pedagógico - contexto interno - .

Para identificar la implementación de la flexibilidad en el ámbito pedagógico al interior de la Institución se realizó la revisión de documentos regulativos, autoevaluaciones de los programas, evaluación docente (autoevaluación y heteroevaluación), revisiones de guías de curso construidas por los docentes, trabajo de campo y sondeo realizado a docentes y estudiantes.

La revisión de estos documentos tiene el propósito de identificar las evidencias de la implementación de la flexibilidad de acuerdo a los indicadores establecidos previamente para su análisis.

Revisión documental del marco regulativo de la Institución

Teniendo en cuenta los documentos que contienen las regulaciones de carácter institucional se consolida la información que refleja la política de flexibilidad educativa en la institución, y con mayor énfasis en el ámbito pedagógico.

|

Tabla 7. Revisión documental del marco regulativo de la Institución

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE Políticas y Prácticas Establecidas para la Implementación de la Flexibilidad en el ámbito pedagógico		
CONCEPCIÓN DE FLEXIBILIDAD EN LA INSTITUCIÓN		
<p>La Institución considera la flexibilidad como un pilar de la formación permanente, esto implica que la administración y los docentes, deben fomentar la participación de los diferentes actores de cada estamento educativo que propendan por las búsqueda de liderazgo, el trabajo en equipo, la autorreflexión y todo aquello que contribuya a la formación integral de la comunidad universitaria</p>		
FINALIDAD		
<p>La Institución asume la flexibilidad con el propósito de contribuir a la formación del ser humano a mediante un currículo institucional integral y flexible, donde articula a la docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo.</p>		
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)	<i>Porqué</i>	<ul style="list-style-type: none"> • La sociedad y la cultura contemporánea han configurado nuevas condiciones para la generación y transmisión del conocimiento. • El orden constitucional exige la formación de profesionales críticos con capacidad para enfrentar el cambio socio-económico y político del país y para resolver diversos problemas y necesidades inherentes a un desarrollo nacional diverso y plural.
	<i>Para qué</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Se formen profesionales integrales. • El estudiante desarrolle competencias vinculadas con la resolución de problemas propios de su campo formativo, con la comunicación, el trabajo de campo, el ejercicio de liderazgo, el manejo de nuevas tecnologías, el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos, la administración, eficiente de recursos y medios y el compromiso con las necesidades de su comunidad. • El estudiante desarrolle actitudes de autonomía, de crítica, de iniciativa, apertura, flexibilidad y disposición hacia un aprendizaje continuo • Se mejora la calidad de la formación por medio de sus propuestas curriculares de estudio vigentes con el sentido de satisfacer las demandas individuales y sociales en el contexto de la actualidad y la globalización. • A través de un currículo flexible y la búsqueda de la formación integral se constituyan parte sustancial de una pedagogía moderna cuyo énfasis está en propiciar en el estudiante desarrollos intelectuales autónomos, críticos y en una perspectiva de educación permanente • Se generen nuevas formas dinámicas de producción, obtención, selección, organización y acceso al

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)		<p>conocimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se favorezcan nuevas formas de flexibilidad pedagógica en el proceso de enseñanza – aprendizaje que favorezcan la investigación, la reflexión y la transferencia crítica de conocimientos. • Se proporcione una formación más personalizada, a través de tutorías, asesorías, seminarios, talleres, prácticas, etc., orientada a guiar al estudiante y facilitar su formación integral a lo largo de su vida universitaria y profesional • Se propicie la cultura de la interdisciplinariedad en el interior de las instancias involucradas en el proceso curricular.
	<i>Cuándo</i>	<p>Establece un modelo educativo con una intencionalidad y direccionalidad en su estructura curricular que procure por la formación del ser humano a través de un currículo institucional integral y flexible, donde articule la docencia, la investigación, la proyección social y el bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo, lo que lleva a que de manera permanente la flexibilidad se implemente en el desarrollo de los procesos administrativos, académicos, curriculares y de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<i>Cómo</i>	<p>Mediante políticas institucionales <i>en Docencia</i> que da lineamientos para construir escenarios de aprendizaje caracterizados por la transversalidad, la flexibilidad y la interdisciplinariedad. <i>En Investigación</i> establece la transversalidad en todos los procesos fundamentales, sobre lo cual se construye la pertinencia de la docencia y la proyección social. <i>En Proyección Social</i>, promueve el análisis, reflexión e intervención continua sobre problemáticas del entorno. <i>En bienestar institucional</i> establece fortalecer las sensibilidades humanas, sociales y culturales con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo de los ambientes de convivencia. <i>En Administración</i> articule los procesos para optimizar los recursos con indicadores de la gestión educativa y de la función pública. <i>En lo Académico</i> articule y fortalezca las funciones sustantivas en concordancia con la situación actual del contexto social y político del País. <i>En Aseguramiento de la Calidad</i> busque reconocimiento institucional acogiendo la gestión de los procesos conformes con los estándares nacionales e internacionales. <i>En lo Curricular</i> los lineamientos para la formación incluyen procesos de reflexión y evaluación pedagógica permanente, integral y flexible orientados al desarrollo de la misión y visión institucional, mediados por las funciones sustantivas de docencia, investigación proyección social y bienestar institucionales apoyados por el componente administrativo-organizacional.</p>
	<i>Quiénes</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Para la implementación de la flexibilidad la Institución, establece que es un principio o pilar del proceso de formación, para ello que requiere de la participación de • La Administración • Unidades académicas • Docentes • El estudiante

MODELO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (MPI)	<i>Propósitos (Para qué)</i>	El punto de partida de la propuesta educativa es la formación del ser humano a través de un currículo institucional integral y flexible, en el que se articula la docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo a través de los principios de la formación Humanista, Integral y Flexible.
	<i>Logros</i>	La Institución en consonancia con su misión, con su finalidad de servicio, con su estructura curricular y modelo pedagógico estableció un modelo de evaluación de carácter formativo, transversal a los procesos, procedimientos y actividades, que le permita evaluar de manera sistemática los logros de la enseñanza y el aprendizaje establecidos en los principios y metas para la formación integral del estudiante.
	<i>Enseñanza (Qué)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias vinculadas con la resolución de problemas propios de su campo formativo, con la comunicación, el trabajo de campo, el ejercicio de liderazgo, el manejo de nuevas tecnologías, el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos, la administración, eficiente de recursos y medios y el compromiso con las necesidades de su comunidad. • Actitudes de autonomía, de crítica, de iniciativa, apertura, flexibilidad y disposición hacia un aprendizaje continuo
	<i>Secuencia (Cuándo)</i>	Para alcanzar las metas de formación los institución adopto una estructura curricular organizada a través ciclos – básico o de fundamentación y un ciclo Profesional que se divide en caracterización y profesionalización
	<i>Método (Cómo)</i>	Se fundamenta en la pedagogía social – crítica que permite a través de las prácticas pedagógicas articuladas que potencializar el aprendizaje a partir de las experiencias y reflexiones, con el propósito de que los estudiantes alcancen un desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses, es decir, que generen una conciencia crítica, y reflexiva, para que de esta manera pueda manejar su propio criterio y desde su saber contribuir con responsabilidad a la sociedad.
	<i>Recursos (Con qué)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Unidades académicas y estructura curricular organizada áreas de conocimiento • Estructura curricular dividida en áreas (pregrado-posgrado), componentes (pregrado) módulos (posgrado), cursos (pregrado), unidades (posgrado) • Guías de curso donde se especifica de trabajo que se desarrolla durante el proceso de formación • Espacios donde el estudiante interactúe con el contexto • Estrategias de aprendizaje el aprendizaje autónomo, el aprendizaje interactivo y colaborativo y que se operativizan a través de medios o técnicas auxiliares, entre las que se destaca el aprendizaje basado en problemas (ABP)
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG)	El sistema cuenta con el procedimiento Desarrollo de la Formación Directa que establece las acciones que le permiten al docente la gestión de su actividad y las prácticas que debe desarrollar, los objetivos y metas de la formación de la institución, donde se solicita realizar la Inducción del curso, solicitar los medios requeridos para llevar a cabo el desarrollo de la clase, desarrollar las actividades de enseñanza – aprendizaje establecida en la guía de curso, realizar las evaluaciones y reportar las notas.	

<p>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG)</p>	<p>Para el desarrollo se solicita diligenciar la guía de curso que establece los lineamientos que el docente desarrolla durante el proceso de enseñanza- aprendizaje en el semestre, tales como: La identificación del curso y ubicación dentro de la estructura curricular del programa, el enfoque y descripción del curso, los problemas que resuelve, los objetivos del curso, las competencias que el estudiante desarrollará durante el proceso de formación del curso, la distribución y estructura temática del curso, las orientaciones y requerimientos didácticos y metodológicos, las orientaciones y requerimientos del aprendizaje autónomo, el sistema de evaluación, finalmente las condiciones espaciales y técnico – materiales.</p>
<p>PLAN INDICATIVO (2011 – 2015)</p>	<p>El plan indicativo establecido por la Alta Dirección define unas estrategias y políticas institucionales, una de ellas es la Calidad de la formación académica que tiene como objetivos:</p> <p>Desde el <i>PEI</i> ser líderes en el desarrollo de propuestas y proyectos generadores de impacto a nivel nacional e internacional en relación con el deporte en los ámbitos de la educación, la salud y la cultura. Desde el <i>Plan Indicativo</i> adelantar gestiones de auto evaluación y perfeccionamiento de las funciones de docencia, investigación y extensión con miras a fortalecer los procesos académicos que permitan la acreditación de los programas. Desde el <i>SIG</i> mantener altos niveles de satisfacción de nuestros usuarios y/o beneficiarios en todos los procesos y ofrecer programas académicos de Pregrado, Posgrado y Extensión que cumplan los Requisitos de Calidad Conforme a la normatividad vigente.</p> <p>Para cumplir estos objetivos la se ha establecido programas, entre los que se encuentra la <i>Renovación Pedagógica e Implementación de las TIC</i>, de los cuales se derivan los planes de acción de la Vicerrectoría Académica y la Unidad de Educación y Pedagogía, en los que se establecen las acciones y actividades que contribuyan al desarrollo de estos proyectos: entre los cuales se encuentran el fortalecimiento de la formación docente, inducción y re-inducción de los procesos académicos, el PEI y el Modelo Pedagógico Institucional, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza – aprendizaje a partir de los pilares de la formación humanista, integral y flexible.</p>

A partir de la sistematización de la información se puede establecer que la Institución desde el marco regulativo y operativo determina lineamientos que permiten llevar a la práctica la flexibilidad en el ámbito pedagógico y debe estar visibilizada a través de su currículo, de sus principios de formación y las estrategias que deben utilizarse para ello, aunque se debe tener en cuenta que el hecho que existan lineamientos explícitos e implícitos, no garantizan el cumplimiento del pilar. Para ello se hace necesario realizar un control de ello, mediante los procesos de evaluación.

Autoevaluaciones⁵¹ de Programas 2012

En consonancia con la identificación en la implementación de la flexibilidad pedagógica se realiza una revisión de los resultados de la autoevaluación realizada en el 2012 a los programas de pregrado de Fisioterapia, Profesional en Deporte y de posgrado Dirección y Gestión Deportiva. El factor establecido para la medición sobre temas de flexibilidad es el número cuatro (4) que corresponde a los procesos académicos que evalúan flexibilidad del currículo, interdisciplinariedad, metodología de enseñanza y aprendizaje, sistema de evaluación de los estudiantes, trabajo de ellos, formación para la investigación, compromiso con la investigación, extensión y proyección social, recursos informáticos y de comunicación, recursos de apoyo docente entre otros (Anexo 8).

Para la recolección de la información la institución tiene establecido procedimientos, encuestas (Anexo 10) que se desarrollan con la participación de docentes, estudiantes y administrativos. La información recopilada se presenta mediante características estimadas en porcentajes, los cuales se traducen en valoración de la siguiente manera: Excelente: 90-100%, Satisfactorio: 75-89,9%, Aceptable: 60-74,9%, Insuficiente: 1-59,9% y Nulo: 0%.

⁵¹ La Institución concibe la autoevaluación como reflexión crítica sobre el quehacer Institucional y de los Programas Académicos para modificar en forma sustantiva las políticas las prácticas pedagógicas, administrativas y curriculares, haciéndolas acordes a las necesidades del contexto regional, nacional y global en que se haya inscrita la educación contemporánea. En este proceso de autoevaluación participan docentes, estudiantes, administrativos, egresados y empleadores.

Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte - Autoevaluación⁵² año 2012

Tabla 8. Número de personas evaluadas

Personas evaluadas	Fisioterapia	Profesional en Deporte	Dirección y Gestión
Profesores	22	26	10
Estudiantes	133	296	21
Egresados	51	17	12
Empleadores	5	21	14
Administrativos	9	9	8
Directivos	10	10	9
Documentos	Todos los requeridos por el CNA		

De acuerdo a los resultados obtenidos en la autoevaluación (Anexo 11) de cada uno de los programas, se evidencia las características que contribuyen a la formación integral, flexible, actualizada e interdisciplinar; en coherencia con lo que demanda la flexibilidad en el ámbito pedagógico, fueron valoradas de manera diversa.

⁵² La información presentada pertenece a los informes de Autoevaluación de los programas de Fisioterapia, Profesional en Deporte y la Especialización en Dirección y Gestión Deportiva, realizada en el año 2012.

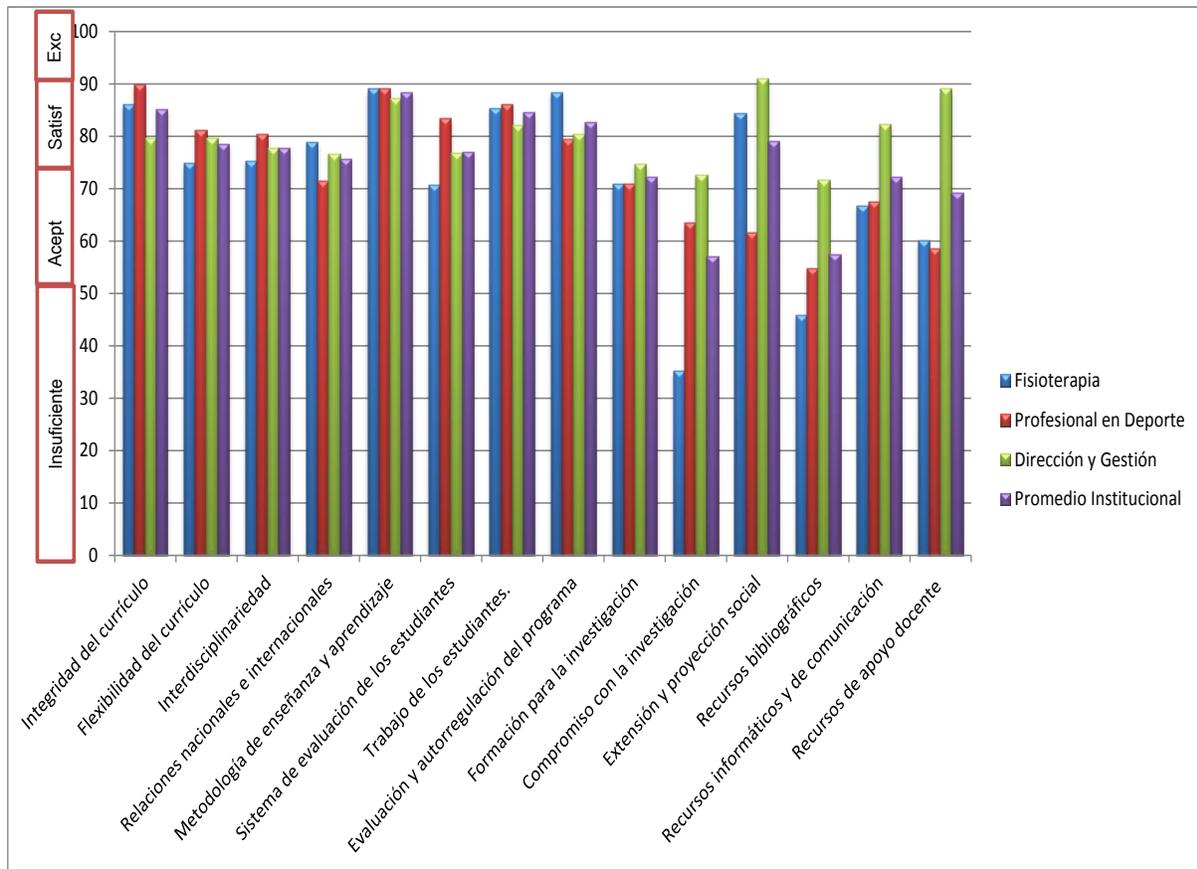


Figura 12. Factor 4 – Procesos Académicos por programas

El programa de Fisioterapia. La integralidad del currículo, la interdisciplinariedad, la metodología de enseñanza y aprendizaje, el trabajo de los estudiantes, la evaluación, la proyección social y autorregulación del programa fueron valorados de manera satisfactoria en cuanto a lo relacionado con la flexibilidad del currículo, el sistema de evaluación de los estudiantes, investigación, y recursos de apoyo docente arrojan alerta para su seguimiento.

El programa de Profesional en Deporte la integralidad del currículo, la flexibilidad del currículo, la interdisciplinariedad, la metodología de enseñanza y aprendizaje, el sistema de evaluación de los estudiantes, el trabajo de los estudiantes, la evaluación y autorregulación del programa fueron valorados de manera satisfactoria en cuanto a lo relacionado con investigación, proyección social y recursos de apoyo docente arrojan alerta para su seguimiento.

La Especialización en Dirección y Gestión Deportiva la integralidad del currículo, la flexibilidad del currículo, la interdisciplinariedad, la metodología de enseñanza y aprendizaje, el sistema de evaluación de los estudiantes, el trabajo de los estudiantes, la evaluación, la proyección social y autorregulación del programa fueron valorados de manera satisfactoria en cuanto a lo relacionado con investigación, y recursos de apoyo docente arrojan alerta para su seguimiento.

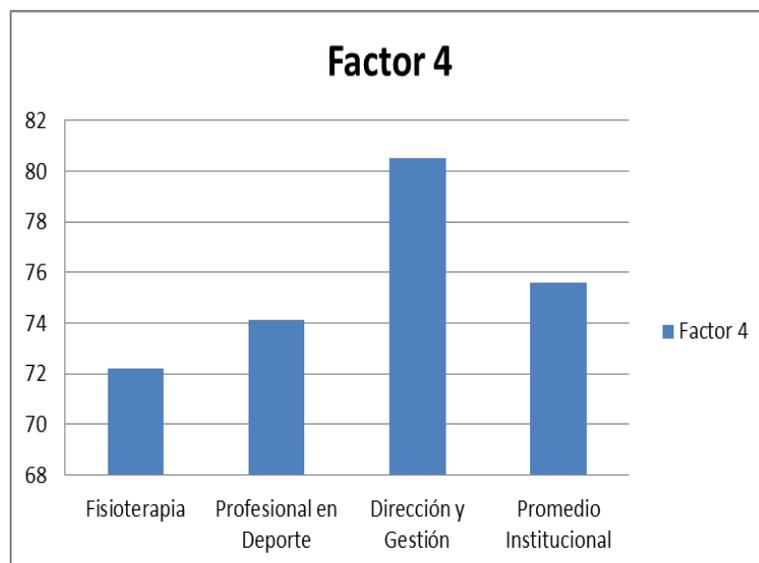


Figura 13: Factor 4 – Procesos Académicos Institucionales

Al consolidar las características de cada programa, se logra establecer que los programas de Fisioterapia y Profesional en Deporte están valorados de manera aceptable en cuanto al cumplimiento con los procesos académicos, a diferencia del programa de Dirección y Gestión Deportiva. El consolidado institucional arroja una evaluación satisfactoria, pero muy cerca de la valoración aceptable, por lo que se genera una alerta en los procesos académicos de la institución.

Evaluación docente

El modelo de evaluación docente en coherencia con los lineamientos institucionales, tiene establecido el propósito del mejoramiento continuo, para ello consta de tres componentes la autoevaluación (docente), la heteroevaluación (estudiante) y la coevaluación (otras instancias académicas). La evaluación tiene indicadores que permiten establecer el cumplimiento de las prácticas que gestionan la flexibilidad educativa.

Se toman como muestras las evaluaciones realizadas en el 2014 – 1 en los diferentes programas, para la fecha se valoraron noventa (90) docentes. Los rangos de valoración de la evaluación establecidos son setecientos ochenta y dos (782)⁵³.

La autoevaluación y la heteroevaluación, indican que las prácticas de gestión establecidas por los docentes para lograr la formación integral se cumplen de manera satisfactoria, las acciones implementadas propenden por desarrollar acciones que conllevan a la práctica de flexibilidad en el ámbito pedagógico.

A continuación se presentan un consolidado de la información de los componentes de auto y heteroevaluación.

⁵³ Programa de evaluación docente. La calificación por debajo de tres ocho (3,8) es considerada insuficiente.

Tabla 9. Autoevaluación - consolidado valoración de actividades realizadas por los docentes en el desarrollo del curso. Semestre 2014 – 2.

No.	Pregunta	AE	PD	F	ND	Promedio Inst.
1	Ajusto la complejidad de los temas a los conocimientos y habilidades de los estudiantes	4,4	4,5	4,5	4,5	4,4
2	Analizo y actualizo los contenidos programáticos del curso	4,5	4,4	4,5	4,4	4,4
3	Comunico y retroalimento los resultados de las evaluaciones en los plazos establecidos	4,7	4,4	4,4	4,3	4,4
4	Cumplo el proceso de evaluación acordado al inicio del curso	4,7	4,5	4,6	4,5	4,6
5	Durante la clase realizo preguntas que estimulan una actitud crítica y reflexiva	4,5	4,4	4,6	4,4	4,4
6	Estoy dispuesto a brindar acompañamiento y consultoría a los estudiantes	4,6	4,6	4,6	4,8	4,6
7	Implemento actividades prácticas para el desarrollo de las temáticas en clase (talleres, laboratorios, prácticas de campo,..)	4,4	4,5	4,5	4,4	4,4
8	Indago sobre los intereses y expectativas de los estudiantes	4,2	4,5	4,1	4,2	4,2
9	Los medios audiovisuales que utilizo facilitan el aprendizaje	4,4	4,3	4,3	4,5	4,4
10	Muestro el sentido de pertenencia hacia la institución	4,7	4,6	4,5	4,8	4,7
11	Oriento lecturas, relatorías, consultas bibliográficas o investigaciones para el trabajo independiente	4,4	4,3	4,4	4,4	4,4
12	Presento al inicio del curso los objetivos, el contenido y la metodología del programa	4,7	4,4	4,7	4,8	4,6
13	Realizo la evaluación en correspondencia con los temas tratados en el curso	4,6	4,7	4,7	4,5	4,6
14	Recomiendo bibliografía actualizada, fácil acceso y comprensible para apoyar el aprendizaje	4,5	4,5	4,3	4,4	4,4
15	Relaciono los temas del curso con situaciones y problemáticas de la profesión	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6
16	Trato con respeto y cordialidad a los estudiantes	4,6	4,6	4,6	4,8	4,6
18	Utilizo diferentes medios para evaluar el aprendizaje de los estudiantes	4,6	4,4	4,4	4,3	4,4

CONVENCIONES			
AE	Administración de Empresas	F	Fisioterapia
PD	Profesional en Deporte	ND	Nutrición y Dietética

Tabla 10. Heteroevaluación - Consolidado valoración de actividades realizadas por los estudiantes a los docentes en el desarrollo del curso. Semestre 2014 - 2

No.	Pregunta	AE	PD	F	ND	Promedio Inst.
1	Ajusta la complejidad de los temas a los conocimientos y habilidades de los estudiantes	4,4	4,4	4,3	4,3	4,4
2	Comunica y retroalimenta los resultados de las evaluaciones en los plazos establecidos	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
3	Cumple el proceso de evaluación acordado al inicio del curso	4,4	4,5	4,5	4,5	4,5
4	Durante la clase realiza preguntas que estimulan una actitud crítica y reflexiva	4,4	4,3	4,4	4,3	4,3
5	Esta dispuesto a brindar acompañamiento y consultoría a los estudiantes	4,4	4,4	4,4	4,3	4,4
6	Implementa actividades prácticas para el desarrollo de las temáticas en clase (talleres, laboratorios, prácticas de campo,..)	4,3	4,3	4,4	4,3	4,3
7	Indaga sobre los intereses y expectativas de los estudiantes	4,4	4,3	4,2	4,2	4,3
8	Los medios audiovisuales que utiliza facilitan el aprendizaje (video beam, televisor, tablero,..)	4,4	4,4	4,4	4,5	4,4
9	Orienta lecturas, relatorías, consultas bibliográficas o investigaciones para el trabajo independiente	4,4	4,3	4,3	4,3	4,3
10	Presenta al inicio del curso los objetivos, el contenido y la metodología del programa	4,5	4,5	4,4	4,5	4,5
11	Realiza la evaluación en correspondencia con los temas tratados en el curso	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
12	Recomienda bibliografía actualizada, fácil acceso y comprensible para apoyar el aprendizaje	4,4	4,3	4,3	4,1	4,3
13	Relaciona los temas del curso con situaciones y problemáticas de la profesión	4,5	4,5	4,4	4,4	4,4
14	Trata con respeto y cordialidad a los estudiantes	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
15	Utiliza diferentes medios para evaluar el aprendizaje de los estudiantes	4,3	4,4	4,3	4,3	4,3

CONVENCIONES			
AE	Administración de Empresas	F	Fisioterapia
PD	Profesional en Deporte	ND	Nutrición y Dietética

Teniendo en cuenta que la valoración satisfactoria que se tiene en la autoevaluación institucional y la evaluación docente, indica que la Institución cumple con los lineamientos y prácticas que permiten alcanzar la flexibilidad en el ámbito pedagógico, lo siguiente que se da para verificar si se cumple es la revisión de la guía de curso planeada por el docente y donde se establecen las prácticas de gestión para el desarrollo de una formación integral transversalizada por los procesos de flexibilidad.

Se toma una muestra de nueve (9) guías de curso, tres del programa de administración, tres de fisioterapia y tres de profesional en deporte, lo que permite confrontar si en la proyección que tienen los docentes, las actividades propuestas sí cumplen con lo establecido en la propuesta del PEI y el MPI.

Se establece por parte de la autora un rango de calificación que permite determinar que los docentes al planear el curso, el 60% de ellos, no incentivan la implementación de actividades que generen flexibilidad en el ámbito pedagógico, lo cual no es coherente con los procesos de autoevaluación de los programas y la evaluación docente, lo que lleva a cuestionarse los resultados y el proceso de construcción y planeación del proceso de enseñanza –aprendizaje.

Tabla 11. Verificación del cumplimiento de las prácticas de gestión para la implementación de la flexibilidad desde la Guía de Curso

NOMBRE DE LA GUIA		Taller de comprensión lectora		Fisioterapia y movimiento humano		Principios de bioquímica		Seminario de grado		Práctica pedagógica I		Fundamentos de administración		Negocios virtuales y TICS		Presupuesto empresarial		Gestión del talento humano	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
No.	Indicador	CUMPLE																	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	Propicia nuevas formas de flexibilidad pedagógica en el proceso de enseñanza – aprendizaje que favorezcan la investigación, la reflexión y la transferencia crítica de conocimientos.	X			X	X		X		X			X		X		X		X
2	Fomenta la participación del estudiante en su formación permitiéndole participar en la concentración de su plan de trabajo curricular.	X		X		X		X		X			X	X			X		X
3	Permite una formación más personalizada, a través de tutorías, asesorías, seminarios, talleres, prácticas, etc., orientada a guiar al estudiante y facilitar su formación integral a lo largo de su vida universitaria y profesional	X			X	X		X		X			X		X		X		X
4	Propicia la cultura de la interdisciplinariedad en el interior de las instancias involucradas en el proceso curricular.	X		X		X		X		X			X		X		X		X
5	Propicia espacios de formación que hacen más eficiente y participativo el proceso de enseñanza- aprendizaje.	X			X	X		X		X			X		X		X		X
6	El aprendizaje recae en los procesos o formas del aprender a aprender.	X			X	X			X	X			X		X		X		X

No.	NOMBRE DE LA GUIA	Taller de comprensión lectora		Fisioterapia y movimiento humano		Principios de bioquímica		Seminario de grado		Práctica pedagógica I		Fundamentos de administración.		Negocios virtuales y TICS		Presupuesto empresarial		Gestión del talento humano	
		CUMPLE																	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7	Utiliza métodos evaluativos más congruentes con parámetros evaluativos intensivos, visibles y proactivos.		X		X	X		X			X		X		X		X		X
8	Configura núcleos temáticos que dan respuesta a los problemas socialmente ubicados en la realidad dinámica y cambiante.	X		X		X			X	X			X		X	X			X
9	Permite la permeabilidad en las áreas de formación de acontecimientos socio-culturales e históricos.		X	X		X			X	X			X		X		X		X
10	Fomenta el aprendizaje basado en problemas		X		X	X			X		X		X		X		X		X
11	Fomenta el aprender a aprender		X		X	X			X		X		X		X		X		X
12	Fomenta la autonomía y la crítica en el proceso de formación	X			X	X		X		X			X		X		X		X
13	Propende por una evaluación formativa e integral		X		X	X			X	X			X		X		X		X
TOTAL IDENTIFICADO		8	5	4	9	13	0	7	6	10	3	0	13	1	12	1	12	3	10

RANGO	VALORACIÓN DE CUMPLIMIENTO
13	EXCELENTE
11 - 12	SATISFACTORIO
7 - 10	ACEPTABLE
0 - 6	INSUFICIENTE

No. de Guías que de acuerdo al rango de cumplimiento		VALORACIÓN
1	10%	EXCELENTE
1	10%	SATISFACTORIO
2	20%	ACEPTABLE
5	60%	INSUFICIENTE

Trabajo de campo

El trabajo de campo realizado se realizo en varios contextos como sitio de práctica y en el aula con docentes y estudiantes, en la semana de inducción con docentes, en reuniones con académico – administrativos y en la cotidianidad del campus.

Tabla 12. Consolidado del Trabajo de campo

CONTEXTO	OBSERVACIÓN SISTEMATIZADA
<p>Clase de Práctica de Salud Pública Programa de Fisioterapia Cárcel de Jamundí 2013 - 2</p>	<p>La Práctica Pública es una de las prácticas que realiza el estudiante del Programa de Fisioterapia en el séptimo semestre realizan rotaciones en diferentes instituciones de acuerdo a los convenios establecidos por el programa.</p> <p>El grupo de estudiantes de la rotación está compuesto por seis (6) integrantes liderados por la docente de práctica. Los estudiantes a realizar la práctica son seleccionados de acuerdo a unos requisitos establecidos, al ser seleccionados, estos reciben una inducción sobre los temas que se desarrollan con la población interna.</p> <p>En la inducción el estudiante es informado del contexto en el cual se desarrolla la práctica, los cuidados que deben tener y los controles rigurosos que se tendrá sobre las actividades, debido al lugar y el personal con que se trabaja.</p> <p>El grupo de estudiantes interviene una población compuesta por hombres, mujeres y niños, estos últimos, conviven con sus madres durante el pago de la condena.</p> <p>Durante el desarrollo de un día de práctica en la cárcel, se establece que la docente prepara al estudiante frente a la realidad que enfrentará y los controles que tiene que pasar. El contexto de aprendizaje es sumamente controlado por el docente, debido a los requerimientos de seguridad establecidos en el convenio interinstitucional.</p> <p>La relación de la docente con los estudiantes es respetuosa, pero se observa de tipo vertical, se considera que se debe al contexto en el cual se desarrolla el proceso de enseñanza y aprendizaje.</p> <p>A pesar de los dispositivos de control que posee la docente y la institución intervenida, los estudiantes expresan que es una experiencia que contribuye de manera importante y positiva en su formación profesional.</p>

<p>Clase de Teoría y Metodología del entrenamiento Deportivo II Programa Profesional en Deporte 2014 - 2</p>	<p>El curso desarrollado en el cuarto semestre del programa Profesional en Deporte. La clase observada se lleva a cabo en el aula, el docente tiene establecido un pacto pedagógico acordado con el curso. La clase es de tipo magistral donde el docente aborda temáticas sobre la carga de entrenamiento que debe tener un atleta.</p> <p>El tema es abordado mediante ejemplos y casos de estudio presentados por el docente, quien a través de preguntas, lleva a que los estudiantes participen.</p> <p>Cuando el estudiante contesta de manera errónea, el docente a partir de su saber y experiencia, lo confronta y le conduce a que llegue mediante comparaciones a la respuesta que se espera.</p> <p>El curso se desarrolla entre presentación de conceptos y ejemplos, la metodología identificada se centra en el docente, quien desde su saber y su experiencia lleva a que el estudiante se apropie del conocimiento.</p>
<p>Inducción y Re-inducción Docente Año 2013 - 2</p>	<p>La capacitación de inducción y reinducción a los docentes llevada a cabo al inicio del segundo semestre de 2013, estuvo a cargo del Vicerrector Académico y la Coordinadora de la Unidad de Educación y Pedagogía. Se contó con la asistencia de diecisiete docentes vinculados al Programa de Administración de Empresas y al programa de Nutrición y Dietética.</p> <p>Los temáticas tratadas fueron el Proyecto Educativo Institucional y el Modelo Pedagógico Institucional (fundamentación epistemológica y las estrategias de enseñanza aprendizaje)</p> <p>Al concluir la capacitación los docentes expresan la necesidad de continuar con los procesos de capacitación que les permita apropiarse de los elementos sobre los cuales se construyó el MPI y discutir sobre la pertinencia debido a que fue construido seis años atrás en un contexto y realidad muy distinto al que hoy en día vivía la Institución.</p> <p>Se logra establecer con este grupo de docentes, que hay un desconocimiento de la fundamentación teórica y epistemológica y de las estrategias que el MPI tiene establecidos.</p>
<p>Relaciones de la relación Docente – Estudiante Año 2014</p>	<p>La Institución para el año 2014 tiene un promedio de 2.304 estudiantes (de acuerdo a información entregada por la Unidad de Admisiones y Registro Académico para el periodo 2014-1 se contaban con 2.153 estudiante y para el periodo 2014-2 2.445 estudiantes).</p> <p>Para esta población se contaba con 120 docentes vinculados mediante resolución para el año 2014 (Información suministrada por la Unidad de Desarrollo Humano).</p> <p>De acuerdo a las observaciones realizadas los estudiantes tienen fácil acceso a la atención de los docentes, reciben asesorías y tutorías con o sin cita previa, de acuerdo a la disponibilidad del docente.</p> <p>De manera general, en el aula las relaciones Docente – Estudiante predomina la relación de tipo vertical, donde el proceso de formación se centra en el docente,</p>

<p>Relaciones de la relación Docente – Estudiante Año 2014</p>	<p>cabe resaltar que existen casos de docentes que propenden porque el proceso de formación, sea de carácter pedagógica, de tipo horizontal y centrada en el estudiante.</p> <p>A pesar de que se presentan algunas quejas por parte de los estudiantes en la Dirección de los Programas o la Vicerrectoría Académica, se puede percibir que existe un ambiente buen trato en doble vía.</p>
<p>Proceso de matrículas 2014-2</p>	<p>A pesar que la estructura curricular de los programas se sustenta en un currículo flexible, la oferta académica es controlada, los estudiantes no tienen libertad y autonomía para la selección de los cursos y los horarios.</p> <p>Los estudiantes en el primer semestre son matriculados y organizados por grupo, a partir del segundo semestre el estudiante realiza de manera independiente su matrícula solo con la posibilidad de elegir electivas y el grupo en el que desea estar.</p>
<p>Relación entre Unidades Académicas y Docentes Año 2014</p>	<p>Se logra establecer que entre las unidades académicas existen relaciones rígidas, hay poca movilidad de los docentes.</p> <p>La unidades a pesar de que presentan similitudes en su estructura curricular (áreas, componentes y cursos para pregrado y áreas, módulos y unidades para posgrado) compuestas por componente de Ciencias Básicas, Área de disciplinar (conocimiento específico del programa) y Áreas socio humanística, donde coinciden componentes y cursos, no coinciden en la concepción y el saber, cada unidad tiene su propia perspectiva sobre el campo, lo que lleva a crear unos límites rígidos en las áreas de conocimiento.</p> <p>Esto incide en el perfil de contratación del docente y la forma como se abordará el curso. Lo que impide movilidad tanto de docentes como de estudiantes.</p>

Sondeo (Encuestas)

Otra de las herramientas utilizadas para determinar si existe flexibilidad en el aula son las encuestas aplicadas a los docentes y estudiantes, a los primeros se les aplica una encuesta (Anexo 12) que permite determinar si cumplen con los fundamentos teóricos y epistemológicos y las estrategias establecidas del Modelo Pedagógico Institucional, cabe señalar que esta encuesta fue realizada en el 2011 antes de iniciar el proceso de socialización del MPI. En el año 2014-2, después de llevar a cabo tres capacitaciones de inducción y re inducción del Modelo Pedagógico se realiza una encuesta a los estudiantes en el marco del proyecto “*El Paradigma que vivimos*⁵⁴” (Anexo 13), donde se busca determinar la percepción de los estudiantes sobre el paradigma de la institución a partir de su proceso de formación.

Encuesta sobre modelos pedagógicos y estrategias de enseñanza aprendizaje - Docentes -

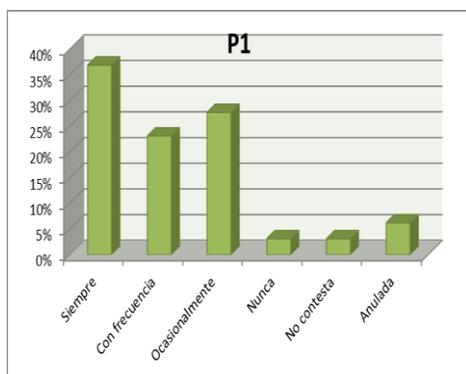
Para el año 2011 la Institución contaba con aproximadamente ochenta (80) docentes, de los cuales sesenta y cinco respondieron la encuesta que constaba de veinticuatro (24) preguntas. Para valorar la implementación de la flexibilidad se tomaron nueve preguntas que se relacionan a continuación

⁵⁴ Este proyecto se derivó del macro-proyecto Flexibilidad educativa. Una incorporación en la innovación de la educación desde una administración universitaria con sentido humano.

Tabla 13. Algunas preguntas realizadas a los docentes en el marco de la identificación de la fundamentación teórica y estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizada por el docente

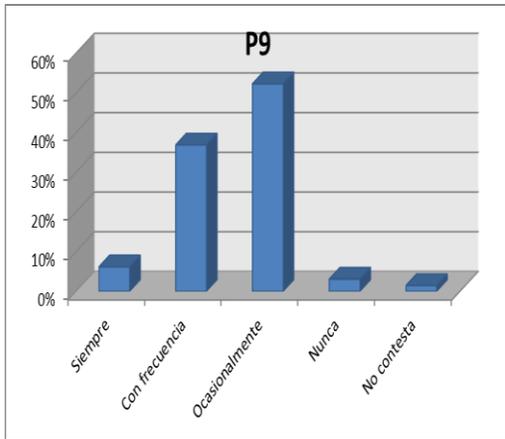
No.	Preguntas
1	¿Su actividad en clase está centrada en la transmisión de información y/o saberes específicos?
9	¿Su método de enseñanza se basa en actividades auto dirigidas por los estudiantes?
10	¿Su método de enseñanza se basa en el cumplimiento de objetivos?
11	¿Su método de enseñanza es fundamentalmente expositivo?
12	¿Capta Ud. la atención de los estudiantes realizando preguntas y usando pistas o claves?
15	¿Adapta Ud. los contenidos de su asignatura a lo que requiere el estudiante?
16	¿Es Ud. como docente el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje?
23	¿Trabaja usted por proyectos donde se busca desarrollar las competencias cognitivas, meta-cognitivas y socio-afectivas?
24	¿Desarrolla de actitudes de autonomía, de crítica, de iniciativa, apertura, flexibilidad y disposición hacia un aprendizaje continuo?

Resultados de las preguntas



P1 ¿Su actividad en clase está centrada en la transmisión de información y/o saberes específicos?

Se establece que el 60% de los docentes siempre o con frecuencia centran la actividad de formación en la trasmisión de saberes, lo que va en contravía de la interdisciplinariedad y la articulación de las prácticas pedagógicas establecidas por la flexibilidad en el ámbito pedagógico.

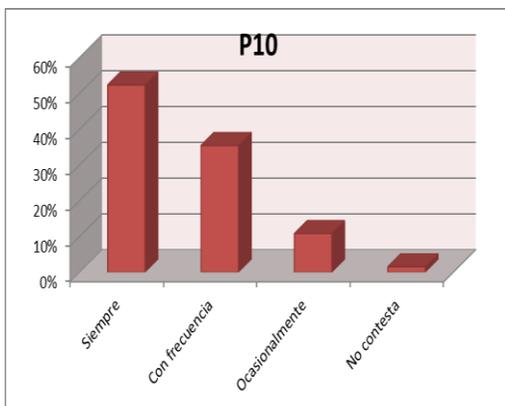


P9 ¿Su método de enseñanza se basa en actividades auto dirigidas por los estudiantes?

Se establece que el 55% de los docentes entre ocasionalmente o nunca permiten actividades que estén a cargo de los estudiantes, mientras que el 45% entre siempre o con frecuencia, sí lo permiten, por lo que no se logra el propósito que contribuye en la implementación de la flexibilidad en el ámbito pedagógico.

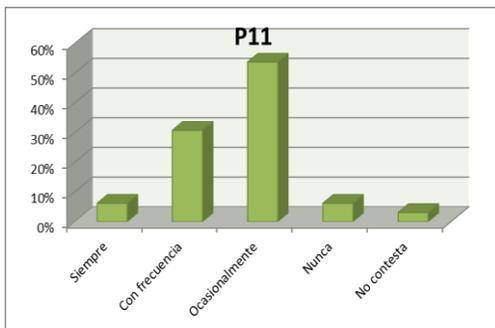
P10 ¿Su método de enseñanza se basa en el cumplimiento de objetivos?

De acuerdo a las características establecidas por los Modelos Pedagógicos, el conductual se basa en una formación basada en objetivos, y de acuerdo al Modelo Pedagógico de la Institución tiene una fundamentación pedagógica en lo socio-crítico que basa la formación en competencias, lo que lleva a determinar que el 88% de los docentes trabajan siempre o con frecuencia con objetivos, pero debe tenerse en cuenta que las políticas académicas establecen desde la guías de cursos trabajar por objetivos para alcanzar unas competencias.



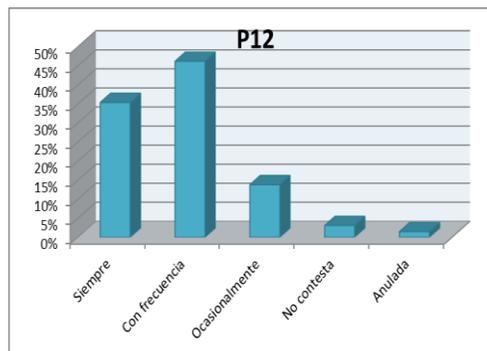
P11 ¿Su método de enseñanza es fundamentalmente expositivo?

El 37% de los docentes utiliza como método principal la clase magistral – expositivo – siempre y con frecuencia, el 63% adopta otros tipos de métodos y no se concentran en clases totalmente expositivas.



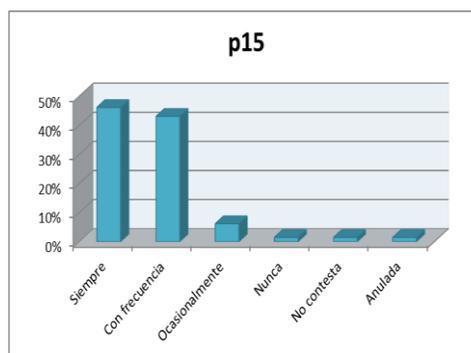
P12 ¿Capta Ud. la atención de los estudiantes realizando preguntas y usando pistas o claves?

Se evidencia que el 82% de los docentes utilizan la técnica de preguntas y el uso de pistas o claves en el proceso de formación, lo que permite determinar que el estudiante de estar presto analizar situaciones o problemas planteados por el docente.



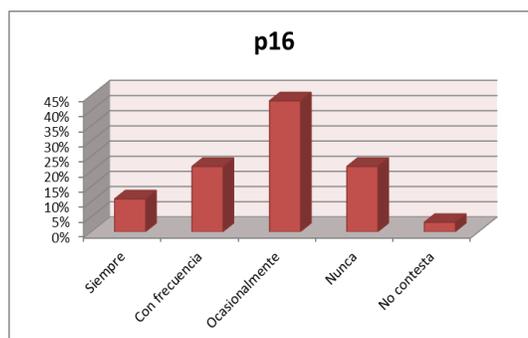
P15 ¿Adapta Ud. los contenidos de su asignatura a lo que requiere el estudiante?

De acuerdo a los lineamientos establecidos por el proceso de Docencia, los docentes deben entregar previamente el contenido programático en la guía de curso, se establece que sólo un 11% no realiza adaptaciones al curso de acuerdo a lo requerido por éste. El 89% sí realiza ajustes lo que determina que existe flexibilidad en este aspecto.



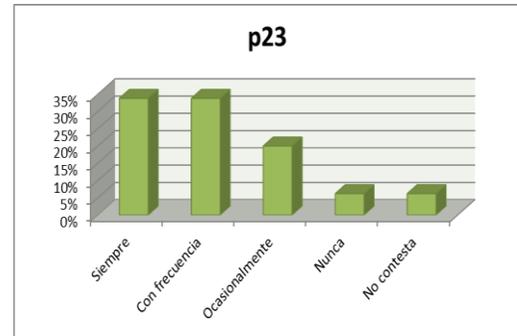
P16 ¿Es Ud. como docente el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje?

El 32% de los docentes considera que es el centro del proceso de enseñanza aprendizaje siempre y con frecuencia, lo que determina que no se cumplió con la fundamentación teórica y epistemológica del MPI, frente a un 68% que sí lo cumple, a pesar que el porcentaje de no cumplimiento es bajo, preocupa ya que, esta situación incide para que el estudiante no se responsabilice de su proceso de formación.



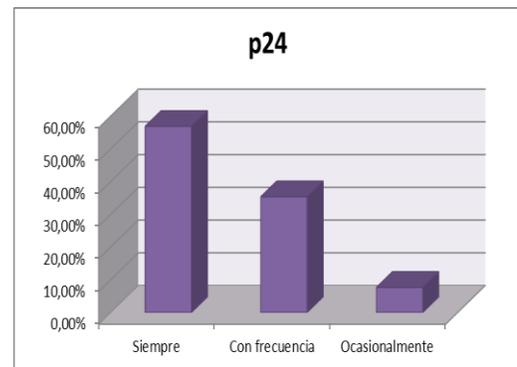
P23 ¿Trabaja usted por proyectos donde se busca desarrollar las competencias cognitivas, meta-cognitivas y socio-afectivas?

El 66% de los docentes responden que trabajan a través de proyectos que buscan desarrollar competencias cognitivas, meta-cognitivas y socio-afectivas, lo cual va en contra vía de los resultados de la pregunta 11, que indica que el proceso de formación se centra en la transmisión de saberes.



P24 ¿Desarrolla de actitudes de autonomía, de crítica, de iniciativa, apertura, flexibilidad y disposición hacia un aprendizaje continuo?

El 92% de los docentes considera que su proceso de enseñanza propende por desarrollar actividades de autonomía y disposición hacia la iniciativa, la apertura, la flexibilidad y a disposición hacia el aprendizaje continuo.



Encuesta sobre Paradigma en que vivimos - Estudiantes –

Para el año 2014-2 se aplicó esta encuesta⁵⁵ (Anexo 12) a ciento treinta y nueve (139) estudiante de la Facultad de Salud y Rehabilitación de los programas de Fisioterapia y Nutrición, la encuesta constaba de 18 ítems, y este a su vez presentó dos características. El primer concepto

⁵⁵ Documento Tomado y adaptado de: Talleres de Educomunicación – Taller # 1 – Cambio de paradigma. Instituto Hijas de María Auxiliadora, Ámbito Comunicación Social.

de cada ítem corresponde al paradigma newtoniano (Pn)⁵⁶ y el segundo corresponden al paradigma cuántico (Pc). Para determinar el grado de flexibilidad en el ámbito pedagógico percibido por los estudiantes, se tomaron doce ítems que se relacionan a continuación:

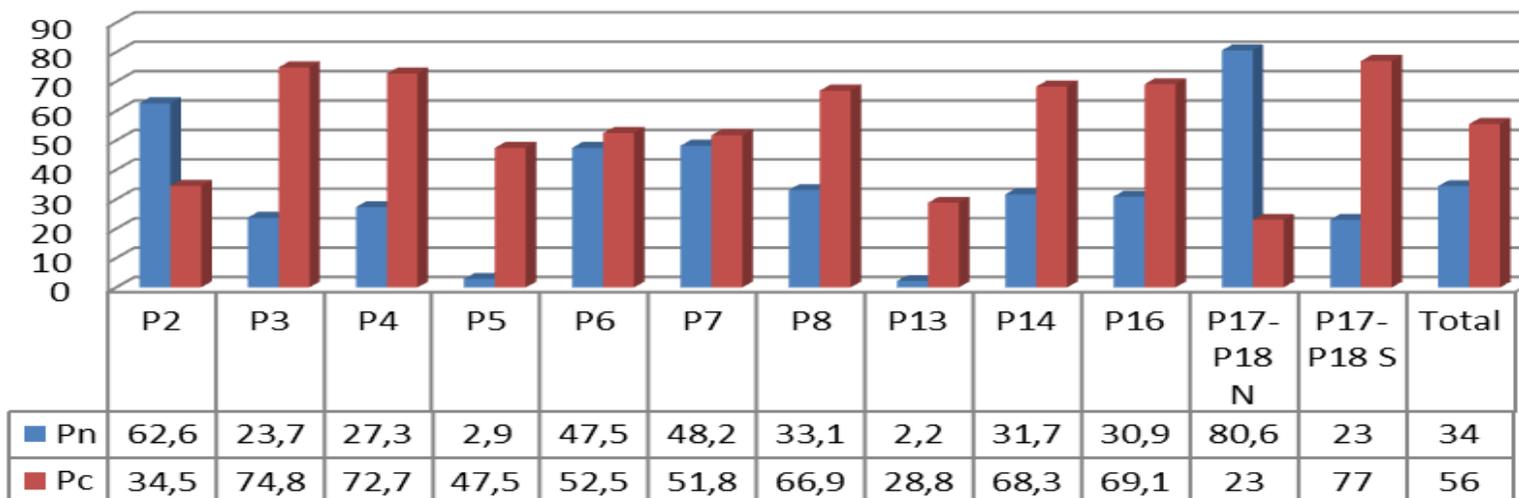
Tabla 14. Algunas preguntas realizadas a los estudiantes en el marco de la identificación del Paradigma que vive la institución

No.		Término	Aproximación	Selección
2	Pn	JERARQUIA	Control, obediencia, orden, reglamentos	
	Pc	RELACIONALIDAD	Redes, rizomas, auto organización, dinamicidad.	
3	Pn	CUANTITATIVO	Estadísticas, bienes externos.	
	Pc	CUALITATIVO	Virtudes, cualidades, bienes endógenos	
4	Pn	FRAGMENTARIO	Especializaciones, reduccionismo...	
	Pc	HOLISTICO	Integral, circular, totalidad	
5	Pn	COMPETITIVIDAD	Lucha, confrontación, competencia...	
	Pc	COMPLEMENTARIEDAD	Dialogicidad, colaboración	
6	Pn	ESTRUCTURA	Organigrama, planificación rígida, con objetivos	
	Pc	FLEXIBILIDAD	Módulos, libertad, colaboración...	
7	Pn	LINEAL	Instrumental, unilateral, lógica cartesiana...	
	Pc	COMPLEJO	Ambiguo, intuitivo, diversas lógicas, no linealidad...	
8	Pn	ESTATICO	Permanente, lo establecido, la misión	
	Pc	DINAMICO	Procesual, abierto, fluido, la visión	
13	Pn	DEPENDIENTE	Reproductor, unidireccional, sometimiento, individualista.	
	Pc	INTERDEPENDIENTE	Interrelacionado, comunicado, en comunión.	
14	Pn	VERTICAL	Autoritario, disciplina externa.	
	Pc	HORIZONTAL	Comunicativo, interdependiente, relacionado con..	
<i>Estas tendencias nos permiten caracterizar a los sistemas educativos como:</i>				
16		DIDACTICO	Centrado en la enseñanza, en el traspaso de información	
		PEDAGOGICO	Centrado en el aprendizaje, en la autoconstrucción de la persona.	
17		CURRICULUM ESTATICO	Preestablecido, centrado en disciplinas y fundado en la organización burocrática, que fomenta actitudes pasivas, receptivas, acríticas.	
18		CURRICULUM ABIERTO	Dinámico, integrado, centrado en experiencias de aprendizaje, que favorece la participación, la crítica y la interactividad.	

⁵⁶ El paradigma newtoniano se caracteriza por ser mecanicista, predeterminado, fijo, lineal, individualista y egocéntrica: cultura de la inmutabilidad y de la institucionalización.

El paradigma cuántico se caracteriza por ser abierto, flexible, de percepciones, de valores, fluida, auto organizada, interactuante y con muchas formas de conocer y actuar. Este pensamiento, lleva consigo un cambio de la mentalidad occidental y consiguientemente una profunda modificación de la mayoría de las relaciones sociales, así como de las formas de organización. (Documento Tomado y adaptado de: Talleres de Educomunicación)

Paradigma que perciben los estudiantes



Convenciones

P2	Pn	JERARQUIA	P3	Pn	CUANTITATIVO	P4	Pn	FRAGMENTARIO	P5	Pn	COMPETITIVIDAD
	Pc	RELACIONALIDAD		Pc	CUALITATIVO		Pc	HOLISTICO		Pc	COMPLEMENTARIEDAD
P6	Pn	ESTRUCTURA	P7	Pn	LINEAL	P8	Pn	ESTATICO	P13	Pn	DEPENDIENTE
	Pc	FLEXIBILIDAD		Pc	COMPLEJO		Pc	DINAMICO		Pc	INTERDEPENDIENTE
P14	Pn	VERTICAL	P16	Pn	DIDACTICO	P17	Pn	CURRICULUM ESTATICO - SI	P18	Pn	CURRICULUM ABIERTO - SI
	Pc	HORIZONTAL		Pc	PEDAGOGICO		Pc	CURRICULUM ESTATICO - NO		Pc	CURRICULUM ABIERTO - NO

Figura 14. Resultados de la Encuesta realizada a los estudiantes

La percepción de los estudiantes en un 56% se inclina por el paradigma cuántico que se caracteriza por ser abierto y flexible, pero se a pesar de ello se logra establecer que un 62,6% considera que la cultura de la institución y en el aula se caracteriza por ser jerarquizada frente a un 34,5% que no lo perciben de esa manera.

La tendencia de la cultura organizacional, y más aquella que se desarrolla dentro del aula es percibida con característica de que propende por relaciones mediadas la libertad, por la integralidad, por el dialogo, por la colaboración, por relaciones de tipo horizontal, además es dinámica y es interdependiente, lo que refleja un modelo educativo centrado en el aprendizaje y la autoconstrucción de los estudiantes y la comunidad en general y esto se debe a la estructura de un currículo abierto que se caracteriza por ser dinámico, integrado, centrado en experiencias de aprendizaje, que favorece la participación, la crítica y la interactividad.

Cada uno de estos insumos nos ha generado resultados que fueron en diferentes contextos, distintos tiempos, con diferentes herramientas y distintos actores educativos, lo que nos permite sistematizar los hallazgos y determinar si la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ha implementado la flexibilidad educativa en la institución a través de prácticas establecidas desde la Alta Dirección hasta el Docente en el aula.

Triangulación de la Información

Tabla 15. Sistematización de la información para determinar los hallazgos

Ámbito de la Flexibilidad	Parámetros de evaluación	Políticas y Lineamientos	Autoevaluación Factor 4	Evaluación Docente		Guía de Curso	Trabajo de Campo	SONDEO								
				Auto	Hetero			Doc.	Est.							
Otros	Asume recomendaciones organismos sobre la flexibilidad e	SI														
	Asume la política de flexibilidad establecida por el estado	SI														
Administrativo - Académico	Tiene definida una política de flexibilidad	SI														
	Política de flexibilidad curricular	SI														
	Hay un direccionamiento a la implementación de la flexibilidad pedagógica	SI														
	Presenta una política de formación mediadas por las TIC en la formación virtual.	SI														
	Las Prácticas de gestión propenden por el fortalecimiento y articulación de las funciones sustantivas.	SI														
	Se propende por relaciones flexibles entre las estructuras académicas y administrativas, que se refleja en la redefinición de las relaciones y funciones.	SI														
	Se evidencia un control descentralizado la IES.	NO														NO
Curricular	El currículo está organizado con el propósito de integrar el conocimiento al interior de la organización.	SI								SI						
	Existe una oferta variada de cursos.	NO								NO						
	Se establecen nuevos procesos, instrumentos y medios para la evaluación de los aprendizajes.	SI	SI							SI						
	El estudiante tiene el poder organizar su proceso formativo.	NO								NO						
	La planeación del currículo permite implementar diferentes momentos y escenarios de aprendizaje.	SI	SI							NO						
	La Unidades académicas cuenta con instancias curriculares (director del programa, comité de programa, comité de currículo)	SI								SI						
Pedagógico	Se establecen mecanismo que permitan desarrollan la relación pedagógica entre docentes y estudiantes de tipo horizontal	SI		SI	SI	NO	SI			NO						
	La enseñanza - aprendizaje está estructurada para formar en competencias, no en habilidades y destrezas aisladas del conocimiento	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI						
	Se generan nuevos contextos de aprendizaje que trascienden la tradicional aula de clase.	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI								
	Se establecen estrategias pedagógicas que propendan por un formación integral	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI							
	Se permite la participación de los estudiantes en la construcción de su proceso de enseñanza-aprendizaje.	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI							

Hallazgos sobre la implementación de flexibilidad en la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

La Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ha establecidos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) para adoptar la flexibilidad como un principio, a partir de ello establece políticas que influyen en el ámbito administrativo, académico, curricular y pedagógica con el fin de contribuir a la formación integral de nuestros estudiantes y el futuro egreso de la Institución.

Al realizar la autoevaluación de los programas se logra evidenciar que se cumple con las políticas establecidas por la Institución, mediante prácticas de gestión encaminadas a cumplir con lo establecido en el PEI, más los requerimientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional a través del Consejo Nacional de Acreditación, pero a pesar de que se cumple, con una valoración satisfactoria, se evidencia que uno de los programas – fisioterapia – está bajo una valoración aceptable y los otros dos programas – Profesional en Deporte y la Especialización en Dirección y Gestión Deportiva- tienen una valoración satisfactoria pero cerca al límite de aceptable, lo que enciende una alerta acerca de los procesos académicos que buscan una formación integral mediada por el principio de la flexibilidad.

La evaluación docente evidencia que se cumple con los principios de la flexibilidad en el ámbito pedagógico a través de prácticas que estimulan una actitud crítica y reflexiva, brindan acompañamiento a los estudiantes, utiliza distintas metodologías de enseñanza y propicia la formación en varios contextos de aprendizaje, Relaciona los temas del curso con

situaciones y problemáticas de la profesión, utiliza diferentes medios para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y tiene en cuenta el conocimiento previo de estos. La valoración otorgada por los estudiantes y por los mismos docentes es satisfactoria.

Esto permite deducir que si existe una política que da lineamientos para que los docentes cumplan con la implementación de la flexibilidad en el aula, que es valorada de manera satisfactoria por la comunidad institucional, y los dos actores principales del acto califican las prácticas de manera satisfactoria, las herramientas utilizadas para planear las prácticas que ejecutará durante el proceso de formación cumplen los requerimientos, en coherencia con las anteriores valoraciones. Pero al realizar una revisión de nueve guías de curso elegidas al azar, que corresponden a tres por cada programa – Fisioterapia, Profesional en Deporte y Administración de Empresas, solo una cumple con la totalidad de los requisitos establecidos para desarrollar actividades en pro de una formación integral del estudiante mediante prácticas pedagógicas articuladas, queda otra a nivel satisfactorio, dos aceptables y cinco en un rango insuficiente.

Estos resultados permiten asumir que existe alguna una dificultad en este punto del proceso de construcción y planificación de las actividades de clase, lo cual puede llevar a falencias en la ejecución, por lo tanto hay que prestar atención a este hallazgo. Junto a este hallazgo la observación realizada a algunas actividades que son direccionadas desde las

CONCLUSIONES

Las Instituciones de Educación Superior que asumen la flexibilidad en sus Proyectos Educativos Institucionales, sus políticas y pilares de formación, no deben verlo como una herramienta que permita la ampliación de cobertura, como un mecanismo que facilite los procesos de movilidad de los estudiantes y docentes, como un factor de cumplimiento ante los entes regulativos, sino como un principio relacional y prospectivo que permita la articulación de los procesos a nivel Institucional tanto interno como externo.

Por ser un principio relacional y prospectivo está asociado a la cultura organizacional, a la impronta de la Institución y a todas las prácticas que le permiten alcanzar sus fines educativos, por lo tanto no es homogéneo, es propia de cada institución la forma como se concibe y se asume.

Como principio relacional, busca mejorar las relaciones al interior de la institución, es decir, que propende por una distribución del poder que permita el empoderamiento de los actores en la institución para estar en la capacidad de tomar decisiones cuando se requiera, igualmente busca debilitar los límites rígidos que existen entre las dependencias administrativas, las practicas pedagógicas y la las áreas de conocimiento, todo ello, con el propósito de lograr el fin establecido de formar profesionales integrales autónomos, críticos y libres. Como principio prospectivo se busca que la institución desarrolle nuevos espacios mediados por el dialogo y la el trabajo colaborativo.

Ante esto las Instituciones de Educación superior deben ser conscientes de que la flexibilidad no debe ser cuestión de agregar un término en los documentos institucionales o se incluyan dentro de las políticas, se debe ir más allá para lograr que la flexibilidad sea es principio relacional y prospectivo que proponen los autores, y ello se logra mediante unas prácticas de gestión claras y coherentes que generen resultados al respecto.

La Institución puede ser flexible es sus procesos administrativos, académicos y curriculares, este último se mide en su gran mayoría por la distribución del sistema de créditos o por una variada y alta oferta educativa, pero va más allá y la parte que concierne a la interdisciplinariedad y la articulación de las prácticas pedagógicas se relacionan con el que hacer del docente en el aula, ya que lograr implementar la flexibilidad nos lleva a enfrentarnos a cambios de apertura en la forma de relacionarnos con el conocimiento, con los estudiantes, con los docentes y con la institución.

El ámbito pedagógico es el que permite verdaderamente evidenciar las características de la flexibilidad – relacional y prospectivo -, es mediante las actividades que se generan en el aula que se logra que el estudiante asuma una postura crítica ante los contextos en los cuales se relaciona, es mediante actividades que se generan autonomía responsable con el proceso de aprendizaje, es con las actividades de formación que generamos la capacidad de que el estudiante se gobierne a sí mismo, para poderse relacionarnos con los otros, es mediante las actividades que se generan en el aula que se logra alcanzar metas de formación de un profesional integral con una visión en pro de contribuir a la sociedad.

Es por eso que los docentes deben establecer unas prácticas que le permitan alcanzar estas metas junto al estudiante, debe ir más allá de preparar clases magistrales, de planificar actividades que centren el aprendizaje en él, de desarrollar actividades que no permitan la articulación de la docencia, la investigación y la proyección social, de guiar y desarrollar su curso desde un saber disciplinar

Por el contrario debe propender por actividades que lleven a cuestionar al estudiante, a que asuma desde distintas ópticas las problemáticas y contextos que enfrenta, debe propender por actividades interdisciplinarias y colaborativas, ver en la evaluación un proceso que contribuye a la formación integral y no a una sumativa de valoraciones. Es por ello que el docente está invitado a que sus prácticas de gestión del conocimiento le permitan asumir la flexibilidad en el aula como un principio relacional y prospectivo en su proceso de formación en pro de contribuir a la formación integral del estudiante y del futuro profesional.

ANEXOS

ANEXO 1

Cuadro de las principales normas relacionadas en el documento con artículos y algunos temas que regula.

Entrega: referentes jurídicos de la flexibilidad curricular en la educación superior en Colombia

TEXTO NORMATIVO	PRINCIPALES DISPOSICIONES	ALGUNOS TEMAS QUE REGULA
Constitución Política de 1886 (texto de 1986)	Preámbulo, 41, 120, numeral 12	Reconocimiento de la religión católica como elemento del orden social Libertad de enseñanza Reglamentación, dirección e inspección de la instrucción pública.
Constitución de 1991	Preámbulo, Artículos 1º, 2º, 7º, 8º, 9º, 16, 26, 27, 44, 45, 67, 68-71	Aseguramiento del conocimiento Cláusula de Estado social de derecho Fines y principios del Estado Libertades de enseñanza, aprendizaje, cátedra, investigación Profesiones La educación como derecho fundamental La educación como derecho, como servicio público con función social Reconocimiento de nuevos actores Autonomía universitaria Protección a la diversidad étnica y cultural Acceso a la cultura Órganos competentes en materia educativa
Decreto ley 80 de 1980 , por el cual se organiza el sistema de educación post - secundaria	Artículos 1º - 5, 8º -11, 15, 18, 20-22, 30, 33, 39, 40, 160	Definición educación superior Propósitos, educación superior Principios educación superior Investigación, formación universitaria Libertad de cátedra y de aprendizaje Autonomía, extensión universitaria Sistema de educación superior, objetivos
Ley 21 de 1991 , por medio de la cual se aprueba el Convenio número 169 sobre pueblos indígenas y tribales	Artículos 26, 27, 30, 31, 34	Necesidades particulares Medidas del Gobierno Acercamiento a la población indígena Condiciones de flexibilidad para aplicar el Convenio

TEXTO NORMATIVO	PRINCIPALES DISPOSICIONES	ALGUNOS TEMAS QUE REGULA
Ley 30 de 1992 , por la cual se organiza el servicio público de educación superior	Artículos 1º-9º, 16-18,28,31-33,57	Definición de educación superior Objetivos de la educación y de las instituciones Campos de acción y programas académicos Instituciones de educación superior Autonomía universitaria Inspección y vigilancia
Ley 115 de 1994 , por la cual se expide la ley General de	Artículos 1º, 9º, 55-67, 76, 79	Definición de educación Prestación del servicio Fines de la educación Comunidad educativa Educación formal Etnoeducación V educación campesina Definición de currículo y plan de estudios
Ley 70 de 1993 , por la cual se desarrolla el artículo 55 transitorio de la Constitución. sobre las comunidades negras	Artículos 34-39	Proceso educativo en las comunidades negras Adaptación de los currículos al entorno cultural
Ley 375 de 1997 , sobre juventud	Artículos 1º-7º, 10º-16,26,28, 35-41	Reconocimiento de las necesidades y características especiales de la población juvenil Desarrollo de la personalidad Acceso a los bienes y servicios Educación. formación integral Definición y reconocimiento de juventud y del mundo juvenil, Participación, entre otros
Ley 119 de 1994 , por la cual se reestructura el servicio nacional de aprendizaje, SENA	Artículos 2º-4º, 35,48	Formación profesional integral Implementación de la formación profesional integral Cooperación Pertinencia
Ley 749 de 2002 , por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica	Artículos 1º- 5º, 7º-11,13-15	Formación técnica. tecnológica Formación por ciclos propedéuticos Movilidad, articulación Instituciones
Ley 1188 de 2008 , por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones	Artículos 1º, 2º,5º	Condiciones de calidad para obtener el registro calificado de los programas Condiciones de carácter institucional

TEXTO NORMATIVO	PRINCIPALES DISPOSICIONES	ALGUNOS TEMAS QUE REGULA
Decreto 2566 de 2003 , por el cual se establecen las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior y otras disposiciones	Artículos 2º, 21, 22-25	Condiciones de calidad Créditos académicos Registro calificado Evaluación de la información Acreditación Inspección y vigilancia
Resolución MEN 2767 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Administración	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre ellos: trabajo interdisciplinario, formación integral
Resolución MEN 2768 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Derecho	Artículos 2º, numeral 4	Aspectos curriculares, entre ellos: la estructura curricular flexible
Resolución MEN 2769 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en ciencias exactas y naturales	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre ellos: formación integral, interdisciplinariedad, adaptación a cambios científicos y tecnológicos, entre otros
Resolución MEN 2772 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en ciencias de la salud	Artículo 2º numerales 1.2.2, 2.2.3, 3.2.2, 4.2.2, 5.2.3, 6.2.3, 7.2.3., 8.2.3, 9.2.3, 10.2.3, y parágrafo	Aspectos curriculares, entre ellos: Componente complementario flexible. De acuerdo con las políticas de cada institución se organizarán en sus currículos flexibles
Resolución MEN 2773 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de formación profesional de pregrado en Ingeniería	Artículo 2º	Aspectos curriculares entre ellos: formación integral, formación complementaria
Resolución MEN 2774 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Economía	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre los que se encuentran la formación flexible, temas políticos sociales amplios, proyección multi-transdisciplinaria, componente de énfasis, formación socio-humanista Estructura curricular flexible
Resolución MEN 3456 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para la oferta y desarrollo de los programas de Formación Profesional en Artes	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre ellos: áreas y componentes de profundización complementación
Resolución MEN 3457 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Comunicación e Información	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre ellos: estructura curricular flexible mediante la cual se organicen los contenidos
Resolución MEN 3458 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para la oferta y desarrollo de los programas de formación profesional en Agronomía, Veterinaria y afines	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre ellos: aportes a la solución de problemas en el campo agropecuario, capacidad para adaptarse a situaciones nuevas

TEXTO NORMATIVO	PRINCIPALES DISPOSICIONES	ALGUNOS TEMAS QUE REGULA
Resolución MEN 3459 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de formación profesional de pregrado en Contaduría Pública	Artículo 2.º	Aspectos curriculares, entre los que se encuentran formación integral, uno de los componentes es el área de formación socio-humanista, diálogo interdisciplinario
Resolución MEN 3460 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para la oferta y desarrollo de los programas de formación profesional en humanidades	Artículo 2.º	Aspectos curriculares, entre los que encuentran el área de formación profesional en donde se ubica un componente de profundización o de complementación
Resolución MEN 3461 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad los programas de pregrado en Psicología	Artículo 2º	Aspectos curriculares, entre ellos: formación de un pensamiento crítico para abierto y reflexivo, estructura curricular flexible
Resolución MEN 3462 de 2003 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de formación hasta el nivel profesional por ciclos propedéuticos en las áreas de Ingeniería, Tecnología de la Información y Administración	Artículos 2.º, 3.º	Ciclos propedéuticos Estructura curricular flexible
Resolución MEN 1036 de 2004 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado y especialización en Educación	Artículo 2.º	Aspectos curriculares, entre ellos: formación permanente, formación que permita autoconocimiento, transformación de la realidad, mentalidad abierta frente a otras culturas, formación investigativa
Resolución MEN 1962 de 2006 , por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas académicos del nivel de formación profesional en Deporte o en Recreación.	Artículo 2.º	Áreas de formación, entre las que se encuentra en el numeral 2.2.5, complementario o flexible
Resolución MEN 1963 de 2006 , que regula las características de calidad para la oferta y desarrollo del programa académico de Tecnología en Regencia de Farmacia.	Artículo 2.º	Aspectos curriculares, entre los que se encuentran las áreas y componentes de formación, en el numeral 2.2.5, se encuentra la flexibilidad, opción formativa que satisfaga intereses académicos e imprima versatilidad a las actividades académicas
TEXTO NORMATIVO (Actualizado por autora)	PRINCIPALES DISPOSICIONES	ALGUNOS TEMAS QUE REGULA
Decreto 1295 de 2010 , por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior	Artículo 5.º, numerales 5,2 Artículo 12,	Aspectos contenidos curriculares, incorporación de aspectos como plan de estudios representado en créditos, componente de interdiscipliniedad, estrategias de flexibilización y lineamientos pedagógicos y didácticos. Horas de acompañamiento e independiente de trabajo

ANEXO 2

Estructura Curricular y sus definiciones



4.2. De la Estructura Curricular de los Programas en la IU END

Con base en los lineamientos institucionales, la estructura curricular de los programas se organizan en:

PREGRADO	POSGRADO
Áreas de formación	Áreas de Formación
Componentes	Módulos
Cursos	Unidades
Sistema de Créditos	Sistema de Créditos

4.2.1. De las Áreas de Formación

Se entiende por área el espacio de integración y articulación de los problemas y conocimientos que se desglosan en los componentes y cursos para pregrados o módulos y unidades para posgrados. Cada área permite dar respuesta a un proceso formativo y al desarrollo de conocimientos, valores, actitudes y destrezas y habilidades. En el área se dan experiencias educativas integradas a partir del campo de conocimiento.

4.2.2. De los Componentes

El componente se concibe como una sub-expresión de un amplio campo de conocimientos o práctica, que posee cierta autonomía y se apoya de disciplinas y prácticas distintas que pueden tener relación o no.

4.2.3. De los Módulos

Se entiende por módulo un segmento de contenidos formativos que pueden tener un desarrollo secuencial en la estructura curricular del programa de formación. Como herramienta curricular y pedagógica para el desarrollo de la autoformación, los módulos incluyen una serie de temas y problemas que pueden integrarse en diferentes unidades. Se caracterizan por ser secuencias cortas ligadas, en algunos casos, a aprendizajes específicos.

4.2.4. De las Unidades

La unidad constituye el mínimo componente estructural organizativo básico de la estructura curricular, teniendo en cuenta se fundamenta en los objetivos, alcances, bases teóricas, conceptuales y de aplicación práctica. Un conjunto de unidades conforman un módulo temático, el cual se encuentra inmerso en un contexto general más amplio que constituye un área de estudio, permitiendo así articular los conocimientos y las prácticas en favor del proceso formativo.

4.2.5. De los Cursos

Los cursos son unidades de tiempo constituidas por Problemas de conocimientos y Prácticas, se instauran como un escenario donde los problemas/conocimientos ilustran el contexto y sus posibles modos de abordaje, que contribuyen al desarrollo de la formación integral. Están organizados para conformar los componentes y se plantea un periodo de tiempo semestral.

El curso es un espacio inter-vinculado, es decir, un espacio que se construye a través de los otros que construye a los otros. El curso se centra en uno o varios problemas que la disciplina-profesión intenta resolver y, para ello, se ubica estratégicamente en las áreas de formación retomando las teorías y las prácticas de manera interdisciplinaria. El curso, entonces, permite al estudiante cursar y transitar por un gradiente de problemas pertenecientes al quehacer profesional.

4.2.6. El sistema de créditos

Según el Ministerio de Educación, el Crédito Académico es la unidad que mide el tiempo estimado de actividad académica del estudiante en función de las competencias profesionales y académicas que se espera que el programa desarrolle.

El Crédito Académico equivale a 48 horas totales de trabajo del estudiante, incluidas las horas académicas con acompañamiento docente y las demás horas que deba emplear en actividades independientes de estudio, prácticas, preparación de exámenes u otras que sean necesarias para alcanzar las metas de aprendizaje propuestas, sin incluir las destinadas a la presentación de exámenes finales.

En La IUEN el sistema de créditos es el método para interpretar las trayectorias curriculares de los estudiantes, para administrar ágilmente los planes de estudios pero también da la posibilidad de ampliar los márgenes de libertad creatividad y posibilidades de los estudiantes. Los créditos permiten que los estudiantes fijen sus rutas y el ritmo de su travesía universitaria de acuerdo con las necesidades particulares sus disponibilidades las opciones que les dé la vida.

4.3. Del Currículo en los Programas

4.3.1. Los Pregrados

En los pregrado se orientan hacia las áreas, los componentes y los cursos de formación, las cuales articulan teorías, prácticas y problemas. Esta organización articulada o integrada permite abarcar los conocimientos y problemas teórico-práctico fundamentales con una visión integral dada la interrelación entre áreas, los componentes y los cursos que además permiten desarrollar la investigación de manera transversal lo que se refleja en la visualización y definición de problemas a resolver desde cada unidad del conocimiento, desde donde se abordan aspectos puntuales del problema de investigación, el campo del conocimiento para dar respuesta a las problemáticas planteadas de manera sistemática lo que facilita el desarrollo de las competencias necesarias del profesional para su desempeño.

4.3.2. Los Posgrado

En los postgrados se orientan hacia las áreas, los módulos y las unidades de formación, las cuales articulan teorías, prácticas y problemas. Esta organización articulada o integrada permite abarcar los conocimientos y problemas teórico-práctico fundamentales con una visión integral dada la interrelación entre áreas, módulos y unidades que además permiten desarrollar la investigación de manera transversal lo que se refleja en la visualización y definición de problemas a resolver desde cada unidad del conocimiento desde donde se abordan aspectos puntuales del problema de investigación el campo del conocimiento para dar respuesta a las problemáticas planteadas de manera sistemática lo que facilita el desarrollo de las competencias necesarias del especialista para su desempeño.

ANEXO 3

Definición de las Funciones Sustantivas de la Institución

Proyecto Educativo institucional (2006)

6. FUNCIONES SUSTANTIVAS

6.1 EN DOCENCIA

La Escuela Nacional del Deporte entiende la docencia como el conjunto de procesos guiados estructuradamente hacia la apropiación, difusión del conocimiento, desarrollo de competencias y crecimiento como persona, del ser humano.

Con la docencia se busca potenciar las relaciones entre los actores de los procesos académicos con los factores de desarrollo social, mediante:

- El pensamiento analítico y creativo para promover la asimilación de estructuras teóricas complejas y la construcción de saberes y prácticas.
- La apropiación de conocimientos generales en las disciplinas, y particulares en las áreas básicas de los campos profesionales con el fin de desarrollar estructuras de pensamiento y técnicas que generen nuevos conceptos y productos para beneficio de su entorno.
- El desarrollo de la capacidad para reconocer problemas, indagar sobre sus procesos y presentar alternativas de solución, generando oportunidades de desempeño laboral.
- El desarrollo de la capacidad e idoneidad para participar democráticamente en la vida social.

6.3 EN INVESTIGACIÓN

La Escuela Nacional del Deporte entiende la investigación científica y la innovación tecnológica como un conjunto sistematizado de procesos y acciones, que procuran el desarrollo de la naturaleza, propósitos y principios institucionales con base en dos modalidades: la investigación institucional y la investigación formativa, entendiendo por la primera, el conjunto de actividades dirigidas y ejecutadas por el personal docente, discente y administrativo de la Institución que en posible unión con otras entidades, están organizados en grupos interdisciplinarios, adscritos a líneas de investigación, donde se desarrollan proyectos específicos, que buscan la producción de nuevos conocimientos y tecnologías. La segunda, considera el conjunto de procesos y actividades educativas que buscan formar al estudiante como futuro investigador dando apoyo a los procesos de enseñanza–aprendizaje impartidos en el aula de clase. De esta forma se establece la investigación como la columna principal que articula todos los procesos institucionales.

Es una actividad presente en todas las áreas del saber; necesaria para la formación de docentes y estudiantes, para el desarrollo en ciencia y tecnología, para el desarrollo de las disciplinas sociales, humanas y artísticas y para el conocimiento, interpretación y solución de los problemas en las regiones y en el país.

6.3 PROYECCIÓN SOCIAL

La Escuela Nacional del Deporte, concibe la proyección social³⁰ como el impacto que pueda generar en su entorno a través de la calidad de la materialización y práctica de sus servicios. Considera para ello necesaria la participación permanente de su comunidad académica en el desarrollo de procesos continuos de interacción e integración con los agentes sociales y comunitarios, a la vez que gesta y ejecuta políticas y legislaciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la sociedad y de los individuos en particular.

En consonancia con el planteamiento de la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN)³¹, Institución desarrolla estrategias que le permiten estrechar sus vínculos con el sector estatal, los sectores populares, las organizaciones sociales, los gremios y el sector productivo entre otros.

Las bases para el desarrollo de la PROYECCION SOCIAL en La Escuela Nacional del Deporte son:

- La protección de los grupos más vulnerables.
- La vivencia de la realidad Nacional a través de la integración de los conocimientos académicos, la investigación y la práctica.
- El apoyo decidido al fortalecimiento de la participación ciudadana en las decisiones del quehacer local, regional y nacional.
- El Proyecto Social de La Escuela Nacional del Deporte, constituye un aporte a la construcción de esa sociedad que queremos ayudar a conformar y que nos acerca al cumplimiento del proyecto institucional que se desarrolla a través del espacio universitario.

6.5 BIENESTAR INSTITUCIONAL

La Escuela Nacional del Deporte entiende el bienestar institucional como el conjunto de condiciones institucionales necesarias para alcanzar la mayor satisfacción de los miembros de la comunidad académica, a través del desarrollo de proyectos, procesos y metodologías, tendientes al mejoramiento continuo del clima organizacional que incremente los niveles de productividad, el sentido de pertenencia y el fortalecimiento de la identidad institucional.

El bienestar institucional, fomenta, facilita y complementa el proceso de formación integral, contribuyendo de esta manera al desarrollo de los propósitos institucionales, de manera documentada y sistematizada.

ANEXO 4

Marco Regulativo



2. REFERENTES QUE FUNDAMENTAN EL MODELO EDUCATIVO

La Institución Universitaria Escuela Nacional concibe el modelo educativo como conjunto de lineamientos generales (principios, valores, misión y visión) orientadores del accionar universitario y se expresa en los procesos misionales de: docencia, investigación y proyección social que se encuentran establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y que contribuyen al desarrollo del horizonte institucional y la formación del tipo de ser humano que requiere nuestra sociedad.

2.1. Principios y valores

La IU END promueve la creación, transferencia y apropiación sistematizada del conocimiento en beneficio del crecimiento social y humano. Promueve la nacionalidad, fomenta el respeto a la diversidad; difunde la ética basada en los valores universales en los que prevalece el interés general sobre el particular. Se reconoce así misma, como una institución donde prevalece la controversia racional, regida por valores que facilitan la convivencia y gobernabilidad institucional, el respeto a las libertades de conciencia, opinión, información, enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

La IU END, fomenta y práctica del respeto a los derechos humanos, acepta su responsabilidad y compromiso con la defensa y conservación de la vida en todas sus manifestaciones. La Escuela Nacional del Deporte, en la búsqueda de la excelencia en la calidad de sus servicios, promueve el mejoramiento continuo de sus procesos en todos los niveles.

La IU END, *reconoce y promueve la práctica de la Igualdad, Responsabilidad, la Libertad, la Cooperación, la Transparencia, el Servicio, el Respeto, el Compromiso, la Justicia, la Honestidad y la Pertenencia, como sus valores fundamentales.*

2.2. Misión

La IU END tiene como misión *“Contribuir en la consolidación del proyecto de nación a través del deporte, en los ámbitos de la educación, la salud y la cultura, orientando procesos de formación humanista, científica y tecnológica, pertinentes con la transformación de la sociedad”.*

2.3. Visión

“La Institución Escuela Nacional del Deporte en el 2017 es una institución de educación superior de alta calidad reconocida por su pertinencia académica y social.”

El modelo educativo de la IU END plantea una direccionalidad e intencionalidad en su estructura curricular: *“La formación del ser humano a través de un currículo institucional integral y flexible, en el que se articula la docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, manteniendo el carácter interdisciplinario y participativo”.* (IU END. PEI: 31)

A partir de esta propuesta se introducen ajustes importantes tanto en el ámbito conceptual, como técnico y administrativo, con lo cual se estructura un modelo pedagógico con un enfoque humanista, integral y flexible que se caracteriza por adecuar los elementos que la constituyen a las necesidades que surjan a partir de su retroalimentación producto de su aplicación y evaluación.

ANEXO 5

Fundamento Teórico del Modelo Pedagógico Institucional

Pedagogía Social – Crítica		
<p>Este modelo potencializa el aprendizaje a partir de las experiencias y reflexiones, con el propósito de que los estudiantes alcancen un desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses, es decir que generen una conciencia crítica, y reflexiva, para que de esta manera pueda manejar su propio criterio</p> <p>Tal desarrollo está influenciado por la sociedad, por la colectividad donde el trabajo productivo y la educación están ligados, permitiendo que el estudiante desde problemáticas cotidianas, valores sociales y posiciones políticas desarrolle su personalidad, en espíritu colectivo, un análisis crítico, un conocimiento científico técnico y el fundamento de la práctica para la formación científica que le permita proponer soluciones a problemas que enfrente.</p> <p>La metodología del modelo prioriza las necesidades, intereses y problemáticas del entorno inmediato. El docente es capaz de innovar y vincular los estudiantes en procesos de investigación, lo que exige una relación horizontal y participativa entre el docente y el estudiante. Para ello se requiere que el docente asuma el proceso de enseñanza a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estudio de problemas reales que permitan la búsqueda de soluciones que ofrecen la motivación intrínseca y el interés que requiere el estudiante • Trabajo interdisciplinario que permita tratar y buscar soluciones a problemáticas de manera integral, es decir que se requiere involucrar a estudiante con la comunidad, en su contexto natural mediante prácticas contextualizadas. • Aprovechar los procesos de observación que permitan develar a los estudiantes los procesos ideológicos implícitos, presupuestos, concepciones y marcos de referencias, generalmente implícitos u ocultos en un hecho, en la sociedad, en los sujetos, lo que permite que se piense o actué de manera determinada. • La evaluación debe ser dinámica, de tipo formativo, que evalúe el potencial de aprendizaje gracias a la enseñanza y la interacción de los estudiantes con sus pares, con los expertos y con el contexto. 		
Teoría Crítica		
<p>“La Escuela de Frankfurt”, como representante Habermans expone como” la realización moral de un orden normativo es una función de la acción comunicativa orientada hacia significados culturales compartidos y que supone la internalización de los valores.”</p> <p>Habermas, considera que la emancipación del sujeto va más allá de una racionalidad humanizada proveniente del mundo del trabajo y la producción – marxismo clásico - , que se requiere de una acción comunicativa la cual parte de las interacciones humanas no solo desde el trabajo o de la producción, sino desde otros contextos de la vida cotidiana y que denomina “interacciones comunicativas” a través de los cuales el sujeto crea y trasmite valores y que son desplegados en una racionalidad práctica de su vida cotidiana.</p>		
Autores y aportes al MPI		
Autor	Postulado	Aporte
Anton Semiónovich Makarenko	Habilidades intrapersonales y sociogrupales	Pedagogía que iguala el trabajo manual con la producción y con la adquisición del saber.
Célestin Freine	Escuela activa	Instrumentos para una educación en la ayuda y servicio de los otros.
Paulo Reglus Neves Freire	Autoconocimiento, autovaloración, autoadministración.	Pedagogía centrada en el estudiante, en el respeto de sus propios interrogantes y su autonomía, con el fin de liberarse
Henry Giroux	Pedagogía crítica Liberadora	Propone que a través de la práctica, que los estudiantes alcanzan una conciencia crítica dentro de la sociedad.
John Dewey	Escuela activa	Insta a la escuela a desarrollar actividades intrapersonales que afecten directamente la autorregulación en lo que concierne al esfuerzo, la disciplina y la voluntad.
Jürgen Habermas	Pedagogía crítica	Trata de formar alumnos que reflexionen sobre su propio aprendizaje y sobre el contexto socio cultural en el que transcurren sus vidas para que cambien la realidad de un modo positivo.

ANEXO 6

Manual del Procedimiento de Docencia Directa

	DESARROLLO DE LA FORMACIÓN EN DOCENCIA DIRECTA	Código: DC.4.19.02.03
		Fecha: 05/07/2013
		Versión: 7
		Página 5 de 7

1. OBJETIVO

Regular las acciones por las cuales se desarrollan las actividades de enseñanza aprendizaje en los programas académicos.

2. ALCANCE:

Inicia con la inducción de los estudiantes y termina con el reporte final de notas.

3. NORMATIVIDAD:

La normativa aplicable al procedimiento "Planificación Académica", se encuentra documentada en el normograma vigente IG.1.19.01.03.

4. DEFINICIONES

Para efectos de este procedimiento se establecen las siguientes definiciones:

- **Actividades de enseñanza aprendizaje:** Se incluyen dentro de estas actividades los diferentes tipos de clases, asesorías y reforzados que desarrollan los docentes de carácter curricular. Se excluyen las actividades de prácticas pedagógicas y profesionales y las de trabajos de grado.
- **Instalaciones:** Son espacios locativos de la IU. Escuela Nacional del Deporte como laboratorios, biblioteca, sala de sistemas, auditorio, escenarios deportivos, entre otros, diferentes a los salones de clases asignados para las actividades habituales.
- **Medios auxiliares:** Son implementos de la Escuela Nacional del Deporte, cuya utilización sirve de apoyo a los propósitos de las actividades de formación, incluyendo los deportivos, los físicos, los audiovisuales, de laboratorios, los documentales, entre otros.

5. CONDICIONES GENERALES:

- a. Toda actividad de desarrollo de formación en docencia directa se realizará de conformidad con el objeto social de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte y las normas legales vigentes.
- b. La realización de las actividades de formación en docencia directa contarán con cronogramas de trabajo y estarán bajo la responsabilidad de los respectivos Decanos, quienes rendirán informes periódicos a la Vicerrectoría Académica y ante el Consejo Académico de la IU. Escuela Nacional del Deporte del desarrollo de los cursos y unidades.
- c. El docente tendrá autonomía para aplicar el formato DC.4.19.04.21 Control de asistencia a clases (programas de pregrado y educación para el trabajo).
- d. El reporte de notas de los cursos de posgrado deberá darse antes del Encuentro siguiente o hasta 15 días después de la recepción de la última actividad evaluativa. Este punto deberá ser supervisado por la coordinación de cada posgrado

5.1 Descripción Gráfica Detallada.

N°	DIAGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO SOPORTE	FRECUENCIA	PUNTO DE CONTROL – REGISTRO
1.		Realice al inicio de su curso o unidad la inducción a los estudiantes sobre los aspectos generales del programa, el cronograma de actividades y el sistema de evaluación incluidos en la guía de curso.	Docente	• Listado de asistencia	Al inicio de cada curso o unidad	N/A
2.		Solicite ante la oficina de apoyo docente y la de medios educativos las instalaciones y los medios requeridos para sus actividades.	Docente	• Control de medios educativos	Cada vez que lo requiera	• Control de medios educativos (DC.4.19.04.15)
3.		Desarrolle las actividades descritas según la metodología de la guía de curso correspondiente (actividades de enseñanza – aprendizaje)	Docente	Listado de asistencia de estudiantes ¹ Reporte de inasistencia docentes	Según guía de curso	Reporte de inasistencia docentes AD.4.19.04.30
4.		Realice las evaluaciones concertadas con los estudiantes de acuerdo con el calendario académico y la guía de curso	Docente	Evaluaciones	Según la guía de curso	N/A
5.		Reporte los resultados de las evaluaciones realizadas a la Unidad de Admisiones y Registro Académico según el calendario.	Docente	Reporte de notas	Según el calendario académico	Información de la unidad de admisiones y registro académico
6.						

ANEXO 7

Plan Indicativo 2011- 2015 Documento Parcial - Aspectos Relacionados con la Flexibilidad

CONCEPTO		INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	
RAZÓN SOCIAL		Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte	
NIVEL		Establecimiento Público del Orden Municipal	
SECTOR		Educación Superior	
DIRECCIÓN		Calle 9 No. 34-01	
CIUDAD		Santiago de Cali	
DEPARTAMENTO		Valle del Cauca	
NIT		805.001.868-0	
TELÉFONO/FAX		556 2509	
E-MAIL		rectoria@endeporte.edu.co - viceadmin@endeporte.edu.co	
PROCESO	SERVICIOS	USUARIO Y/O BENEFICIARIOS	
DOCENCIA	Servicio de formación a nivel tecnológico, profesional y posgradual.	Estudiante debidamente matriculado financiera y académicamente.	
INVESTIGACIÓN	Generación de conocimiento	Personas Naturales y Jurídicas Docentes Graduados Estudiante debidamente matriculado financiera y académicamente	
PROYECCIÓN SOCIAL	Educación para el trabajo y el desarrollo humano.	Graduados, Estudiantes, Docentes, Particulares interesados	
	Servicio de apoyo a la comunidad	Comunidad organizada	
	Formación en educación continuada.	Graduados y particulares	
ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la formación académica • Fomento de la generación de conocimiento • Vinculación de la institución con el entorno y sus graduados • Fortalecimiento de los servicios de apoyo 			
OBJETIVOS	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)	PLAN INDICATIVO	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
	Ser líderes en el desarrollo de propuestas y proyectos generadores de impacto a nivel nacional e internacional en relación con el deporte en los ámbitos de la educación, la salud y la cultura especialmente en las zonas con menores recursos económicos.	Adelantar gestiones de auto evaluación y perfeccionamiento de las funciones de docencia, investigación y extensión con miras a fortalecer los procesos académicos que permitan la acreditación de los programas ofrecidos por la Escuela Nacional del Deporte.	Mantener altos niveles de satisfacción de nuestros usuarios y/o beneficiarios en todos los procesos. Ofrecer programas académicos de Pregrado, Posgrado y Extensión que cumplan los Requisitos de Calidad Conforme a la normatividad vigente.

CALIDAD DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA	
PROGRAMA	META
Diversificación de la Oferta Académica	Ampliación de la oferta académica de la institución de programas académicos
Renovación Pedagógica e Implementación de las TIC	Avance en la definición e implementación de lineamientos curriculares Institucionales
Selección del profesorado y desarrollo de la gestión docente	Cargos de planta docente mediante concurso de méritos
Formación Docente	Docentes de la institución que han participado en programas de desarrollo profesoral, o que han recibido apoyo a la capacitación y actualización permanente
Proyectos	
Diversificación de la Oferta Académica	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de los Programas Académicos de pregrado y postgrado y Técnicos Laborales por Competencias vigentes y pendientes de Registro Calificado • Viabilización de la creación y apertura de nuevos programas acorde a los requerimientos locales, regionales y nacionales en el marco de un contexto globalizado • Apoyo a la Acreditación de Calidad de Programas Académicos de la Institución Universitaria • Fortalecimiento de las competencias de emprendimiento en los programas académicos • Desarrollo programas de servicio social encaminados a incrementar el impacto social de los programas académicos de la IU-END. • Renovación Pedagógica e Implementación de las TIC
Renovación Pedagógica e Implementación de las TIC	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilización pedagógica y curricular en los programas de formación y ampliación de la oferta de actividades extracurriculares • Fortalecimiento de las competencias lectoras y escritoras fundamentales en los procesos de selección, asimilación y adquisición de conocimientos • Implementación de la Educación Virtual y el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación Tic en los procesos de Docencia, Investigación y Proyección Social
Selección del profesorado y desarrollo de la gestión docente	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria y provisión de cargos de planta mediante concurso de méritos • Evaluación integral de la docencia para el mejoramiento continuo de la calidad docente
Formación Docente	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema permanente de formación docente en concordancia con las demandas y desarrollos académicos de los programas
FOMENTO DE LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO	
PROGRAMA	META
Cultura de la Investigación	Proyectos nuevos de investigación en desarrollo durante el año t
Proyectos	
Cultura de la Investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la calidad de la investigación propiamente dicha, formación investigativa e investigación formativa • Creación y consolidación de Grupos de Investigación con reconocimiento y categorización por Colciencias • Reactivación de la publicación de la Revista "Ciencia y Deporte" y apoyo a la publicación de resultados de investigación • Creación del Centro de Investigación del Deporte

VINCULACIÓN DE LA INSTITUCIÓN CON EL ENTORNO Y SUS GRADUADOS	
PROGRAMA	META
Vinculación con el entorno	Tasa de crecimiento de atención a la comunidad
	Tasa de crecimiento de participantes en programas de formación continua
Vinculación de los graduados con la institución	Incremento de graduados
Proyectos	
Vinculación con el entorno	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de programas, proyectos y/o actividades de proyección social con la comunidad, articuladas a las funciones misionales de Docencia e Investigación • Ampliación de la oferta de programas de educación continuada (Seminarios, Cursos, Diplomados, Conferencias, Eventos) • Promoción y mercadeo para la captación de nuevos estudiantes
Vinculación de los graduados con la Institución	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento y vinculación de los graduados con la Institución Universitaria como estamento integrante de la comunidad universitaria • Consolidación de la intermediación laboral a los graduados • Promoción de encuentros de graduados en actividades lúdicas y de actualización académica • Impulso al Proyecto de Ley 248 que regula la formación de Entrenadores Deportivos en Colombia

ANEXO 8

LINEAMIENTOS PARA LA ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE PREGRADO (Documento Parcial) Aspectos relacionados con la flexibilidad en el ámbito pedagógico CNA – 2013

5.4 FACTOR PROCESOS ACADÉMICOS

Un programa de alta calidad se reconoce por la capacidad que tiene de ofrecer una formación integral, flexible, actualizada e interdisciplinar, acorde con las tendencias contemporáneas del área disciplinar o profesional que le ocupa.

CARACTERÍSTICA N° 16. Integralidad del currículo

El currículo contribuye a la formación en competencias generales y específicas, valores, actitudes, aptitudes, conocimientos, métodos, capacidades y habilidades de acuerdo con el estado del arte de la disciplina, profesión, ocupación u oficio, y busca la formación integral del estudiante, en coherencia con la misión institucional y los objetivos del programa.

Aspectos a evaluar:

- a) Existencia de criterios y mecanismos para el seguimiento y la evaluación del desarrollo de competencias, especialmente las actitudes, los conocimientos, las capacidades y las habilidades generales y aquellas que son específicas del ejercicio y de la cultura de la profesión o la disciplina en la que se forma al estudiante.
- d) Apreciación de directivos, profesores y estudiantes sobre la calidad e integralidad del currículo.
- e) Estrategias aplicadas para el fomento de la creatividad y del desarrollo de pensamiento autónomo en los estudiantes.
- j) Aplicación de estrategias efectivas orientadas al desarrollo de competencias, especialmente conocimientos, capacidades y habilidades comunicativas en un segundo idioma extranjero.

CARACTERÍSTICA N° 17. Flexibilidad del currículo

El currículo es lo suficientemente flexible para mantenerse actualizado y pertinente, y para optimizar el tránsito de los estudiantes por el programa y por la institución, a través de opciones que el estudiante tiene de construir, dentro de ciertos límites, su propia trayectoria de formación a partir de sus aspiraciones e intereses.

Aspectos a evaluar:

- a) Existencia y aplicación de políticas institucionales en materia de flexibilidad, referidas a la organización y jerarquización de los contenidos, reconocimiento de créditos, formación en competencias tales como actitudes, conocimientos, capacidades, y habilidades, y estrategias pedagógicas, electividad, doble titulación y movilidad.
- c) Mecanismos de actualización permanente del currículo en consonancia con los desarrollos disciplinares, profesionales y pedagógicos, y en atención a las necesidades del entorno.
- d) Índice de flexibilidad curricular y comparativos nacionales e internacionales.
- e) Apreciación de directivos, profesores y estudiantes del programa sobre la aplicación y eficacia de las políticas institucionales en materia de flexibilidad curricular.
- i) Oferta académica que facilite la aplicación de criterios de flexibilidad con miras a garantizar la participación de los estudiantes, en el diseño de su propio plan académico, de acuerdo con sus intereses y la adquisición de, competencias, tales como actitudes, conocimientos, capacidades y habilidades, con el apoyo de un tutor o asesor.
- j) Acciones llevadas a cabo entre la Institución y otras instituciones del sector público o privado (educativo, productivo, financiero, entre otros) para articular y afirmar el carácter secuencial y complementario de los ciclos, desde el punto de vista académico y laboral, de acuerdo con el tipo y modalidad del programa.

CARACTERÍSTICA N° 18. Interdisciplinariedad

El programa reconoce y promueve la interdisciplinariedad y estimula la interacción de estudiantes y profesores de distintos programas y de otras áreas de conocimiento.

Aspectos a evaluar:

- a) Espacios y actividades curriculares y extracurriculares con carácter explícitamente interdisciplinario.
- b) Mecanismos que permitan el tratamiento de problemas pertinentes al programa y al ejercicio laboral, a través de orientaciones interdisciplinarias por parte de profesores y estudiantes.
- c) Apreciación de profesores y estudiantes sobre la pertinencia y eficacia de la interdisciplinariedad del programa en el enriquecimiento de la calidad del mismo.

CARACTERÍSTICA N° 19. Estrategias de enseñanza y aprendizaje

Los métodos pedagógicos empleados para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios son coherentes con la naturaleza de los saberes, las necesidades y los objetivos del programa, las competencias, tales como las actitudes, los conocimientos, las capacidades y las habilidades que se espera desarrollar y el número de estudiantes que participa en cada actividad formación.

Aspectos a evaluar:

- a) Concordancia de los métodos de enseñanza y aprendizaje utilizados con el tipo y metodología del programa.
- b) Correspondencia de los métodos de enseñanza y aprendizaje empleados para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios del programa, con las competencias tales como las actitudes, los conocimientos, las capacidades y las habilidades que se espera desarrollar, la naturaleza de los saberes y las necesidades, objetivos y modalidad del programa.
- c) Apreciación de los estudiantes, profesores y directivos del programa sobre la correspondencia entre los métodos de enseñanza y aprendizaje que se emplean en el programa y el desarrollo de los contenidos del plan de estudios.
- d) Estrategias y mecanismos de seguimiento y acompañamiento por parte del docente al trabajo que realizan los estudiantes en las distintas actividades académicas, de acuerdo con sus capacidades y potencialidades y con el tipo y metodología del programa.
- f) Estrategias pedagógicas, didácticas y comunicativas acordes con la metodología y con las posibilidades tecnológicas y las necesidades de los estudiantes en atención a su diversidad.
- g) Articulación entre las estrategias pedagógicas propias de la metodología de enseñanza y los recursos tecnológicos utilizados.
- h) Estrategias y mecanismos pedagógicos aplicados y orientados hacia la integración de las tres funciones sustantivas de investigación, docencia y proyección social.
- i) Estudios realizados por la institución y el programa para identificar y evaluar la permanencia y retención, de acuerdo con la metodología de enseñanza en que se ofrece el programa.
- j) Correlación entre la duración prevista para el programa, de acuerdo con su metodología y plan de estudios, y la que realmente tiene lugar.

CARACTERÍSTICA N° 20. Sistema de evaluación de estudiantes

El sistema de evaluación de estudiantes se basa en políticas y reglas claras, universales y transparentes. Dicho sistema debe permitir la identificación de las competencias, especialmente las actitudes, los conocimientos, las capacidades y las habilidades adquiridas de acuerdo con el plan curricular y debe ser aplicado teniendo en cuenta la naturaleza de las características de cada actividad académica.

Aspectos a evaluar:

- c) Apreciación de directivos, profesores y estudiantes del programa sobre la correspondencia entre las formas de evaluación académica de los estudiantes, la naturaleza del mismo y los métodos pedagógicos empleados para su desarrollo.
- d) Apreciación de los estudiantes acerca de la utilidad del sistema de evaluación académica en la adquisición de competencias, tales como las actitudes, los conocimientos, las capacidades y las habilidades propias del programa.
- e) Criterios y procedimientos orientados a la evaluación de competencias especialmente actitudes, conocimientos, capacidades y habilidades, y estrategias de retroalimentación de la actividad académica de los estudiantes.

ANEXO 9 – EVIDENCIAS SOBRE IMPLEMENTACIÓN DE LA FLEXIBILIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR										
AMBITO	Universidad de Los Andes	Nacional de Colombia	Universidad del Rosario	Universidad Del Valle	Universidad De Pamplona	Universidad De Antioquia	Universidad EAFIT	I.U. Escuela Nacional Del Deporte	Similitudes	Diferencias
Evidencia	PEI - Programas	Planes - Acuerdos programas	Planes Estratégico y de Desarrollo	Acuerdos	PEI - Acuerdos	Plan de desarrollo institucional	PEI	Estatuto General PEI	Documentos institucionales	
ADMINISTRATIVO		Política de flexibilidad Reorganización administrativa Políticas de articulación de las funciones sustantivas	Política de flexibilidad en lo curricular Reestructuración administrativa Modernización y actualización de los sistema de registro y control académico Reestructuración financiera Actualización herramientas del sistemas de información	Políticas de flexibilidad, encaminada a la cobertura estudiantil	Políticas de flexibilidad	Políticas de Flexibilidad	Políticas de Flexibilidad	Políticas de flexibilidad curricular	Existen políticas y lineamientos sobre flexibilidad	Concepción de la flexibilidad No todos consideran la reestructuración administrativa para la aplicación de la flexibilidad Reestructuración financiera Actualización en sistemas de información
ACADÉMICO	Ambiente interdisciplinario flexible Doble titulación	Movilidad estudiantil Trabajo inter y multidisciplinario, docentes, estudiantes en investigación Disminución de requisitos y pre-requisitos	Reestructuración académica Implementación de un sistema de información académica Interdisciplinario	Comunicación entre las unidades académicas Movilidad académica	Interdisciplinario Movilidad académica	Interdisciplinario Movilidad académica	Interdisciplinario Movilidad académica Pre y co-requisitos tendrá carácter indicativo y no taxativo	Articulación de las funciones sustantivas Interdisciplinario	Interdisciplinario Movilidad académica	Doble titulación Disminución de requisitos y pre-requisitos

AMBITO	Universidad de Los Andes	Nacional de Colombia	Universidad del Rosario	Universidad Del Valle	Universidad De Pamplona	Universidad De Antioquia	Universidad EAFIT	I.U. Escuela Nacional Del Deporte
CURRICULAR		<p>Asignaturas comunes</p> <p>Adaptación del sistema de créditos</p>	<p>Adecuación de las propuestas curriculares de los programas</p> <p>Adaptación del sistema de crédito</p> <p>Política sobre la oferta y demanda de cursos, de acuerdo a criterios académicos</p> <p>Actualización de reglamentos y normatividad</p>			Doble titulación	<p>Sistema de créditos académicos</p> <p>Doble titulación</p>	
PEDAGÓGICO	Libertad del estudiante en elección de asignaturas	<p>Autonomía del estudiante electividad, profundización y de contexto</p> <p>Los estudiantes podrán decidir sobre distintos énfasis académicos y pedagógicos</p>	<p>Pedagogías Activas</p> <p>Centrar el proceso de enseñanza aprendizaje en el estudiante</p> <p>El estudiante actor responsable y sujeto activo de su formación</p> <p>Actualización del docente</p> <p>Implementación de programas de tutorías</p>	<p>Cambios en las estrategias didácticas de clase magistral a seminarios y talleres</p> <p>Creación de "grupos de enseñanza" (profesores, tutores y monitores)</p>	Pedagogías Activas	Asumir deferentes estrategias de pedagógicas		Manejo de variedad de modelos pedagógicas, aplicación de estrategias de aprendizajes activa, libertad de cátedra

ANEXO 10

Encuesta Parcial (Factor 4) de Autoevaluación Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

La INSTITUCION UNIVERSITARIA ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE (IUEND) desarrolla la autoevaluación con la orientación de la política institucional de aseguramiento de la calidad y el proceso de gestión de la evaluación. El objetivo de este procedimiento es guiar las decisiones de cambio y de transformación educativa encaminadas a la búsqueda de un mejoramiento continuo del quehacer Institucional y de los Programas Académicos.

Para el logro de este objetivo, es indispensable contar con la APRECIACIÓN de todos y cada uno de los miembros de la comunidad académica. Su opinión es la base fundamental para el diseño y la puesta en marcha de los planes de mejoramiento en todas las áreas y actividades de la institución. Por lo anterior, lo invitamos a diligenciar el siguiente instrumento, que no requiere de identificación, tan sólo que Usted responda de manera objetiva y sincera.

En nombre de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, mil gracias.

A continuación usted encontrará una serie de **afirmaciones** (no son preguntas) relacionadas con distintos aspectos de la institución. Usted deberá indicar su grado de acuerdo con ellas, marcando con una **X** según la siguiente escala:

TA: Totalmente de acuerdo

DA: De Acuerdo

PA: Parcialmente de acuerdo

ED: En desacuerdo

TD: Totalmente en desacuerdo

NS: No sabe

Fecha

Encuesta N°

N°	CA/AE	FACTOR No. 4: PROCESOS ACADÉMICOS	TA	DA	PA	ED	TD	NS
24	16d	El currículo del programa es de calidad	TA	DA	PA	ED	TD	NS
25	16d	El currículo del programa proporciona una formación integral	TA	DA	PA	ED	TD	NS
26	17e	Las políticas institucionales en flexibilidad curricular y pedagógica se aplican	TA	DA	PA	ED	TD	NS
27	17e	Las políticas institucionales en flexibilidad curricular son efectivas	TA	DA	PA	ED	TD	NS
28	18c	La pertinencia de la interdisciplinariedad del programa contribuye al enriquecimiento de la calidad del mismo	TA	DA	PA	ED	TD	NS
29	18c	La eficacia de la interdisciplinariedad del programa contribuye al enriquecimiento de la calidad del mismo	TA	DA	PA	ED	TD	NS
30	19c	Los métodos de enseñanza / aprendizaje que se emplean en el programa corresponden con el desarrollo de los contenidos del programa	TA	DA	PA	ED	TD	NS
31	19m	Las modalidades de trabajo de grado del programa corresponden a las condiciones y exigencias académicas del mismo	TA	DA	PA	ED	TD	NS
32	20c	Los mecanismos de evaluación corresponden a los métodos pedagógicos empleados	TA	DA	PA	ED	TD	NS
33	21c	la calidad de los trabajos realizados por los estudiantes corresponden con los objetivos de logro y competencias(saber, hacer, saber hacer y ser) definidos para el programa	TA	DA	PA	ED	TD	NS
34	22c	El sistema de evaluación y autorregulación del programa	TA	DA	PA	ED	TD	NS

		contribuye al mejoramiento de la calidad del mismo							
35	25f	Los recursos informáticos y de comunicación del programa son adecuados para el diseño y la producción de contenidos, la implementación de estrategias pedagógicas pertinentes y apoyo y seguimiento de las actividades académicas de los estudiantes.	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
36	25f	Los recursos informáticos y de comunicación con que cuenta el programa son actualizados para el diseño y la producción de contenidos, la implementación de estrategias pedagógicas pertinentes y apoyo y seguimiento de las actividades académicas de los estudiantes.	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
37	25f	Los recursos informáticos y de comunicación del programa son suficientes para el diseño y la producción de contenidos, la implementación de estrategias pedagógicas pertinentes y el continuo apoyo y seguimiento de las actividades académicas de los estudiantes.	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
38	26f	La dotación de equipos e infraestructura de los laboratorios es suficiente	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
39	26f	La dotación y utilización de laboratorios es la adecuada	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
40	26f	La disponibilidad de insumos en los laboratorios es suficiente y adecuada	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
41	26f	Las ayudas audiovisuales son suficientes	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
42	26f	Las ayudas audiovisuales siempre están disponibles	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
43	26f	Las ayudas audiovisuales son las adecuadas	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
44	26f	Los campos de practica son suficientes	TA	DA	PA	ED	TD	NS	
45	26f	Los campos de practica son los adecuados	TA	DA	PA	ED	TD	TA	

GRACIAS POR SU CONTRIBUCIÓN EN EL MEJORAMIENTO DE NUESTRA IUEND!!!

Anexo 11

Consolidado autoevaluación año 2012 del Factor 4 – Procesos académicos de los programas de Fisioterapia, Profesional en Deporte y Especialización en Dirección y Gestión Deportiva

CARACTERÍSTICAS	Fisioterapia		Profesional en Deporte		Dirección y Gestión		Promedio Institucional	
Integralidad del currículo	86	S	89,9	S	79,6	S	85,2	S
Flexibilidad del currículo	74,8	A	81,2	S	79,6	S	78,5	S
Interdisciplinariedad	75,2	S	80,3	S	77,7	S	77,7	S
Metodología de enseñanza y aprendizaje	89	S	89	S	87,2	S	88,4	S
Sistema de evaluación de los estudiantes	70,6	A	83,3	S	76,8	S	76,9	S
Trabajo de los estudiantes.	85,3	S	86	S	82	S	84,4	S
Evaluación y autorregulación del programa	88,3	S	79,5	S	80,3	S	82,7	S
Formación para la investigación	70,8	A	70,8	A	74,7	A	72,1	A
Compromiso con la investigación	35,2	I	63,4	A	72,5	A	57,0	I
Extensión y proyección social	84,3	S	61,6	A	91	E	79,0	S
Recursos informáticos y de comunicación	66,6	A	67,5	A	82,3	S	72,1	A
Recursos de apoyo docente	60	A	58,6	I	89	S	69,2	A

FACTOR 4	Fisioterapia	Profesional en Deporte	Dirección y Gestión	Promedio Institucional
Factor 4	72,2	74,1	80,5	75,6

Anexo 12

Encuesta sobre modelos pedagógicos y estrategias de enseñanza aprendizaje

**ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE
VICERRECTORIA ACADEMICA
UNIDAD DE EDUCACIÓN Y PEDAGOGIA**

FECHA: _____

PROGRAMA: _____

Apreciado Docente: la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información sobre la aplicación de los modelos pedagógicos por parte de los docentes de esta institución, en sus respectivas aulas de clase, siendo ésta una actividad planificada en el análisis del Currículo de la END.

Por favor, responda las siguientes preguntas marcando una x donde corresponda

No.	PREGUNTAS	SIEMPRE	CON FRECUENCIA	OCCASIONALMENTE	NUNCA
1	¿Su actividad en clase está centrada en la transmisión de información y/o saberes específicos?				
2	¿Considera Ud. Que el aprendizaje será más perdurable y profundo si se basa solo en la recepción y acumulación de conocimientos?				
3	¿Aplica Ud. talleres grupales para que sus estudiantes construyan parte de su aprendizaje bajo su orientación?				
4	¿Estimula Ud. a sus estudiantes a la investigación para que sean críticos y analíticos?				
5	¿Usted busca desarrollar la intelectualidad de sus estudiantes a través de operaciones mentales?				
6	¿Fomenta Ud. en sus estudiantes el uso de mapas mentales y/o conceptuales y resúmenes?				
7	¿Su plan de enseñanza se basa en la formulación de conceptualizaciones?				
8	¿Promueve Ud. que los estudiantes se planteen nuevos problemas fuera de clase?				
9	¿Su método de enseñanza se basa en actividades autodirigidas por los estudiantes?				
10	¿Su método de enseñanza se basa en el cumplimiento de objetivos?				
11	¿Su método de enseñanza es fundamentalmente expositivo?				
12	¿Capta Ud. la atención de los estudiantes realizando preguntas y usando pistas o claves?				
13	¿Exige Ud. a los estudiantes la memorización de toda la información impartida?				
14	¿Utiliza Ud. refuerzos para fijar información en sus estudiantes?				
15	¿Adapta Ud. los contenidos de su asignatura a lo que requiere el estudiante?				
16	¿Es Ud. como docente el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje?				
17	¿Considera Ud. que los conocimientos son auténticos y valiosos por sí mismos y no necesitan medirse o evaluarse?				
18	¿Orienta Ud. la evaluación a conceptualizar sobre la comprensión del proceso de adquisición de conocimientos antes que la obtención de los resultados?				
19	¿Su método de evaluación es memorístico y cuantitativo?				
20	¿Su método de evaluación es a través de aplicación de pruebas objetivas? (es decir, si la respuesta no es la esperada el objetivo no fue logrado)				
21	¿Su método de evaluación se basa en autoevaluación y depende del criterio del estudiante?				
22	¿Su método de evaluación es cualitativo – colectivo?				
23	¿Trabaja usted por proyectos donde se busca desarrollar las competencias cognitivas, meta-cognitivas y socio-afectivas?				
24	¿Desarrolla de actitudes de autonomía, de crítica, de iniciativa, apertura, flexibilidad y disposición hacia un aprendizaje continuo?				

INFORMACIÓN PERSONAL

2.-Nivel de Educación _____

3.-Años de servicio docente:

Menor a 5 _____ De 6 a 10 _____ De 11 a 15 _____ De 16 a 20 _____ Más de 21 _____

Tabulado preguntas seleccionadas de la encuesta sobre modelos pedagógicos y estrategias de enseñanza aprendizaje

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	Nunca	No contesta	Anulada
p1	37%	23%	28%	3%	3%	6%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	Nunca	No contesta
p9	6%	37%	52%	3%	2%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	No contesta
p10	52%	35%	11%	2%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	Nunca	No contesta
p11	6%	31%	54%	6%	3%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	No contesta	Anulada
p12	35%	46%	14%	3%	2%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	No contesta
p14	23%	63%	12%	2%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	Nunca	No contesta	Anulada
p15	46%	43%	6%	2%	2%	2%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	Nunca	No contesta
p16	11%	22%	43%	22%	3%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente	Nunca	No contesta
p23	34%	34%	20%	6%	6%

	Siempre	Con frecuencia	Ocasionalmente
p24	57%	35%	8%

Anexo 13

Encuesta el Paradigma en que vivimos

Identifiquemos el Paradigma en que Vivimos

Tratemos de ubicar cuales son las tendencias de la cultura actual (paradigma newtoniano) y de la nueva cultura o paradigma emergente (paradigma cuántico) al Interior de nuestra Institución.

A continuación encontrarás una serie de términos y una pequeña aproximación a lo que son, de acuerdo a su percepción seleccione con la cual se identifica como profesional en formación de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.

No.	Término	Aproximación	Selección
1	SEGURIDAD	Certeza, verdades, seguros, normas, leyes, poder.	
	INCERTIDUMBRE	Apertura, probabilidades, imprevisible, principios	
2	JERARQUIA	Control, obediencia, orden, reglamentos	
	RELACIONALIDAD	Redes, rizomas, auto organización, dinamicidad.	
3	CUANTITATIVO	Estadísticas, bienes externos.	
	CUALITATIVO	Virtudes, cualidades, bienes endógenos	
4	FRAGMENTARIO	Especializaciones, reduccionismo...	
	HOLISTICO	Integral, circular, totalidad	
5	COMPETITIVIDAD	Lucha, confrontación, competencia...	
	COMPLEMENTARIEDAD	Dialogicidad, colaboración	
6	ESTRUCTURA	Organigrama, planificación rígida, con objetivos	
	FLEXIBILIDAD	Módulos, libertad, colaboración...	
7	LINEAL	Instrumental, unilateral, lógica cartesiana...	
	COMPLEJO	Ambiguo, intuitivo, diversas lógicas, no linealidad...	
8	ESTATICO	Permanente, lo establecido, la misión	
	DINAMICO	Procesual, abierto, fluido, la visión	
9	MORALISTA	Moral antropocéntrica, normativas, exigencias, cumplir con.	
	ETICA	ecocéntrica, vinculante, principios naturales, legitimidad.	
10	RACIONALISTA	Razón instrumental...(dios a razón)	
	INTUITIVO	Emotivo afectivo, connotativo.	
11	MATERIALISTA	Pragmático, laico	
	ESPIRITUAL	Energético, estético, transparente	
12	PATRIARCAL	Dominación, sumisión, coerción, obediencia	
	MATRISTICO	Sí a la vida, con armonía, intuición, amor, ternura, confianza...	
13	DEPENDIENTE	Reproductor, unidireccional, sometimiento, individualista.	
	INTERDEPENDIENTE	Interrelacionado, comunicado, en comunión.	
14	VERTICAL	Autoritario, disciplina externa.	
	HORIZONTAL	Comunicativo, interdependiente, relacionado con..	
15	INSOSTENIBLE	Insuficiente, aislado, equilibrio estático	
	SOSTENIBILIDAD	Ecológico, armónico, natural, equilibrio dinámico	
<i>Estas tendencias nos permiten caracterizar a los sistemas educativos como:</i>			
16	DIDACTICO	Centrado en la enseñanza, en el traspaso de información	
	PEDAGOGICO	Centrado en el aprendizaje, en la autoconstrucción de la persona.	
17	CURRICULUM ESTATICO	Preestablecido, centrado en disciplinas y fundado en la organización burocrática, que fomenta actitudes pasivas, receptivas, acríticas.	
18	CURRICULUM ABIERTO	Dinámico, integrado, centrado en experiencias de aprendizaje, que favorece la participación, la crítica y la interactividad.	

Resultados de la información procesada

			Porcentaje
P2		PREGUNTA ANULADA	2,9
2	Pn	JERARQUIA	62,6
	Pc	RELACIONALIDAD	34,5
		Total	100

			Porcentaje
P3		PREGUNTA ANULADA	0,7
	Pn	CUANTITATIVO	23,7
	Pc	CUALITATIVO	74,8
		22	0,7
		Total	100

			Porcentaje
P4	Pn	FRAGMENTARIO	27,3
	Pc	HOLISTICO	72,7
		Total	100

			Porcentaje
P5	Pn	PREGUNTA ANULADA	2,9
	Pc	COMPETITIVIDAD	47,5
		COMPLEMENTARIEDAD	49,6
		Total	100

			Porcentaje
P6	Pn	ESTRUCTURA	47,5
	Pc	FLEXIBILIDAD	52,5
		Total	100

			Porcentaje
P7	Pn	LINEAL	48,2
	Pc	COMPLEJO	51,8
		Total	100

			Porcentaje
P8	Pn	ESTATICO	33,1
	Pc	DINAMICO	66,9
		Total	100

			Porcentaje
P13	Pn	PREGUNTA ANULADA	2,2
	Pc	DEPENDIENTE	28,8
		INTERDEPENDIENTE	69,1
		Total	100

			Porcentaje
P14	Pn	VERTICAL	31,7
	Pc	HORIZONTAL	68,3
		Total	100

			Porcentaje
P16	Pn	DIDACTICO	30,9
	Pc	PEDAGOGICO	69,1
		Total	100

			Porcentaje
P17	Pn	CURRICULUM ESTATICO - SI	80,6
	Pc	CURRICULUM ESTATICO - NO	19,4
		Total	100

			Porcentaje
P18	Pn	CURRICULUM ABIERTO - SI	23
	Pc	CURRICULUM ABIERTO - NO	77
		Total	100

REFERENCIAS

ARRIAGA, E. (2006). Reseña de " Flexibilidad académica y curricular en las instituciones de educación superior" de René Pedroza Flores y Bernardino García Briceño. *Tiempo de Educar*, 7(13), 147-157. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/311/31171307.pdf>

BALSECA, S. (2013). Impacto de las políticas de acreditación de la flexibilidad curricular del programa de fisioterapia de la institución universitaria escuela nacional del deporte.

BENÍTEZ, E. V. (2001). *Historia de Cali en el siglo 20: sociedad, economía, cultura y espacio*. Universidad del Valle.

BOTERO, E. (2005) Reseña histórica de la Escuela Nacional del Deporte. *Ciencia y Deporte – Volumen 6 No.*

CAICEDO SUAREZ, O. (2009). *Un modelo de análisis del campo académico: caso Escuela Nacional del Deporte*. Cali: Colombia.

CASASSUS, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*: Unesco.

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN (2013). *Lineamientos para la Acreditación de Programas De Pregrado* .

CORREA DE URREA, A., Álvarez, A., & Correa, S. (2009). *La gestión educativa: un nuevo paradigma*. Medellín: Colombia.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. (2011) *Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014. Tomo I*. Recuperado <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND2010-2014%20Tomo%20I%20CD.pdf>

DÍAZ, M. (1990). *De la Práctica Pedagógica al Texto Pedagógico*, *Revista Pedagogía y Saberes*, Universidad Pedagógica Nacional. [En Línea].

DÍAZ, M. (2002). *Flexibilidad y Educación Superior en Colombia (1ª. Ed.)*: Icfes.

DÍAZ, M. (2004). *Nueva Lectura Sobre Flexibilidad*. México: Material de trabajo del ciclo “Flexibilidad Curricular en la Educación Superior” UASLP, ANUIES, CXXI (CESU-UNAM).

DÍAZ, M. (2007). *Lectura Crítica de la Flexibilidad, (vol. 1) la Educación Superior Frente al Reto de la Flexibilidad*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

DÍAZ, M. (2011). *Los Discursos Sobre la flexibilidad Y las Competencias en la Educación Superior*. *Revista Pedagogía y saberes*, 1, (35), 9-24, <http://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/PYS/article/view/1051>

DUBET, F. (2006). EL Declive de la Institución Profesionales, Sujetos e Individuos Ante la Reforma del Estado: Gedisa Editorial.

EZPELETA, J. (1997). La Gestión Pedagógica De La Escuela Frente A Las Nuevas Tendencias De La Política Educativa En América Latina, México. [En línea]. <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec3%20.pdf> [2014 de Mayo]

ESCALONA, L. (2008). Flexibilidad curricular: elemento clave para mejorar la educación bibliotecológica. *Investigación bibliotecológica*, 22(44), 143-160

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2006) Acuerdo de Consejo Directivo No acuerdo 005 del 2006

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2006) Proyecto Educativo Institucional.

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2007) Estatuto General. Acuerdo de Consejo Directivo No. 081 del 2007

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2009) Modelo Pedagógico Institucional

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2009) Documento maestro terapia ocupacional. Versión 1.

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2011) Sistema Integrado de Gestión. Plan Indicativo Versión 3 Código: IG.1.14.03.03 Proceso: Gestión Innovación a la Gestión

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2013) Manual Sistema Integrado De Gestión, Versión 4, Código: IG.1.19.01.01, Proceso: Innovación a la Gestión.

ESCUELA NACIONAL DEL DEPORTE. (2013). Sistema Integrado de Gestión. Desarrollo de la Formación En Docencia Directa. Versión 7.Código: DC.4.19.02.03. Proceso: Docencia – DC

FERNÁNDEZ, G., Izuzquiza, M., Ballester, M., Barrón, M. (2006). *Pensar La Gestión De La Enseñanza en El Aula Universitaria*: Educere.

FOCAULT, M. (2012). *EL Poder, una Bestia Magnifica Sobre el Poder, la Prisión y la vida*: Siglo Veintiuno Editores.

GARZÓN, O., Mendoza, W., Calvache, O. (2004). La Flexibilidad: eje de una estructura Académico – Administrativo. *Revista Científica Guillermo Ockham* 4, (1), 11-28, http://investigaciones.usbcali.edu.co/ockham/images/volumenes/Volumen2N1/V2N01-01_La_flexibilidad.pdf

HERNANDEZ, D., y GALEANO, M. (2010). *Política Educativa y Flexibilidad en la Educación Superior*. Imprenta Universidad de Antioquia.

JERÍ, D. (2008). Buenas prácticas en el ámbito educativo y su orientación a la gestión del conocimiento: Educación.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. (1992). Decreto Ley 30 de 1992 de la Educación Superior. Santafé de Bogotá, DC.

LOAIZA, Y., Rodríguez, J., Vargas, H. (2012). La Práctica Pedagógica de los Docentes Universitarios En el Área de la Salud y su Relación con el Desempeño Académico, Manizales, Universidad de Caldas. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. 8, (1), 95-118.

_____. Plan Decenal de Educación 2010 – 2016, Recuperado de http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/articles-166057_compendio_general.pdf

MEN. Plan Sectorial de Educación 2010-2014. Recuperado de http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Colombia/Colombia_Plan_sectorial_2010-2014.pdf

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (2010) Decreto no. 1295

MONTES, I. (2011). Transformaciones en las Funciones de la Universidad Colombiana a partir del Cambio Institucional Formal: EAFIT. Recuperado de https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/89/IsabelCristina_MontesGutierrez_2011.pdf;jsessionid=AD624CE5A904DC4358928E6B7EF469BC?sequence=3

MORENO, H. (2002). Modelos Educativos, Pedagógicos y didácticos. Vol 1: Ediciones Sem.

NIETO, L. (2002). La flexibilidad curricular en la educación superior, Algunas perspectivas para su análisis. México, < <http://ambiental.uaslp.mx/docs/LMNC-PN-0210-flexcurr.pdf>>[consulta: nov. 2005].OCHOA, R. (2005). Pedagogía el conocimiento. Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá: Colombia.

FLÓREZ, R (1998). Hacia una pedagogía del conocimiento.

Flórez, R. (2005). Pedagogía del conocimiento. Pedagogía del conocimiento.

ORTIZ, S.(2013). Trabajo de Grado: Impacto de las políticas de acreditación de la flexibilidad curricular del programa de fisioterapia de la institución universitaria escuela nacional del deporte. Cali: Colombia.

PENALVA, J. (2008). Análisis Crítico de los Aspectos del Curriculum Flexible y Abierto Consecuencias Educativas, Universidad de Murcia. [En línea]. <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev113COL2.pdf> [2014 de Junio].

PARRA, S. (2014) Modulo Catedra Institucional, Unidad de Educación y Pedagogía, Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte.

QUICENO, H. (2001). Epistemología de la Educación, Santiago de Cali: Ediciones, Pedagogía y Educación.

QUICENO, H. (2005). Conversaciones con la Filosofía – Tres Preguntas Ontológicas: Que se, que puedo y quien soy: Fundación N Filosofía y Ciudad.

QUICENO, H. (2011). Epistemología de la Pedagogía, Santiago de Cali: Ediciones Pedagogía y Educación.

TARAZONA, J., & OLARTE, M. (2008). Relaciones entre concepciones epistemológicas, pedagógicas y curriculares. Bogotá: Universidad la Gran Colombia.

UNESCO (1998) Informe final Tomo I Conferencia Mundial sobre la Educación Superior La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción. París. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>

URREGO, N., (2010) Referentes Jurídicos de la flexibilidad curricular en la educación superior en Colombia. Imprenta Universidad de Antioquia.