

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

PROPUESTA DE RESIGNIFICACION DEL GOBIERNO ESCOLAR A LA LUZ DEL *ETHOS*  
DEL GOBIERNO COLEGIADO FUNDAMENTADO EN EL CONCEPTO DE SERVICIO

**Mg. José Omar Castaño León**

**Lic. Julián Andrés García Álvarez**

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2016

PROPUESTA DE RESIGNIFICACION DEL GOBIERNO ESCOLAR A LA LUZ DEL  
*ETHOS* DEL GOBIERNO COLEGIADO FUNDAMENTADO EN EL CONCEPTO DE  
SERVICIO

**Eje Profundización: Calidad de la Institución Educativa**

Mg. José Omar Castaño León, Investigador Principal

Licenciado en Física, Universidad Pedagógica Nacional

Magister en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, Universidad de La  
Sabana

**Julián Andrés García Álvarez**, Investigador Auxiliar

Licenciado en Psicología y Pedagogía, Universidad Pedagógica Nacional de  
Colombia

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2016

## CONTENIDO

RESUMEN .....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
1. JUSTIFICACIÓN .....	11
1.1 CONTEXTO INSTITUCIONAL.....	12
1.1.1 Organigrama.....	13
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	13
1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	14
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	14
1.5 OBJETIVOS.....	14
1.5.1 Objetivo general .....	14
1.5.2 Objetivos específicos.....	15
2. MARCO TEORICO.....	16
2.1 GOBERNAR .....	16
2.2 GOBIERNO ESCOLAR .....	18
2.3 GOBIERNO COLEGIAL.....	21
2.3.1 Características del gobierno colegial.....	23
2.4 ETHOS, HABITOS Y VIRTUDES .....	24
2.5 TALANTE DEL QUE PRESIDE UN GOBIERNO COLEGIADO.....	29
2.6 SERVICIO.....	31
2.6.1 El servicio desde una mirada antropológica.....	32
3. METODOLOGIA.....	38
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	38

3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	38
3.3	INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	38
3.3.1.	Encuesta .....	38
3.3.2	Grupo focal .....	39
3.3.3	Entrevista .....	40
3.4	CONSIDERACIONES ETICAS.....	40
4.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	41
4.1	RESULTADOS .....	41
4.1.1	Resultados de la encuesta según órgano de gobierno.....	41
4.1.2	Grupos focales.....	46
4.1.3	Entrevista al rector .....	48
5.	PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	49
6.	CONCLUSIONES .....	56
7.	REFERENCIAS.....	57
8.	ANEXOS .....	60

#### LISTA DE TABLAS

Figura 1.	ORGANIGRAMA COLEGIO DEL ROSARIO ZIPAQUIRA.....	10
Tabla 1.	PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	48

## RESUMEN

Las tendencias actuales frente a la constitución de formas de gobierno al interior de la escuela en países pro democracia, buscan abrir espacios para la participación de los diferentes miembros que hacen parte de la comunidad educativa, es decir, en conjunto con los directivos, participando del gobierno escolar, los docentes, padres de familia, ex alumnos, estudiantes y representantes de sectores económicos y/ o sociales de la comunidad. Esto con el objetivo de erigir entre todos, lugares para la disertación y concertación, espacios para el diálogo y la escucha de las diferentes posturas e iniciativas, de modo tal que cada actor pueda asumir un papel determinante en las decisiones tomadas y de manera conjunta se trabaje en la construcción de una mejor escuela. Sin embargo la práctica en sí, del ejercicio del gobierno escolar, nos muestra una realidad que en mucho dista del interés inicial.

Es por esto que, la presente investigación pretende realizar una aproximación al concepto del *ethos* del gobierno colegiado, es decir, un acercamiento a sus características propias, principios y virtudes, aunado a la conceptualización del servicio visto desde postulados antropológicos, así como un acercamiento a lo que significa e implica el gobierno escolar y a partir de estos formular una propuesta que pueda aportar a la re-significación del gobierno escolar en búsqueda de la consecución de sus fines principales.

Palabras clave: gobierno escolar, gobierno colegiado, participación, *ethos*-virtudes, servicio.

## INTRODUCCIÓN

“Para servir, servir”

San Josemaría Escrivá de Balaguer

La principal función de la escuela no es otra diferente a la ayuda de la educación del ser humano y de acuerdo con postulados antropológicos, en palabras de Polo “educar es ayudar a crecer al hombre” ( 2006. Pág 15). Se forma, se educa en todos los espacios de la escuela, no solo en las aulas de clase, se forma y se educa en todo lo que se hace de acuerdo a como se hace, por lo tanto es necesario reparar en todos y cada uno de los aspectos que inciden en el funcionamiento y desarrollo de la escuela.

Uno de los principales aspectos es la forma de gobierno al interior de la misma, la tendencia generalizada es la apertura a la participación en el gobierno de los diferentes miembros que constituyen la comunidad educativa, la cual está sustentada para el caso colombiano en la aplicación de la Ley General de Educación, con la que se establece la obligatoriedad de la conformación de un gobierno escolar, especificando la necesidad de la creación de diferentes órganos, otorgándoles unas funciones propias y en los que la presencia participativa de docentes, padres, estudiantes, egresados, así como de directivos docentes, y miembros del sector productivo se hace necesaria.

La intencionalidad de la tendencia en torno a la participación, si bien pretende involucrar de mayor manera a todos los actores partícipes del proceso educativo para la toma de decisiones, invita también a pensar en la implementación de alternativas a las formas de gobierno tradicionales que permitan mucho más en la consecución de la tarea de “ayudar a crecer” propia de la educación. Es aquí en donde entra en juego la posibilidad de implementar las características, hábitos, virtudes, es decir el *ethos* del gobierno colegial, fundamentado en el concepto de servicio como una forma de entrega al prójimo.

Por lo tanto, teniendo en cuenta los principios y parámetros de la investigación descriptiva y a través del análisis de una situación particular, se revisa la manera en que viene ejerciéndose en el Colegio del Rosario Zipaquirá el gobierno escolar basado en la normatividad vigente y se plantea

la posibilidad de darle una re-significación a la luz del *ethos* del gobierno colegiado con base en el concepto de servicio visto desde postulados antropológicos.

El trabajo está estructurado en 8 capítulos, así: el primero con la justificación del estudio, la descripción del problema, el alcance y limitación y los objetivos generales y específicos de la investigación. El segundo capítulo presenta el marco teórico en el que se abordan las categorías de gobernar, gobierno escolar, gobierno colegial, *ethos* y servicio desde una perspectiva antropológica. El tercer capítulo aborda la metodología de la investigación, la población y muestra y los instrumentos para recolección de la información como lo fueron: encuesta como fuente mixta cuantitativa y cualitativa y dos fuentes de orden cualitativo: grupos focales y entrevista, así mismo se presentan las consideraciones éticas. El cuarto capítulo trata sobre los resultados obtenidos y su correspondiente análisis. El quinto capítulo presenta la propuesta para dar una re-significación al gobierno escolar a la luz del *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio. El capítulo seis presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación y los capítulos siete y ocho las referencias y anexos respectivamente.



## 1. JUSTIFICACIÓN

La forma de gobierno escolar establecida en Colombia a través de la Ley General de Educación, involucra a diferentes miembros de la comunidad educativa, como lo son: padres de familia, docentes, alumnos, ex alumnos, y representantes del sector productivo del entorno cercano a las instituciones educativas, con el objetivo de lograr participación efectiva de los interesados del procesos educativo en el direccionamiento de la escuela y por ende llevarla a un mejor destino.

La presente investigación propone re- significar el ejercicio del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá, buscando la mejora de la cultura de la calidad y la vivencia de un mejor gobierno, partiendo de unas mejores y más efectivas formas, en lo concerniente al ejercicio del poder en temas fundamentales como: Toma de decisiones, unidad, respeto a la autoridad, visión de conjunto, visión de futuro, orden de encuentros y documentos, entre otras.

Por lo tanto se realiza una revisión a lo contemplado por la ley, para la implementación y el ejercicio del gobierno escolar, al igual que a las implicaciones de gobernar y las virtudes propias de quien gobierna. De igual manera se profundiza en el concepto de gobiernocolegial a partir de autores como Callejas, Polo, D'ors, San Josemaría Escriva de Balaguer y el documento “El Gobierno Colegial en la Universidad de la Sabana” (2005) producido por la Universidad de la Sabana. Por otra parte se revisa el concepto de *ethos*, así como el concepto de servicio desde una postura antropológica en donde se ve como una forma de darse o donarse al prójimo entregando lo mejor de si en una forma manifiesta de elevación del amor.

## 1.1 CONTEXTO INSTITUCIONAL

El Colegio del Rosario Zipaquirá, es una institución educativa de carácter privado que ofrece servicios en educación pre escolar, básica y media para niños y niñas, desde el grado pre-jardín hasta el grado once. Durante 18 años, de sus 24 de existencia, sólo prestó servicios en educación pre-escolar y primaria y a partir del año 2010 incursiona en la educación secundaria, abriendo cada año un nuevo grado de manera ascendente, teniendo a la fecha una promoción de egresados bachilleres (año 2015). En el presente año lectivo el número de estudiantes es de 320, quienes son educados por 20 docentes, apoyados por una secretaria general, una coordinadora general, un orientador y el rector.

El horizonte institucional tiene establecido como misión “la formación de estudiantes con criterio, creativos y solidarios, capaces de enfrentar retos y desafíos dentro de los diferentes ámbitos de las humanidades, ciencia y tecnología, valorando la libertad, en medio de prácticas solidarias, equitativas y de respeto como fundamento de la construcción de una nueva sociedad” (Colegio de Rosario, Proyecto Educativo Institucional, 2014, pág. 11 ) Proyectándose el colegio de igual manera como dice su visión “una institución educativa reconocida por la calidad de sus servicios, que ofrece un ambiente de aprendizaje activo, utilizando tecnologías apropiadas para desarrollar en el estudiante el ser, el saber y el saber hacer”.(Colegio de Rosario, Proyecto Educativo Institucional, 2014, pág. 11 )

Frente a los órganos de gobierno, el Colegio del Rosario Zipaquirá se acoge a lo establecido por la normatividad vigente. Si bien se implementa el gobierno como establece la ley y se realizan las reuniones de forma periódica en los diferentes órganos que lo componen, buscando la concertación para la toma de decisiones y el buen funcionamiento de la institución, se abre una gran posibilidad de implementar las virtudes propias del *ethos* del gobierno colegiado basado en el concepto de servicio lo que permitiría mejorar la calidad de la institución.

### 1.1.1 ORGANIGRAMA

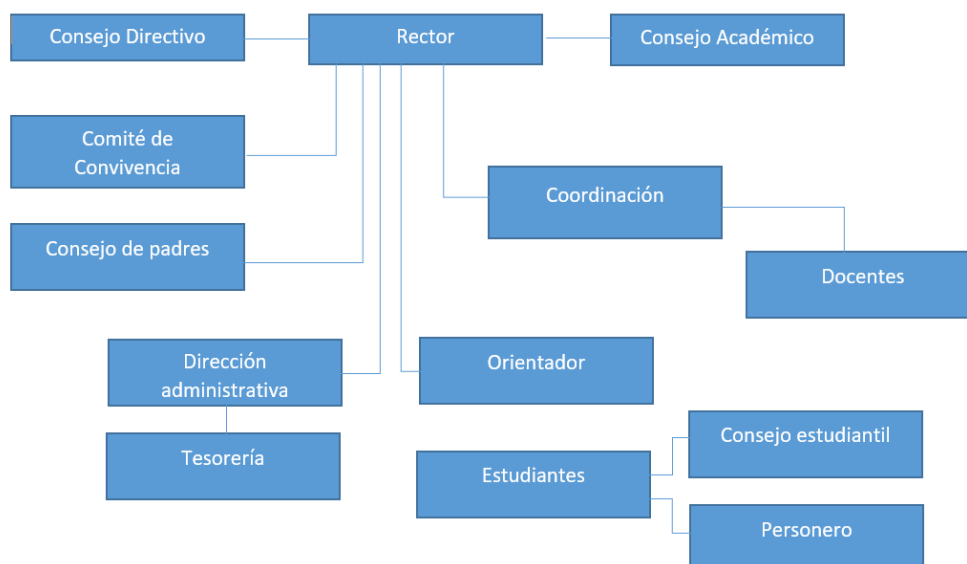


Figura 1. Construcción propia.

## 1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el Colegio del Rosario Zipaquirá se observa que los órganos del gobierno escolar así como los órganos de participación están bien constituidos, se reúnen periódicamente y cumplen las funciones establecidas por la norma, pero presentan algunas dificultades en su ejercicio como: la toma de decisiones concertada, la preparación, efectividad y la extensión de las reuniones, la visión de unidad, la participación efectiva de padres de familia, el control de documentos, entre otros; que al ser corregidos permitirían un ejercicio más efectivo del gobierno, para que el ejercicio diario se lleve a cabo en un marco de servicio que pone todo su empeño por entregar lo mejor si para con el otro y se propicie un mayor liderazgo por parte de las directivas mejorando la calidad educativa de la Institución.

La incorporación del ethos del gobierno colegiado con sus múltiples bondades, invitando a otras personas expertas conocedoras de la educación y de la institución al ejercicio del gobierno para que desde de una visión de conjunto e integral, se tomen decisiones prudentes conllevaría a que la misión principal de la Institución como lo es educar a niños y jóvenes fuera cada vez más sobresaliente.

### 1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION

Pregunta Principal

¿Qué recomendaciones pueden hacerse al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá que permitan la potencialización de las virtudes propias del *ethos* de gobierno colegiado a través del servicio en busca de una mayor cultura de la calidad?

Sub- preguntas

¿Cuáles son las representaciones existentes en la comunidad educativa del Colegio del Rosario Zipaquirá frente al estilo de gobierno escolar que rige a la institución?

¿Cómo generar nuevas representaciones mentales en los miembros del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá que permitan la generación de virtudes para potencializar un gobierno colegiado?

### 1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

Los resultados obtenidos del presente estudio permitirán formular una propuesta para darle un nuevo significado al gobierno escolar a la luz del *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio desde una mirada antropológica en el Colegio del Rosario Zipaquirá.

La investigación se limita a los datos recolectados a través de los tres instrumentos utilizados como los son: grupos focales, encuestas y entrevista al rector; de igual manera se limita a entregar una propuesta de intervención sin ser ejecutada.

### 1.5 OBJETIVOS

#### 1.5.1 Objetivo General

Formular una propuesta para re-significar el Gobierno Escolar incorporando las virtudes propias del *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio en el Colegio del Rosario Zipaquirá, que permita la mejora de la cultura de calidad a partir de un mejor ejercicio de gobierno.

## 1.5.2 Objetivos específicos

1.4.2.1 Realizar una fundamentación conceptual del *ethos* del gobierno colegiado basado en el concepto de servicio a luz de presupuestos antropológicos como fundamento para la elaboración de una propuesta de intervención. .

1.4.2.2 Evaluar el ejercicio del gobierno escolar en el Colegio del Rosario de acuerdo a la intencionalidad de la normatividad y de las prácticas escolares, como punto de partida diagnóstico.

1.4.2. Establecer un lineamiento de gobierno colegial con fundamento en el concepto de servicio que pueda ser incorporado al gobierno escolar.

## 2. MARCO TEORICO

### 2.1 GOBERNAR

Siempre que un grupo de seres humanos debe realizar una tarea en común, necesita organizarse y establecer un gobierno o una autoridad que les dirija, es decir, alguien que instituya el orden de los fines y que reparta las tareas, en palabras de Lorda “se debe buscar la unión de los hombres en torno a un objetivo de manera tal que quien gobierna debe establecer prioridades, administrar recursos, distribuir funciones y repartir labores”(2010, pág. 103). De igual forma, también menciona Lorda que “Gobernar es, sobre todo, un arte de intervenciones concretas, bien pensadas y generalmente mínimas como la jardinería .Se gobierna algo vivo, que tiene sus ritmos y está en una situación que nunca es ideal”(2010, pág.109), de allí que lo más importante del ejercicio de gobierno sea tener presente que el gobierno se ejerce sobre las personas por lo que se tiene que pensar siempre en el crecimiento de las mismas y en que no todo puedes ser cambiado, ni modificado al mismo tiempo.

En consecuencia, y parafraseando al autor, gobernar significa trabajar con el ser humano, con sus ilusiones, sus capacidades, su voluntad y su esfuerzo; se trata de construir un ideal para crecer, y mejorar lo existente a partir de lo que existe, es un arte de intervenciones bien pensadas y planificadas que requiere estar al tanto, atento, bien enterado, prever y proyectarse al futuro.

Para que exista una capacidad de gobierno es fundamental que se reconozca autoridad, según Lorda (2010) esta se reconoce a partir de tres elementos esenciales:

1. Legitimidad como derecho a ejercer la función de mando ya sea por elección, designación, adquisición o herencia.
2. Prestigio personal: Liderazgo basado en cualidades personales, prestigio por honestidad, eficacia y de conocimiento de lo que se hace.
3. El poder como capacidad de coaccionar.

Ahora bien, como ya se había mencionado, el arte de gobernar se ejerce sobre las personas y por eso se hace necesario tener en cuenta los aspectos fundamentales en la dirección de las mismas, los cuales están orientados al ejercicio de actividades como: motivar, mandar, corregir y

formar. Lorda afirma que “todo ejercicio de autoridad tiene mucho que ver con la tarea educativa. Porque motivar, mandar, corregir, seleccionar y formar son tareas educativas”(2010, pág. 116) de manera que los gobernados deben saber lo que tienen que hacer y ser motivados a hacerlo para que lo hagan con convencimiento, ilusión y entusiasmo, quien gobierna debe tener en cuenta un buen mando, dar órdenes, impartir instrucciones de manera clara, y tranquila, ser paciente, el gobernando de igual manera debe corregir ya que todos somos capaces de mejora, porque como dice el autor ( “lo que no se corrige se corrompe”.(página 121).

Así mismo, gobernar requiere de prestigio, porque requiere persuasión y esta inicia en lo que pueda representar el gobernante en su figura, este necesita coaccionar y esto se hace a través de la autoridad que inspire. Quien gobierna y su gobierno deben implementar en su accionar una serie de hábitos que conlleven al desarrollo de una serie de virtudes que harían un gobierno prospero, fuerte y perdurable.

Además, como ya se afirmó el gobernante debe unir las voluntades en una dirección, administrar los recursos y los esfuerzos, coordinar los movimientos y los intereses, y mantener atentos y motivados a todos sus colaboradores; hombres y mujeres libres a los que conviene respetarles su iniciativa. Parafraseando a Lorda(2010) podemos decir que gobernar, si se ve como un servicio, es la más noble tarea, es el arte de construir la convivencia y la eficacia de una sociedad.

El buen gobierno inicia con un gobierno bueno de sí mismo, lo cual permite mantener firmes unos principios innegociables para que se viva respeto y autoridad máxima y que en palabras de Juan Luis Vives “sea un gobierno amado por los buenos y temido por los malos” (citado por Lorda, 2010, pág. 107), un gobierno que seduzca y haga cumplir las leyes, ya que las autoridades débiles tienden a corromper la sociedad.

Gobernar también implica dar lo mejor para con los gobernados, una entrega total para alcanzar el bien del prójimo y con el prójimo, vincula el amor y el servicio, Pondz ( 1993, pág. 170) dice que “gobernar es amar, es servir, es ver personas y no cosas ni piezas de ajedrez, requiere conocer bien las circunstancias personales, explicar el porque de las medidas de gobierno”, requiere de interés por conocer al otro y de establecer una comunicación que permita escuchar al gobernado y que el gobernado comprenda las medidas de gobierno”.

## 2.2 GOBIERNO ESCOLAR

En 1994 se formula y entra en vigencia la Ley 115 como Ley General de Educación en Colombia, a través de la cual se organiza la prestación del servicio público de educación. La mencionada ley busca entre otras cosas, promover el establecimiento de una cultura descentralizada, basada en un gobierno al interior de las instituciones educativas con participación organizada, en donde los diferentes miembros de la comunidad educativa tengan representación, voz y voto en las decisiones fundamentales que se toman y que afectan el desarrollo de la institución y de cada una de las personas que allí confluyen según lo expresa el artículo ciento cuarenta y dos de la misma, así mismo se da cumplimiento a lo establecido en el artículo 68 de la Constitución Nacional “La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación”.

En consecuencia, a través del decreto 1860 de 1994 se reglamenta la Ley General de Educación y en su capítulo 4, en el artículo diecinueve se especifica la obligatoriedad del Gobierno escolar: “todos los establecimientos educativos deberán organizar un gobierno para la participación democrática de todos los estamentos de la comunidad educativa”. En el artículo veinte se especifican cuáles son los órganos del Gobierno escolar y quienes deben conformarlos; es así como el gobierno escolar según la mencionada ley deberá estar conformado de la siguiente manera:

1. El Consejo Directivo: como instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa del establecimiento. Este órgano está constituido por: El rector quien lo preside, 2 representantes de los docentes, 2 representantes de los padres de familia, un representante de los ex alumnos, un representante del sector productivo y un representante de los estudiantes.

2. El Consejo Académico: como instancia superior para participar en la orientación pedagógica del establecimiento. Este órgano estará integrado por: el Rector quien lo preside, los directivos docentes y un docente por cada área definida en el plan de estudios.

3. El Rector, como representante del establecimiento ante las autoridades educativas y ejecutor de las decisiones del gobierno escolar.

Así mismo, se le designan unas funciones específicas a cada órgano de la siguiente manera:



1. Consejo Directivo: encargado de tomar las decisiones relacionadas con el funcionamiento de la institución, planear y evaluar el PEI, el currículo, y el plan de estudios, adoptar el manual de convivencia, definir el uso de instalaciones para la práctica de las labores educativas, recreativas, culturales, deportivas y sociales, aprobar el presupuesto y dirimir conflictos entre administrativos, directivos, docentes y estudiantes, entre otras.

2. Consejo Académico: responsable de la organización, orientación pedagógica, ejecución y mejoramiento, continuo o del plan de estudios, revisión y ajuste del currículo, y participación en la evaluación institucional, entre otras.

3. Rector o Director: encargado de dirigir la construcción y puesta en marcha de PEI con la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa, responder por la calidad de la prestación del servicio, presidir los consejos directivo y académico, coordinar los demás órganos del gobierno escolar además de formular y dirigir la ejecución de los planes anuales de acción y de mejoramiento de la calidad. Representar al establecimiento ante las autoridades y la comunidad educativa, proponer la capacitación docente, dirigir el trabajo del equipo docente, administrar el recurso humano, distribuir las asignaciones académicas, realizar evaluación anual de desempeño y rendir informes semestrales al consejo directivo, entre otras.

Establece además el decreto unas instancias de participación de la comunidad educativa que aportaran al direccionamiento de la institución educativa, de manera tal en el artículo veintiocho se especifica por ejemplo la obligatoriedad de la elección del personero estudiantil, asignándole unas funciones para la búsqueda de la promoción del ejercicio de los deberes y derechos de los estudiantes que se encuentran consagrados en la Constitución Nacional, Ley de Infancia y Adolescencia y el Manual de Convivencia propio de cada institución, entre otros.

Así mismo, en el artículo veintinueve se especifica la conformación del consejo de estudiantes, como órgano máximo colegiado de aseguramiento y garantía del continuo ejercicio de la participación por parte de los alumnos, invita de igual manera en el artículo treinta a que el consejo directivo promueva la constitución de la asociación de padres de familia como instancia para la promoción de programas de formación de los padres y las que la misma determine en acompañamiento a la institución para el cumplimiento de su proyecto educativo institucional.

En el artículo treinta y uno el decreto establece la conformación del consejo de padres como medio para asegurar la continua participación de los padres y acudientes en el proceso pedagógico, el mismo podrá estar integrado por los voceros de los padres de los estudiantes que cursan cada uno de los diferentes grados o por cualquier otro esquema que defina la asociación de padres.

Además, en el año 2013 se legislo con ocasión a las diversas problemáticas de violencia escolar presentadas en el país, lo que conllevó a la creación del sistema nacional de convivencia escolar y formación para el ejercicio de los derechos humanos, la educación para la sexualidad y la prevención y mitigación de la violencia escolar, esto por medio de la Ley 1620 y su correspondiente decreto reglamentario el número 1965. En la ley quedó contemplada otra instancia de participación a nivel Institucional como lo es el Comité Escolar de Convivencia quien tendrá como función principal según el artículo veintidos del decreto 1965 “apoyar la labor de promoción y seguimiento a la convivencia escolar, a la educación para el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos, así como el desarrollo y aplicación del manual de convivencia y de prevención y mitigación de la violencia escolar”. El mismo estará constituido por: el rector quien lo preside, el personero estudiantil, el docente con funciones de orientador, el coordinador de convivencia, el presidente del consejo de padres, el presidente del consejo de estudiantes y un docente que lidere procesos o estrategias de convivencia.

En conclusión, la intencionalidad del gobierno nacional ha estado centrada en garantizar la participación de la comunidad educativa (Directivos docentes, docentes, padres de familia, estudiantes y comunidad circundante a la institución) en la escuela, a través de la creación del gobierno escolar como máxima instancia para la gobernanza y toma de decisiones.

Por otra parte Reyes afirma que: “El gobierno escolar es una experiencia que debe ser entendida como un espacio a partir del cual se sensibilice, se motive, se debata y se formalice la utopía de la democratización de la vida escolar, en la medida que esta conduzca a una convivencia dialógica”(1994, pág. 28) lo cual lleva a pensar el gobierno escolar como una oportunidad para la mejora de la calidad educativa en el marco del dialogo y las buenas prácticas.

Ortiz (1995) por su parte manifiesta que “ el gobierno escolar es una nueva posibilidad de repensar las formas de administración escolar, posibilitando la participación de otros estamentos permitiendo la confrontación de diversos puntos de vista de otras personas involucradas con la

institución educativa”, ofreciendo una oportunidad para incorporar una visión de conjunto, característica propia del gobierno colegial, que unido al propósito de la norma nos llevan a pensar en el gobierno escolar como una renovada manera de gobernar una institución educativa que puede basarse en las virtudes y principios propios de un gobierno colegiado.

### **2.3 GOBIERNO COLEGIAL**

“Lo colegial se refiere a una forma de gobernar, pero no aparece entre las tradicionales, a saber: gobierno absoluto, parlamentario ni representativo; se refiere a una manera más próxima, a ciertos acuerdos sobre reglas de funcionamiento interno compatible con esas tres formas”(Calleja, 2009, pág. 37) es monárquico porque alguien tiene la última palabra, aristocrático porque es un gobierno de los que saben y popular porque existe la participación (Calleja, 2015, pág.14) es decir un gobierno que combina lo mejor de los gobiernos tradicionales.

Es así, como un gobierno colegial posibilita ejercer un gobierno en el que se toman decisiones al interior de los concejos propiciando la unidad, con respeto de la libertad y la autonomía de cada uno de sus miembros, en un ambiente de comunidad apoyado en el ejercicio de virtudes, ayudando así a que sea más justo el ejercicio del poder.

La Universidad de La Sabana en su documento “El gobierno colegial en la Universidad de La Sabana, algunas proposiciones” define el gobierno colegial como una “forma de gobierno caracterizada por la participación de varias personas en el estudio, el consejo y la toma de decisiones para resolver las cuestiones importantes”, (2005, pág. 7) es decir el consejo y el diálogo como base de la prudencia, virtud principal de esta forma de gobierno.

Se trata de un camino para el establecimiento de un gobierno lo más justo y correcto posible, en el que la toma de decisiones se dé, como afirmaría Polo “a partir de una previa deliberación, de acuerdo con la índole de la decisión, en la que intervengan todos los miembros de la empresa a los que afecte, puesto que no conviene actuar sin enterarse y sin pensarse de acuerdo antes”(1997. pág. 99).

Así mismo, remitiéndonos a las sagradas escrituras, el libro de los proverbios escrito por el Rey Salomón en su capítulo 15, versículo 22 (Bibliade las Américas, 1986) aconsejala previa consulta al afirmar que “sin consulta los planes se frustran pero con muchos consejeros triunfan”, observándose como desde antiguas épocas, aproximadamente en el año 716 antes de Cristo, ya se hacía una invitación a que la toma de decisiones se apoyara en el consejo de varias personas.

Por otra parte Polo (2011) afirma que lo colegial no significa necesariamente una democracia que implique la participación en igualdad de condiciones, de quien preside con sus colaboradores desconociendo sus jerarquías y anulando las responsabilidades personales, así que se habla de unas instancias de gobierno con profundo respeto y lealtad al líder natural y con una seria responsabilidad frente al poder, es decir cada uno tiene una misión, una tarea desde la cual debe contribuir al funcionamiento del gobierno colegial y debe ser consecuente con quien tiene la máxima distinción y con sus iguales.

Igualmente D’Ors (1965, pág., 3) afirma que el gobierno Colegial “deriva así de un orden jerárquico y de trabajo”, es decir, de una asamblea, con una unidad de propósitos y principios teniendo en cuenta un cierto aquí y ahora con un clima y ambiente determinados y considerando la lógica histórica de la unidad que se trate.

San Josemaría Escrivá (citado por Calleja, 2009, pág. 42) contemplaba como su ideal de gobierno el que estaba basado en dos principios: “Descentralización y colegialidad”. Colegialidad referido a una sociedad de pares que proceden bajo ciertas reglas de funcionamiento siguiendo un mismo actuar, en línea con unos criterios y políticas institucionales en la vida de la organización y descentralización en referencia a la primacía del espíritu de sus miembros sobre la organización sobrepasando las consignas, los planes o las reuniones.

Igualmente afirma Callejas (2009) que “Las formas colegiadas no encajan con las formas tradicionales de gobierno como la dictadura, la tiranía o el despotismo u otras de base personalista”, en las cuales quien ejerce el gobierno toma las decisiones según su propio criterio, sin la consulta que lleva a la sana reflexión y sin estudiar los efectos de las decisiones tomadas con quienes en últimas serán afectados por la misma.

En resumen, gobernar colegiadamente no es el resultado de una aplicación de normas ni de decisiones de quien dirija, es el resultado del dialogo constante, de la escucha al otro, de la reflexión

y de la acción, que aunado a lo expresado por la Secretaría General de la Universidad de la Sabana (Universidad de La Sabana, 2005, p.7)pretende disminuir la posibilidad de decisiones equivocadas, apresuradas, carentes de la debida información, personalizadas o subjetivas invitando al ejercicio pleno de los actos propios de la virtud de la prudencia, entre quienes comparten una labor de dirección.

Ahorabien,nuevamente haciendo una revisión a lo expresado por Callejas (2009, Pág. 40) la lengua inglesa afirma que actuar colegiadamente supone conducirse “as a body” como un cuerpo, pero de puertas adentro los procedimientos para informar, decidir y supervisar la ejecución pueden ser diversos. No basta con declararse como gobierno colegial, es preciso al menos aplicar determinados procedimientos internos predeterminados que lo sean y que permitan realmente alcanzar esta forma de gobernar.

Es decir, el gobierno colegial tiene unas características que en palabras de San Josemaría Escrivá de Balaguer (Citado por Viana, 1998, p. 110) facilitan la prudencia y su eficacia protegiendo también frente al riesgo de arbitrariedad o excesivo personalismo que existe cuando el gobierno es meramente individual.

### 2.3.1 Características del gobierno colegial

La conformación y puesta en marcha de gobiernos colegiales, requiere que se preste atención a unas características especiales tanto de forma como de fondo, que hacen que su funcionamiento sea viable, a continuación una descripción de las principales características retomando los preceptos expresados por la Universidad de la Sabana(2005)y autores como Calleja y Rovira ( 2015):

1. Respeto por las autoridades, ya que no es unaforma de cogobierno, así mismo quien preside, respetará el criterio unánime o mayoritario de quienes participan en la toma de la decisión.
2. Definición del propósito del órgano, funciones delimitadas entre los miembros y diferenciación entre los mismos de acuerdos a las funciones y a los lugares donde ejerzan sus competencias.

3. Claridad intelectual y capacidades diplomáticas por parte de los miembros de los diferentes órganos.
4. El gobierno colegial es de carácter deliberativo y decisorio, y sus decisiones se toman en consenso.
5. La cooperación, la corresponsabilidad en la prudencia y eficacia en la acción ordinaria del gobierno, Viana(1996), como principio básico de colegialidad.
6. El gobierno colegial debe propiciar la unidad, una vez se haya deliberado y tomado una decisión y así no sea compartida por todos los miembros del órgano colegial los mismos deben identificarse con la disposición y el tema será cerrado (Universidad de la Sabana. 2005),por esodeberá contemplar un tratamiento para la disidencia o posiciones minorías.
7. Propicia la descentralización y la delegación de tareas y funciones.
8. Trabajo en equipo con todos los miembros, participando en la construcción de estrategias que favorezcan el bien común y las buenas relaciones.
9. Unas formas específicas para llevar a cabo las reuniones, propiciando el conocimiento de antemano de las situaciones a discutir en las mismas, evitando la improvisación, fomentando el respeto por el uso de la palabra.
10. La colegialidad debe aplicarse a lo más importante, a la alta gestión, supervisióny coordinación.
11. El gobierno colegial promueve la formación y la actuación con base en virtudes, especialmente la virtud de la prudencia que como afirma Piepper (1997) es la madre y el fundamento de las restantes virtudes cardinales: justicia, fortaleza y templanza.

## 2.4 ETHOS, HABITOS Y VIRTUDES

Como ya se ha visto, la presente investigación hace hincapié en el *ethos* del gobierno colegiado como una manera de re-significar la forma de gobierno escolar en una institución educativa y mejorar así la calidad de la misma a partir del servicio, centrándola en todo momento en el aspecto humano, por esto se busca definir claramente que el concepto de *ethos*.

*Ethoses* una palabra de origen griego que tiene por significado costumbre, para la Real Academia Española en su diccionario de lengua española en su versión número veintitrés de 2014,

el *ethos* (sin la h intermedia *-etos-*) es el conjunto de rasgos y modos de comportamiento que conforman el carácter o la identidad de una persona o comunidad. Todo indica que en siglo VIII a.C. el poeta Homero dio el primer uso a la palabra *ethos* para referirse a la guarida o lugar donde habitan los animales o morada donde habitan los hombres. Luego Aristóteles le da una segunda acepción al término, al referirse por el mismo a hábito, como el carácter o modo de ser derivado de la costumbre o como conducta fija que va formando al hombre a lo largo de su existencia.

En consonancia con lo anterior, Altarejos (1998) en el análisis realizado a la postura aristotélica, define el *ethos* con referencia a la conducta en dos vertientes, discernibles pero no separables:

- a) El *ethos* como inclinación natural o disposición dada para la acción o consecución de algo determinado, actualmente se comprende como idoneidad o, en términos psicológicos más técnicos, como aptitud. En Aristóteles la denominación precisa sería “hábito natural”, que posteriormente la tradición medieval definirá como hábito entitativo, referente a las capacidades operativas del individuo, de índole psicosomática, que le son congénitas, son inclinaciones dadas. (Altarejos, 1998, p. 96)
- b) El *ethos* como disposición a la acción, pero no dada congénita y naturalmente, sino adquirida por el individuo mediante la repetición de actos particulares que van configurando una capacidad dinámica. Para Aristóteles es la costumbre de hacer algo, que se tienen a causa del ejercicio; también en este caso se puede hablar de hábito, pero no entitativo, sino operativo, en razón a su origen. (Altarejos, 1998, p. 97)

Así mismo también refiere el autor (2010) en relación al *ethos* que “es el modo de ser personal auto adquirido en el ejercicio cotidiano de la propia libertad”, uniéndose al análisis realizado a la postura aristotélica en la que la voluntad del ser humano, entra en juego de manera importante, ya que es finalmente la que permitiría el desarrollo de los hábitos operativos, lo que según Sandoval (2010, pág. , 248) citando a Altarejos sería “la disposición a la acción que se va desarrollando por la repetición de actos (hábitos operativos buenos) que le habilitan para perfeccionar la acción”.

Ahora bien, en relación a los hábitos afirma Sandoval (2008) que “el hábito y la virtud son ámbitos de una misma realidad pero con distinto significado, el hábito es la posesión de la facultad fruto de la repetición de actos buenos; virtud es el hábito adquirido que habilita, añade potencia para la acción futura”, por lo tanto, el hábito parte de la repetición de hechos positivos, hechos libres para el bien, parafraseando a Barrio (2013), la libertad no se trata de hacer lo que da la gana sino de hacer lo bueno porque da la gana bajo ese precepto se podría pensar se forman los hábitos.

Ahora bien, si el *ethos* palabras de Sandoval (2008) “son los hábitos fundamento del carácter profesional como elemento esencial para la calidad de cualquier trabajo” y como ya se ha mencionado, la formación de los hábitos requiere de la voluntad y quien quiera formar hábitos que conlleven a su crecimiento, que para efectos de la propuesta a formularse en el presente estudio serían fundamentales en la implementación de un gobierno colegiado, se deben entonces tener en cuenta las características de los hábitos profesionales según Altarejos (1999), las cuales se presentan a continuación:

- 1) Ser ineludibles en su formación, generando así una ocupación intensa en tiempo y acciones que lleven por repetición y constancia a la formación de los mismos.
- 2) Ser definitorios operativamente de la naturaleza de la profesión, contruidos tanto en la práctica como en lo teórico, en la praxis y la *poiesis* a la vez.
- 3) Ser elementos configuradores del carácter profesional propio, del modo de ser determinado de la profesión resultado de lo intelectual y evidenciado en unas acciones específicas, para el caso que nos ocupa el modo de ser de la profesión directiva.
- 4) Ser las nociones centrales de la deontología, como parte de los principios y deberes propios de la profesión o en este caso del buen gobierno.

Por otra parte, menciona Altarejos (1999, pág. 102) que la diferencia entre los términos hábito y virtud es de naturaleza conceptual pues ambos representan una misma realidad, ya explicada anteriormente, es decir el *ethos* es una disposición a la acción que se va desarrollando por la repetición de actos (hábitos operativos buenos) de lo cual se puede concluir que los hábitos conducen al desarrollo de la virtud y la virtud a la disposición cada vez mayor de una mejor acción para el futuro.



Como ya se advertía, el ejercicio del Gobierno colegial requiere una serie de virtudes propias, tanto del que está al frente del gobierno, como del gobierno en sí, es decir, la configuración tanto de un *ethos* personal, como de un *ethos* profesional así como del gobierno mismo, es decir el *ethos* del gobierno colegial

La primera y más grande virtud de cualquier gobernante o gobierno es la prudencia, Lorda (2010) la describe como la virtud que posibilita reunir los hábitos y la experiencia necesaria para decidir adecuadamente o en otros términos habilidad y arte de decidir bien, producto también del consejo que tenga el líder de sus inmediatos colaboradores, de allí la importancia de dialogar y pactar.

Para Pieper (1997) la virtud de la prudencia es la madre y fundamento de las demás virtudes cardinales: justicia, fortaleza y templanza, afirma así mismo el autor que “la virtud es una facultad perfecta del hombre como persona espiritual y en tanto facultades del hombre entero las virtudes mencionadas no alcanzarían su perfección mientras no se funden en la prudencia”, es decir solo la prudencia perfecciona la rectitud en el obrar; lo prudente y lo bueno son una y la misma cosa.

Por otra parte, y en referencia a otra de las virtudes fundamentales, en el texto clásico, “La república” de Platón, citando el autor a Simonides, con respecto al pensamiento frente a la justicia la define como “la idea de dar a cada uno lo suyo”, y que en palabras de Pieper (1997) sería que “el hombre de al hombre lo que a este le corresponde como soporte en el que se basa toda justa ordenación sobre la tierra”, he aquí el fundamento de la virtud de la justicia, como modo de conducta según el cual un hombre movido por la voluntad constante e inalterable, da a cada cual su derecho.

La justicia como lo menciona Pieper (1997) tiene una profunda relación con la verdad, al afirmar que “la justicia es la capacidad de vivir en la verdad con el prójimo, es la base de la posibilidad real de ser bueno”, y tanto la verdad como la bondad son piezas fundamentales en la constitución de un buen gobierno.

Afirma así mismo Lorda (2010) que “Todo el mundo espera que se le respete como persona y que, en igualdad de condiciones, se le trate como a los demás”, de manera que la justicia se trata también de reconocer al otro, reconocerlo en toda su dimensión humana, dándole el lugar que corresponde y actuando en consecuencia para un bien común, de manera tal que la virtud de la

justicia desde estos puntos de vista clarifica el porqué de la necesidad imperiosa de ser desarrollada tanto por quien está a la cabeza de un gobierno como por el gobierno en sí.

Otra de las virtudes a ser observada para fines de la presente investigación es la templanza, la cual según el diccionario de la Real Academia Española se define “como moderación y sobriedad y una de las cuatro virtudes cardinales que consiste en moderar los apetitos y el uso excesivo de los sentidos, sujetándolos a la razón” (RAE, 2004), y es que quien gobierna debe gobernarse primero así mismo, gobernara sus instintos y moderar su propia vida.

Uno de los factores a tener en cuenta, es que los gobernados generalmente observan las formas en que su gobernante se maneja y son los hechos más que el discurso lo que cala en la vida de las personas, incluso quienes hacen parte del gobierno asumen comportamientos propios de quien está a la cabeza, esto lo corrobora Rassam(citado por Altarejos, 1998, pág. 34) quien afirma que “se educa por lo que se es, más que por lo que se dice; se enseña también lo que se es más que lo que se sabe”.

Por último y sin ser la menos importante la virtud de la fortaleza, que según Pieper (1997) no es otra cosa que la “disposición para realizar el bien aún a costa de cualquier sacrificio”, ya que para sacar adelante una empresa, como lo es un gobierno colegiado se requiere tener decisión y mantenerse en la misma, pese a los obstáculos que se pueden presentar, especialmente en términos de justicia.

Se trata de vencer el temor, por lo que no significa ausencia del mismo y por lo que Pieper (1997) afirma que “valiente es el que no deja que el miedo a los males percederos y penúltimos le haga abandonar los bienes últimos y auténticos, inclinándose así ante lo que en definitiva e incondicionadamente hay que temer.”

## 2.5 TALANTE DEL QUE PRESIDE UN GOBIERNO COLEGIADO

Quien está a la cabeza del gobierno colegiado tiene la tarea más importante, porque como diría Callejas (2015, pag.24) “hacer posible la colegialidad depende principalmente del estilo de quien presida el órgano”, es decir del talante, de las características propias, de los hábitos, del poder y la autoridad que le revistan y se le reconozcan dependerá que el gobierno colegiado se pueda implementar y que funcione acorde a lo debido; es decir debe ser un líder trascendente.

En primerainstancia quien gobierna debe ser alguien que se precie de la posesión de virtudes resultado de la práctica de hábitos buenos, como afirma Serrano (2012, pág. 17) el directivo crece y se hace mediante el ejercicio de su profesión a través de las virtudes” las cuales le permitirán ser un modelo o ejemplo a seguir y le fortalecerán para la toma de decisiones.

Quien esté al frente de un gobierno colegiado es un líder preocupado “por desarrollar a su gente: es una persona cercana, servicial, con una voluntad fuerte pero abierta y una integridad probada” Cardona (2001), sin tacha, con una ética incuestionable y dispuesto a entregar lo mejor de sí a los demás

Debe ser un líder responsable, dueño de su misión y su presencia, de sus responsabilidades, la tarea de presidir o estar a la cabeza del gobierno no puede ser delegable, quien preside “debe dedicarse a lo suyo, a lo que le es propio a los que nadie puede hacer por el” (Serrano, 2012).

Debe ser una persona que motive, que propicie la participación “la presidencia debe conseguir que el órgano colegiado no se esté de [[cuerpo presente]], que cada miembro aporte, matice rebata o aclare lo que estime conveniente” (Calleja, 2015) que realmente haga sentir a cada miembro que hace parte de un gobierno y no solo que se utiliza su presencia para avalar decisiones ya tomadas.

Debe identificarse plenamente con los fines de la organización, con las políticas, la misión, la visión sería muy complejo intentar direccionar una organización sin que se compartan los fines de la misma.

Debe ser una persona respetuosa, que mantenga el tono adecuado, de buena educación, que genere confianza y con muy buena capacidad comunicativa es decir con excelentes habilidades diplomáticas, capaz de llegar a acuerdos y resolver desacuerdos.

Debe ser capaz de llevar a la ejecución las decisiones tomadas en el seno de los órganos del gobierno colegiado, es decir debe saber por una parte: escoger las personas y designar los encargos propios para cada una de ellas aplique los procedimientos acertados y las técnicas adecuadas. (Callejas, 2015)

Como ya se ha visto en apartados anteriores, la adquisición y práctica de hábitos conllevan al ser humano a convertirse en un ser virtuoso, Cardona (2006) propone 8 hábitos claves para que un directivo tenga la mejor capacidad gerencial:

1. Hábito de información, se trata de hacer la búsqueda correcta de la información, la cual debe ser procesada, se le debe dar sentido, enriquecerse, utilizarse y ser comunicada a quienes lo requieran para que se realice la labor de mejor manera.
2. Hábito de la misión y estrategia: se trata de establecer la meta, saber hacia dónde se va y como se va a conseguir.
3. Hábito de los resultados: corregir lo que no está bien, preguntarse según la misión y la estrategia por los resultados que se han dado, y corregir lo necesario.
4. Hábito de la delegación: consiste en delegar responsabilidades, organizar eficientemente a los demás y empoderar a los colaboradores.
5. Hábito de la comunicación: comunicar e influenciar a los colaboradores, es la tarea de estar en contacto directo con los trabajadores o gobernados;
6. Hábito del equipo: conseguir que los colaboradores generen mayor responsabilidad, autodisciplina y compromiso haciendo que el director les dé, el protagonismo necesario, haciéndoles sentir parte de un equipo.
7. Hábito del aprendizaje: obtener conocimientos nuevos, estar a la vanguardia en el aprendizaje, en mejoramiento del carácter propio se convierte en una necesidad que debe convertirse en hábito para todo líder
8. Hábito de la innovación: propiciar a través de la creatividad nuevas ideas, nuevas formas de hacer las cosas o nuevos productos.

Por lo anteriormente expuesto es necesario que quien por convicción o portarea decida estar a la cabeza de un gobierno colegiado, realice un análisis profundo de su forma de ser, de sus formas de actuar y se preocupe bien sea por seguir adquiriendo conocimientos, hábitos y

virtudes que conlleven al buen ejercicio del gobierno o se retire de la misión ya que sin lo visto es más que imposible la ejecución de un gobierno de este estilo.

## 2.6 SERVICIO

Al inicio de la presente investigación se puede leer la frase que en muchas ocasiones pronuncio San José María Escrivá de Balaguer, y que sirvió en parte como inspiración del presente estudio, “para servir, servir”, ya que al hacer un análisis, la misma podría interpretarse como un juego de palabras entre dos acepciones aplicadas al término, la primera referida a la utilidad “aprovechar, valer, ser de utilidad” (Maqueda, 1995, citando al Diccionario de la Real academia de la lengua) , y otra desde una postura antropológica al definirla como la ayuda que se pueda brindar al prójimo, de lo que se puede concluir que, se es útil a partir de la ayuda que se da a otro.

Por otra parte, los análisis realizados en capítulos anteriores tanto al termino *ethos* desde las diferentes posturas e incluso con sus connotaciones históricas como término, así como a las características propias del gobierno colegiado, unido a la postura de Lorda (2010, pág. 105) en su afirmación “El modo más noble de gobernar es ver en esa tarea un servicio”, lleva a pensar que el fin último del *ethos* propio del gobierno colegiado no es otro que el servicio.

Estas situaciones conexas permiten entonces repensarse la forma del gobierno al interior de la escuela, aprovechando las virtudes propias del gobierno colegiado y la intencionalidad primaria de la misma, de ayudar al crecimiento del ser humano, a través del servicio como eje fundamental.

Pero para ser más precisos en lo que se pretende desarrollar en el presente capítulo, realizaremos una revisión de diferentes significados dados al servicio hasta llegar a la definición desde un punto de vista antropológico; por ejemplo para la Real academia de la Lengua española (citado por Vargas, E y Aldana , 2011, pág.58 ) y de acuerdo a su etimología, del latín *servitium*, esclavitud, es la “acción y efecto de servir, o merito que se adquiere sirviendo al estado o a otra entidad o persona así mismo Tschohl ( citado por Vargas, E y Aldana L,2011, pág.) citando a, definen el servicio como la “preocupación y consideración por los demás, cortesía, integridad, confiabilidad, disposición para ayudar, eficiencia, disponibilidad, amistad, conocimiento, profesionalismo.

Larrea (citado por Vargas y Aldana, 2011. Pág.59 ) establece que el servicio es “además, de una actividad económica un sistema de relaciones sociales”, por otra parte para Lamata (citado por Vargas y Aldana 2011, pág. 58.) el servicio es la actividad o proceso producido por el hombre (producto) que soporta un valor de utilidad (resuelve un problema o satisface una necesidad) que puede y suele cambiarse por otros bienes o servicios o por su valor en moneda”

Por lo tanto y de acuerdo a la definición que se da desde la economía, siendo el servicio un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente, las normas ISO 9000:2005 lo definen con relación al producto resultado de un proceso, al afirmar que un servicio es:

“el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar por ejemplo: Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (reparación de un automóvil), una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (declaración de renta); la entrega de un producto intangible (entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento); la creación de una ambientación para el cliente (en hoteles y restaurantes)”

Así mismo, otras acepciones del término encontradas en el diccionario de la Real Academia Española (2005) definen el servicio en relación con: culto religioso, favor que se le hace alguien, cubierto que se pone a cada comensal y hasta lugares para el depósito de las necesidades humanas como orinal y retrete.

### **2.6.1 El servicio desde una mirada antropológica**

Como se advierte, el presente estudio se fundamenta en el concepto de servicio desde el punto de vista antropológico es por esto que retomaremos diferentes exponentes, así:

Para Rodríguez Sedano (2013, pág.1) el servicio es una acción hecha por “una persona - que es quien es capaz de aportar, de ofrecer- y lo hace a través de una acción, manifestando en la acción bien hecha la eficacia transformadora de quienes le rodean y de lo que le rodea”, es decir de una persona que tiene la voluntad de dar lo mejor de sí para con los demás.

Servicio así mismo es tomada por Polo (1997) como una capacidad de aportar al prójimo, de ofrecer, refiriéndose a la coexistencia (aceptación y libre donación) a esa capacidad de darse o destinarse, de entregar solo a la espera de hacer el bien al otro.

“es estar para el otro, es interesarse, responsabilizarse del otro, hacerse cargo de una realidad, entender que todos somos seres iguales y que por ende habitamos unos espacios que nos deben llevar a coexistir, a vivir con el otro en condiciones de igualdad como seres humanos, buscando mi crecimiento en el otro (con-ser) y a la vez ayudando a su propio crecimiento, es abrirse a la realidad a través de la voluntad, de la inteligencia y de los sentidos”.

Para Ms. Salcedo (2012), el servicio implica dar y acompañar, es símbolo de un compromiso con el otro que surge en una comunidad sin egoísmo. El servicio es “interesado” porque lleva a interesarse por el otro, pero nunca piensa en utilizar al otro, implica ofrecimiento, donación y crecimiento del que sirve, del que se sirve y de la sociedad.

Es por esto que el servicio tiene la condición de trino, porque se da, se dona y se ofrece a las personas, en espera de que ellas lo acepten, es amar a los otros. A esta elevación del bien por el amar, al compromiso de la libertad con el bien que se ofrece a los demás de manera desinteresada, a la vocación de entrega, es a lo que Ms. Salcedo (2012) llama “don”. Por lo tanto el “don”, ese convierte en un compromiso que une a las personas, que las hace solidarias, a lo que el autor denomina el amor.

Así mismo el servicio no solo procede del amor sino de la libertad, de la posibilidad que tiene el ser humano de disponer de sí misma y de sus acciones. En palabras de Burgos “libertad supone: apertura, capacidad de elección, poder, querer, amor, voluntad” .(2003, pág. 85)

Ahora, si retomamos las palabras del Santo Padre Francisco al iniciar su pontificado “El verdadero poder es el servicio”, podemos darle mayor sentido a la institución de un gobierno destinado a darle sentido al poder a través del servicio.

El Doctor Alfredo Rodríguez Sedano (2013) en su documento “El poder de Servir. Condiciones y virtudes que requiere el servicio” presenta una serie de cualidades que exige el servicio desde el carácter personal, a su vez que expone las virtudes que reclaman esas condiciones, las cuales trataremos en seguida:

- Actitud de apertura al mundo en el que se vive, atención permanente ,capacidad de admiración frente a lo que sucede para así hacerse cargo de la realidad y poder materializar ideas y hacer operativos proyectos, que permitan satisfacer una necesidad básica real que debe ser satisfecha.

- Actitud permanente de apertura a lo real, a través de la cual y en uso de la virtud de la sagacidad se pueda identificar la “necesidad de satisfacción de necesidades (propias y ajenas) liberándose quien lleva a cabo una acción de servicio de su propio enclaustramiento para dirigir su inteligencia, su voluntad y sus sentidos -en la forma de apertura personal- al otro u otros en los que observa una necesidad como objetivo principal”.

- Relacionalidad, definida por Altarejos y Naval (citados por Rodríguez, 2013) como la comunicabilidad o trascendencia de la persona, lo cual no son sino diferentes nombres de su apertura constitutiva, que puede también denominarse como coexistencia” de manera tal que la coexistencia toma forma de relación.

- Ciencia,la cual tiene como finalidad teóricamente “iluminar acerca de la verdad del ser humano- como ser que experimenta necesidades- y el mundo que habita e incide la acción de servicio humanizándolo. Para ello el entendimiento penetra y capta la verdad”. Esta condición precisa de las virtudes de la veracidad y justicia

- Fortaleza, virtud fundamental que en capitulo anterior fue abordada, la cual es propia de *lethos* de quien gobierna, así como del gobierno colegiado, se aborda desde dos actos fundamentales como lo son: *aggredi* y *sustinere*,enfrentarse con los peligros que pueda comportar la realización del bien, y soportar las adversidades que sobrevengan por una causa justa, respectivamente, ya travésde los cuales se desarrollan también virtudes como valentía, audacia, perseverancia y constancia.



- Solicitud de consejo, directamente relacionada con la virtud de la prudencia.

Ahora bien, el desarrollo de virtudes conlleva al crecimiento propio del ser humano, disponer de estas condiciones es necesario para llevar a cabo la acción de servicio, pero hace falta imprimirle la fuerza y esta se da en el amor personal, parafraseando a Rodríguez es ese acto de aceptarnos como hijos de Dios y dar una entrega amorosa personal respecto de Dios y de los demás, un amar correspondido, un amar interesado, en el que le mostremos al otro el interés del establecimiento de un lazo que nos una, con una apertura hacia alguien y no hacia algo. Un amor que en palabras de Escrivá (1973) sea de comprensión y entrega, afecto y voluntaria humildad.

El amor personal, según Rodríguez (2013) lo constituyen tres dimensiones diferentes: aceptar, dar y don. El Dar y el aceptar comportan el don. El autor lo explica de la siguiente manera:

“Cada persona humana es, como criatura y en primer lugar, un aceptar amante respecto de Dios (también respecto de los demás); es en segundo lugar, un dar, o sea, una entrega amorosa personal respecto del creador y de los demás; y en tercer lugar, es un don amoroso respecto de ellos” (pág. 12).

Así mismo en cuanto a la configuración del *ethos* basado en un concepto de servicio, encontramos como por ejemplo Monseñor Escrivá de Balaguer aconseja entorno a la preparación “Formar hombres bien preparados para construir una sociedad más justa, hombres y mujeres capaces de dar a los demás el fruto de esa plenitud que han alcanzado” (Conversaciones con Monseñor Escrivá de Balaguer, N 73) y entorno en específico al servicio dice “Para servir mejor a los hombres se ha de atender a la formación de la persona en su integridad, en todas sus dimensiones: en la capacidad de conocer y razonar, en la rectitud de conciencia y orientación del querer, en el uso responsable de la libertad, (Conversaciones con Monseñor Escrivá de Balaguer, N 76)

De igual forma, Altarejos (2003) afirma que “el servicio requiere formar un carácter propio que me aporte y que le aporte al otro, que permita una ayuda mutua, a partir de una relación, formar un *ethos* personal a partir de hábitos auto adquiridos en el ejercicio cotidiano de la propia libertad”, de la propia voluntad, hábitos éticos, que conlleven a la consecución de virtudes y que dicten el modo de ser, virtudes que se evidencien en la palabra y en los gestos, en el decir y en el actuar.

En relación al actuar y al ejercicio de la propia voluntad, Monseñor Escrivá de Balaguer refiere que se debe “Poner esfuerzo en terminar la tarea, perseverar en lo comenzado con ilusión humana y sobrenatural, procurar hacer bien las cosas, como el mejor si es posible mejor que el mejor”(Citado por Pondz, 1993, pag 168), de manera que el esfuerzo la constancia y la disciplina leven a la obtención de los más altos y mejores resultados.

En consonancia, ese procurar hacer de la mejor manera las cosas se debe reflejar permanente en el desarrollo del trabajo. Pondz (1993) al respecto afirma “El amor al trabajo, a la vocación es elemento imprescindible del servicio a la persona” y “El amor al trabajo se ha de realizar con la mayor perfección posible: con perfección humana (competencia profesional) y con perfección cristiana (por amor a la voluntad de Dios y en servicio de los hombres) se ha de trabajar mucho y sin descanso, sin ceder a la “chapuza”.

Es por esto, y teniendo en cuenta que el presente trabajo se desarrolla al interior de una institución educativa en donde todo lo que se hace tiene que ir alineado con el objetivo de educar, que vale la pena mencionar lo que Pondz (1993) en referencia a lo que Monseñor Escrivá de Balaguer destacaba de las cualidades propias del maestro como base fundamental de un trabajo dedicado con base en el servicio, refiere a la importancia del Cultivo profundo del saber, y al desarrollo de

“ talento creador, e investigador de la verdad, honestidad profesional, ilusión humana y constancia en el trabajo, grandeza de ánimo para afrontar problemas arduos, juventud de alma, abnegación, generosidad, temple humano sencillo, capacidad para superar incomprendiones, entrega a los alumnos, solicitud para promover vocaciones universitarias y formar discípulos, entusiasmo en el quehacer cotidiano, desinterés para poner sus talentos al servicio de la comunidad, valentía en la defensa de la verdad, y otras características similares”.

En este mismo sentido de la educación para el servicio Yarce afirma que “hace falta instaurar en las instituciones de educación una cultura del ser, no del tener”(2011, pág. 131) una cultura del servicio infundiendo virtudes en cada esfera de la vida, virtudes que deben ser vividas primero por los directivos y los docentes para pretender que la vivan los estudiantes, los padres de familia, la comunidad.

Servir requiere de “espíritu de cooperación, relaciones personales de amistad, y colaboración generosa, de ayuda desinteresada entre unos y otros, unión de voluntades, lealtad con quienes gobiernan y con los compañeros de trabajo, interés de unos por otros, aprecio a los muchos elementos positivos que hay en los demás” (Pondz, 1993) lo que es en sí: sinceridad, honestidad y amor puro consigo mismo y con el otro, en el marco de la alegría y sin ambición de brillo personal.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología que se utilizó en el presente estudio se enmarcó en una investigación de tipo descriptivo utilizando el análisis de una situación particular el cual consiste en determinar una situación objeto de estudio y centrar la observación según categorías definidas para tal fin.

#### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población definida para el análisis de la situación particular son los integrantes de los de los órganos de gobierno escolar como son los miembros del Consejo Directivo y el Consejo Académico, así como integrantes de los órganos de participación establecidos por la ley como son: el consejo de estudiantes y el consejo de padres, esta selección se hizo de manera intensional teniendo en cuenta que son ellos quienes participan directamente en el gobierno de la institución y en la representación de padres y estudiantes. Los participantes entotal fueron: 16 docentes, 7 estudiantes, 7 padres de familia, 2 directivos y 1 ex alumno del Colegio del Rosario Zipaquirá.

#### **3.3 INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Se utilizaron 3 diferentes instrumentos para recolectar la información de acuerdo a las diferentes categorías establecidas (Gobierno Escolar, Gobierno Colegiado, *EthosVirtudes*, Servicio), a saber: encuesta, grupos focales y entrevista.

3.3.1. Encuesta: Inicialmente se diseñó un cuestionario el cual es definido como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse en un proyecto de investigación. (Bernal, 2010 en Metodología de la Investigación). Se realizaron preguntas abiertas y cerradas, utilizando la escala de Likert para dar respuesta a las segundas, exceptuando una en donde la opción fue dicotómica. Se aplicó a padres de familia, estudiantes, docentes y directivos; su propósito era establecer el grado en el que se vivencia la bondades del *ethos* de gobierno colegiado basado en el concepto de servicio al interior del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.

La aplicación de las encuestas se realizó por medio virtual, utilizando la plataforma de google a través del aplicativo para el diseño y aplicación de encuestas incorporado en el drive de la cuentas de correo de Gmail. Los resultados fueron clasificados y graficados (ver anexos)

3.3.2 Grupo focal: En segundo lugar se realizaron 2 grupos focales considerados por algunos autores como una entrevista grupal consistente en una reunión de grupos medianos y pequeños el que los participantes conversan en torno a uno a varios temas en un ambiente informal bajo la conducción de un dinamizador (The SAGE glosary of the social and behavioralciencias, 2009, citado en Metodología de la investigación, 2014). El objetivo fue registrar como los miembros de los dos consejos pertenecientes al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá perciben el funcionamiento de los órganos de gobierno basados en lo contemplado por la ley al respecto, y profundizar en algunas respuestas encontradas en las encuestas descritas anteriormente consideran se puede vivir las bondades del gobierno colegiado .

Los grupos focales se desarrollaron durante las reuniones ordinarias de los consejos y en ellos participaron en el consejo Directivo: Rector, 2 representantes de los padres de familia, 2 representantes de los docentes, representante de los estudiantes y representante de los ex alumnos; En el consejo académico 14 docentes y rector de la Institución. Se tomaron como base para el desarrollo de los grupos las funciones expuestas para cada uno de los consejos en el decreto 1290 de 1994 en los artículos 23 y 24, así como las justificaciones dadas a preguntas planteadas en la encuesta descrita anteriormente. Los grupos focales se desarrollaron posteriormente al diligenciamiento de las encuestas. Preguntas orientadoras de los grupos focales fueron:

1. ¿Teniendo en cuenta las funciones establecidas en la norma para este consejo consideran ustedes que el Consejo (Directivo o académico según el caso) del Colegio del Rosario Zipaquirá si las cumple?
2. ¿Consideran ustedes que la dinámica con que se desarrollan las reuniones de este consejo es efectiva?
3. ¿La periodicidad con que se reúne este consejo si es la indicada?
4. ¿Las decisiones que se toman en este consejo se cumplen y logran su objetivo?
5. ¿Se preparan de antemano las reuniones, se conocen de fondo los casos y las temáticas a tratar?

6. ¿Los temas tratados son pertinentes al Consejo Académico?

3.3.3 Entrevista: En tercera instancia se realizó una entrevista al Rector de la institución, la cual es definida como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) en la que a través de preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Janesick, 1998 citado en Metodología de la investigación, 2014). El objetivo de la entrevista fue conocer la percepción que tiene el señor rector con respecto al gobierno escolar y su funcionamiento, indagar el concepto que tiene de gobierno colegial y de sus bondades, conocer el estilo de liderazgo que ejerce en la institución, el concepto de servicio y el ideal frente a la educación.

### **3.4 CONSIDERACIONES ETICAS**

La información utilizada en la presente investigación fue recogida con la autorización tanto de la Rectoría del Colegio del Rosario Zipaquirá, como por los miembros de los órganos del gobierno escolar y órganos de participación en virtud de la participación en los grupos focales, el diligenciamiento de las encuestas y la realización de la entrevista en la cuales la participación fue totalmente libre y voluntaria.

## 4. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 RESULTADOS

Luego de la aplicación de los instrumentos mencionados anteriormente (Encuesta, grupo focal y entrevista al Rector) se llevó a cabo un análisis de acuerdo a las categorías más relevantes en esta investigación como los son: gobierno escolar, gobierno colegiado, ethos, servicio, lo cual nos arroja los siguientes resultados.

4.1.1 Resultados de la Encuesta según órgano de gobierno escolar u órgano de participación.

#### 4.1.1.1 Consejo Directivo:

Con respecto al consejo directivo la encuesta 1 docente, 1 directivo, 1 estudiante y 1 padre de familia:

El 75 % de los miembros del Consejo Directivo opinan positivamente frente al acierto de las decisiones tomadas por los diferentes órganos de gobierno del Colegio del Rosario Zipaquirá y el 25 % restante manifiesta una posición neutral. Según una opinión de uno de ellos “Estas decisiones están basadas en el bienestar de la comunidad educativa, en mejorar lo académico tanto como lo personal” Miembro del Consejo Directivo.

El 100 % manifiesta que las decisiones en el Consejo Directivo se toman en consenso lo que evidencia participación en la toma de decisiones, escucha, dialogo y unión.

El 75% manifiesta de forma positiva el respaldo y la ejercicio de cumplimiento a las decisiones tomadas en el seno del Consejo lo que evidencia buen trabajo en equipo sin embargo uno de los miembros tiene una opinión negativa en este aspecto.

El 75 % de los miembros del consejo opinan favorablemente frente al apoyo que da al cumplimiento de la misión institucional las decisiones tomadas en el Consejo Directivo, justifican su opinión en respuestas tales como “Se busca que la educación de los niños y jóvenes sea la mejor” y “van en concordancia con lo que la Institución desea lograr”

Un 25 % y un 50 % opinan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente con que las reuniones del consejo directivo se desarrollan de manera ordenada, un 25 % se muestra en desacuerdo ante la respuesta, de lo que se concluye que la mayoría de miembros consideran que las reuniones se desarrollan de manera ordenada.

La mitad de los miembros del Consejo Directivo que respondieron a esta encuesta consideran que se escuchan sin interrupciones las opiniones dadas, un 25% establece una posición neutral y un 25 % se muestra en desacuerdo, es decir opina que se interrumpen las intervenciones.

El 75% de los miembros del consejo manifiestan sentirse tratados amablemente y ser respetados por sus compañeros, el 25 % restante manifiesta estar en desacuerdo.

El 75% de los encuestados en el Consejo Directivo opina que la periodicidad con que se reúnen no es suficiente, sin embargo las propuestas para la realización de las reuniones se encuentra completamente dividida ya que un 25% opina que deben ser cada mes, otro 25 % manifiesta que deben ser dos veces al mes, otro 25 % dice que se deben realizar una vez por bimestre y el restante 25 % no respondió a la pregunta.

El 75 % manifiesta sentir unión, lealtad con quienes gobiernan, interés de unos por otros y aprecio en el Colegio del Rosario Zipaquirá.

Los miembros del Consejo Directivo tienen en su gran mayoría conceptos del servicio orientados a un punto de vista antropológico: “estar dispuesto para el otro” y “satisfacer necesidades de otro, hacerle feliz.”

Según los miembros del Consejo Directivo las virtudes que deben asistir a quien direcciona una institución educativa están orientadas a la escucha, a la ayuda, tolerancia, respeto, servicio, optimismo y confianza.

Así mismo quienes hacen parte de los consejos de Gobierno escolar deben estar asistidas por virtudes como: justicia y respeto; conocer el horizonte institucional y saber resolver conflictos teniendo capacidad de escucha.



#### 4.1.1.2 Consejo Académico

Respondieron a la encuesta 10 Docentes y 1 directivo.

El 46 % de los miembros del consejo académico se mostraron totalmente de acuerdo con el acierto de las decisiones tomadas, un 18 % de acuerdo, por lo que más de la mitad se muestran a favor de las decisiones tomadas; sin embargo un 27 % se muestra en una posición imparcial y 9 % en desacuerdo. Las opiniones favorables mencionan que “siempre buscan el bienestar y la igualdad” y que “las decisiones las toman en función del cumplimiento de los compromisos educativos para lograr las metas propuestas”, así mismo se encuentran opiniones contrarias como “hay momentos que no analiza bien lo más conveniente” y una opinión que si bien puede verse positiva frente al acierto no refleja el consenso, “A veces son arbitrarias, a veces a pesar de arbitrarias son acertadas”.

Un 91 % manifiesta estar de acuerdo en que las decisiones del consejo se toman en consenso y 9% manifiesta una posición neutral, lo que evidencia que una gran mayoría siente que su participación en el consejo es positiva.

El 36 % manifiesta estar totalmente de acuerdo con que los miembros del consejo respaldan las decisiones tomadas y buscan el cumplimiento o la implementación de la misma, el 46 % está de acuerdo y un 18 % se muestra en una posición neutral.

El 91 % de los miembros del consejo opinan favorablemente frente al apoyo que da al cumplimiento de la misión institucional las decisiones tomadas en el consejo académico, justifican su opinión en respuestas tales como: “las decisiones se toman con el fin de mantener vigente la misión institucional y los objetivos de formar estudiantes que puedan desarrollar su pensamiento crítico y su inteligencia emocional, procurando siempre el bienestar de la comunidad ” y “Porque son estudiadas a conciencia y en pro de solucionar de manera positiva la necesidad”.

Un 36 % y un 55% opinan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente con que las reuniones del consejo académico se desarrollan de manera ordenada, un 8 % se muestra neutral ante la respuesta, de lo que se concluye que la mayoría de miembros consideran que las reuniones se desarrollan de manera ordenada.

El 82 % de los encuestados opinan que el consejo académico permite escuchar sin interrupciones las intervenciones de sus miembros. Así mismo el 100% de los integrantes de este consejo afirman sentirse tratados con amabilidad y respeto por los otros miembros.

El 83 % de los encuestados en el consejo académico opina que la periodicidad con que se reúnen no es suficiente. El 50 % opina que deberían reunirse una vez al mes, el 17 % una vez al bimestre y un 33% no sabe- no responde.

El 100 % manifiesta sentir unión, lealtad con quienes gobiernan, interés de unos por otros y aprecio en el Colegio del Rosario Zipaquirá.

Los integrantes del Consejo académico conciben el servicio en términos tales como “El servicio es darse a los demás, velar por la integridad del otro a partir de lo que yo como persona soy y puedo llegar a ofrecer, tanto en el aspecto personal como profesional” o “Servir es aportar en el momento oportuno lo que yo pueda hacer por el otro, con la alegría y el cariño del apóstol”.

Según los miembros del Consejo Académico las virtudes que deben asistir a quien direcciona una institución educativa son: paciencia, ayuda, amabilidad, respeto, confianza, sabiduría, tolerancia, decisión, autoridad; acompañados de actitudes como pasión, interés y comprensión,

Así mismo quienes hacen parte de los consejos de gobierno escolar deben estar asistidas por virtudes como: “respeto y vocación para educar personas con bases éticas, control cortesía, criterio, decisión, escucha, justicia, liderazgo y disciplina.

#### 4.1.1.3 Consejo de padres

Respondieron a la encuesta 6 padres de familia. 5 de 6 padres de familia, es decir el 83 % se mostraron de acuerdo con el acierto de las decisiones tomadas por los órganos del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá un 17 % tiene una opinión neutra. Las opiniones favorables mencionan que: “Muestran resultados positivos”, “aportan a la educación de los niños” y “ayudan a que los estudiantes aprendan y sean mejores personas”, entre otras.

Un 33% manifiesta estar de totalmente de acuerdo en que las decisiones del consejo se toman en consenso y un 33 % dice estar de acuerdo, es decir el 100 % de los padres encuestados evidencia decisiones tomadas en consenso al interior del consejo de padres.

El 83 % manifiesta estar de acuerdo en que los miembros del consejo respaldan las decisiones tomadas y buscan el cumplimiento o la implementación de la misma, el 17 % muestra en una posición neutral.

El 83 % de los miembros del consejo opinan favorablemente frente al apoyo que da al cumplimiento de la misión institucional las decisiones tomadas en el Consejo de padres, justifican su opinión en respuestas tales como “Son tomadas de acuerdo al manual de convivencia y la ley” y “Se toman para que ayuden a lo hecho por profesores y directivos.”

Un 83 % y un 17 % opinan que están de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente con que las reuniones del consejo de padres se desarrollan de manera ordenada, es decir el 100% de los encuestados tienen una opinión favorable.

El 100 % de los encuestados opinan que el consejo de padres permite escuchar sin interrupciones las intervenciones de sus miembros. Así mismo el 100% de los integrantes de este consejo afirman sentirse tratados con amabilidad y respeto por los otros miembros del consejo.

El 83 % de los encuestados en el consejo de padres opina que la periodicidad con que se reúnen no es suficiente. El 83 % opina que debería reunirse una vez al mes y el 17 % no sabe- no responde.

El 100 % manifiesta sentir unión, lealtad con quienes gobiernan, interés de unos por otros y aprecio en el Colegio del Rosario Zipaquirá.

Los integrantes del Consejo académico conciben el servicio en términos tales como: “Disposición para el desarrollo de una actividad obteniendo resultados contando con ayuda de otros”, “Esforzarse por ser el mejor con los otros”, “entrega sin esperar nada a cambio”

Según los miembros del consejo de padres las virtudes que deben asistir a quien direcciona una institución educativa son: justicia, lealtad y tolerancia acompañadas de actitudes de orden, disciplina, respeto y compromiso.

Así mismo manifiestan que quienes hacen parte de los consejos de gobierno escolar deben estar asistidos por virtudes como: “Sinceridad, responsabilidad y actitudes de respeto y servicio.

#### 4.1.2 Grupos Focales

Los grupos focales se desarrollaron sin dificultad, el tiempo otorgado fue menor al solicitado inicialmente ya que se realizaron en el marco de reunión ordinaria de los órganos por solicitud del rector. Una vez desarrollados los grupos se realizó análisis y se sacaron conclusiones.

##### 4.1.2.1 Grupo focal de Consejo Directivo

- El cumplimiento de las funciones por parte de los directivos y profesores es destacado, es decir, según los miembros del Consejo Directivo no hay queja alguna, respecto del cumplimiento de las funciones asignadas a los profesores y directivos, sin embargo, se manifiesta que existe una falta de compromiso de los padres de familia y del representante del sector productivo.

- La dinámica utilizada en las reuniones del Colegio se enmarca en el respeto, la cordialidad y la escucha. Las reuniones se extienden porque no se designa un moderador que controle las intervenciones y los tiempos de discusión para cada tema por lo que generalmente no se agota completamente la agenda prevista.

- La periodicidad con que se reúne el Consejo Directivo es insuficiente, pese a que el reglamento establece reuniones ordinarias mensuales con la posibilidad de citar a reuniones de carácter extraordinario, las mismas no se han llevado a cabo de manera sistemática porque generalmente los padres de familia o el representante del sector productivo no pueden asistir por compromisos laborales. Es necesario cumplir con lo establecido en el reglamento frente a la periodicidad de los encuentros, es decir una vez por mes.

- Las decisiones que se toman en el Consejo Directivo se cumplen y generalmente logran su objetivo y cuando por alguna razón no se logra, se vuelven a discutir hasta encontrar una solución adecuada.

- Hace falta mayor preparación de la reunión del Consejo Directivo, aunque la rectoría y los docentes se preocupan por tener los documentos necesarios para el desarrollo de los encuentros, es necesario preparar con mayor anterioridad la agenda, darla a conocer y enviar documentos previamente a los miembros que permitan estudiar con mayor profundidad los temas a tratar, así como el acta de la reunión realizada anteriormente a fin de ser analizada para no demorarse en su aprobación durante la reunión.

- Los temas tratados en el Consejo Directivo del Colegio del Rosario Zipaquirá están dentro de lo que le compete de acuerdo a sus funciones.

#### 4.1.2.2 Consejo Académico

- El Consejo académico del Colegio del Rosario Zipaquirá cumple las funciones establecidas por el decreto 1860 de 1994 en el artículo 24.

- La dinámica con la que se desarrollan las reuniones no es la más efectiva. Las reuniones son largas, se repiten anécdotas en el abordaje de casos por no estar atentos, a veces no se agota completamente los temas porque no existe un mecanismo que permita el control de los tiempos en las intervenciones. No se establece una agenda rigurosa al iniciar. Se sugiere conocer los temas y casos a tratar con anterioridad para llegar con propuestas pensadas.

- La periodicidad con que se reúne el Consejo Académico del Colegio del Rosario Zipaquirá no es la indicada debido a la cantidad de temas que se deben abordar y a la necesidad de dialogo entre los miembros para buscar soluciones a situaciones propias del desarrollo académico y personal de los estudiantes.

- Las decisiones tomadas en el Consejo se cumplen, generalmente logran su objetivo, sin embargo en ocasiones en que se depende del apoyo de los padres de familia se evidencia problema por falta de compromiso de los mismos.

- Falta preparación a las reuniones, falta que se estructure con anterioridad una agenda rigurosa y enviar documentos a los participantes para que al momento de llegar a la reunión los temas o casos ya hayan sido estudiados.

- Los temas tratados en el Consejo Académico son pertinentes, están justados a lo pedido por la norma.

#### 4.1.3 Entrevista al Rector Colegio del Rosario, Manuel José Corredor Valderrama.

La entrevista realiza al señor rector del Colegio del Rosario Zipaquirá permite concluir que:

Las reuniones del Consejo Directivo se deben realizar cumplidamente y como está establecido según su propio reglamento, debe generarse un mayor compromiso por parte de los representantes de padres de familia y sector productivo.

Se deben programar más reuniones de consejo académico aunque se realizan las previstas por cronograma se ve que no son suficientes.

Existe la disposición y el ánimo para generar una implementación del ethos del gobierno colegiado en la institución.

La percepción que tiene el señor rector con respecto al servicio está orientada hacia la respuesta a la tarea encomendada.

## 5. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

La propuesta tiene por objetivo darle un nuevo significado al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá, a partir de la aplicación de las formas y virtudes propias del gobierno colegiado, adoptándose así una nueva forma de gobernar pensada en el servicio.

Es así como la propuesta busca la formación de los miembros de los diferentes órganos del gobierno escolar, en aspectos tales como el *ethos*, conocimiento y vivencia de las virtudes cardinales, unidad de jerarquía, visión de futuro servicio y procedimientos para la vivencia y apropiación del gobierno colegial, no sin antes reconocer lo formulado por la ley en torno al gobierno escolar, este trabajo deberá culminar con la adopción de un documento en donde se reconozca al gobierno colegial fundamento del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.

Se plantea el desarrollo del trabajo a partir de diversas estrategias como son sesiones conceptuales, sesiones con metodología del caso y salidas que permitan realizar actividades con otras personas que no estén dentro del proceso formativo con el fin de reconocer y vivenciar el servicio desde postulados antropológicos. El desarrollo del proceso formativo está planteado para llevarse a cabo en diez meses. El desarrollo de las sesiones conceptuales se realizara a través de charlas grupales en donde se reúnen los miembros del órgano del gobierno escolar correspondiente y se les capacita en conceptos esenciales.

Para el desarrollo de las sesiones con metodología de caso cada integrante del Consejo tendrá un caso que llevará estudiado, el cual será analizado en conjunto con los otros casos de manera que se puedan encontrar fortalezas y debilidades en cada uno de ellos.

Se realizará una actividad Outdoor Training con el objetivo de aprender a trabajar en equipo y mejorar relaciones interpersonales y se realizaran dos salidas a lugares en donde se vivencia el servicio como una noble tarea.

## PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Categoría	Objetivo	Actividad	Responsable	Duración	Indicador y/o evaluación
Gobierno Escolar	Dar a conocer los resultados de la investigación y sensibilizar a los miembros del Gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá al respecto de la posibilidad de lograr la mejora de la calidad educativa resignificando el gobierno escolar.	El Gobierno Escolar: lo que somos y lo que podemos llegar a ser. En este encuentro se darán a conocer los resultados de la investigación y se sensibilizará a los miembros del Gobierno Escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá al respecto de la posibilidad de lograr la mejora de la calidad educativa, partiendo de una resignificación del gobierno escolar incorporando el ethos del gobierno colegiado basado en el concepto de servicio.	Investigador y Rector.	2 horas	Participación de los miembros del Gobierno Escolar. Evaluación de la Actividad por parte de los asistentes en temas como claridad y pertinencia.
Gobierno Escolar	Apropiación de lo contenido en la ley general de educación y el decreto 1860 en lo concerniente a gobierno escolar y órganos de Gobierno escolar. Analizar la forma en que se	El Gobierno Escolar: órganos y funciones y funcionamiento. En esta actividad se reunirán los diferentes órganos del gobierno escolar, se revisarán sus funciones acorde a la ley y se analizará el funcionamiento de cada uno de ellos en el Colegio del Rosario Zipaquirá, se establecerán metas para cumplir con lo esté faltando.	Investigador, Rector de la Institución y líderes de cada uno de los órganos del gobierno escolar.	4 horas 2 horas con cada consejo	



	ejerce como gobierno escolar.				
Gobierno Colegiado Virtudes	Reconocer y apropiarse el significado de la virtud de la prudencia, y su aplicación en las tareas de gobierno a partir de casos.	<p>Sesión conceptual</p> <p>La prudencia</p> <p>En esta sesión se trabajará a partir de la definición de la virtud de la prudencia.</p> <p>Los participantes realizarán una autoevaluación frente a la vivencia de la virtud en su vida propia y se trabajará en torno a la importancia de la prudencia en la toma de decisiones en la vida diaria y en las tareas de gobierno. Se realizará estudio de caso.</p>	Investigador y experto Invitado	2 Horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes
	Apropiarse el significado de la virtud de la justicia, lo debido y la justicia en las tareas de gobierno a partir del estudio de casos.	<p>Sesión conceptual</p> <p>La Justicia</p> <p>En esta sesión se trabajará a partir de la definición de la virtud de la justicia. Cada participante realizará una autoevaluación de la vivencia de la virtud en su vida diaria. La vivencia de la justicia en la cotidianidad y en las tareas de gobierno. Se realizará estudio de caso</p>	Investigador y experto Invitado	2 Horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes

	Conocer y apropiarse el significado de las virtudes de la fortaleza y la templanza. Reconocer su aplicación en la vida diaria y en las tareas de gobierno.	Sesión Conceptual. La Fortaleza y la Templanza  En este espacio se trabajará a partir de la definición de las virtudes de la fortaleza y la templanza. Los participantes realizarán una autoevaluación de la vivencia de las virtudes en su vida propia y se analizarán en la aplicación de tareas de gobierno a partir del estudio de caso.	Investigador y experto Invitado	2 Horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes e instrumentos que permitan el análisis de los estudios de caso.
Gobierno Colegiado-Servicio	Reconocer en la práctica lo que implica servicio desde postulados antropológicos	La vivencia del servicio  Salida a un lugar en donde se realice una labor de servicio (Ancianato fundación de trabajo con niños ).	Investigador y Rector.	2 Horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes
	Definir y apropiarse los conceptos de Ethos y servicio.	Sesión Conceptual <i>Ethos</i> En esta sesión se trabajará la definición de los conceptos de ethos, ethos personal, ethos institucional y ethos del gobierno colegiado. Así mismo se trabajará a partir del concepto de servicio desde postulados antropológicos y la disposición a servir.	Investigador y experto invitado.	2 Horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes
	Realizar un análisis de cómo se vivencia el servicio en la	Sesión conceptual El servicio en la educación. Análisis de las diferentes situaciones en las que se debe	Investigador, rector y miembros de los diferentes	2 horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes

	tarea educativa al interior del Colegio del Rosario Zipaquirá.	vivenciar el servicio desde un enfoque antropológico al interior del Colegio del Rosario Zipaquirá y la manera en que cada uno de los miembros de los diferentes órganos de gobierno es responsable desde su cargo de hacer que se vivencie el servicio.	órganos del gobierno escolar.		
Gobierno Colegiado	Mejorar relaciones interpersonales y empezar a vivenciar algunas características fundamentales del gobierno colegiado, en un contexto formativo a través de una metodología basada en observar, pensar, hacer y sentir.	La importancia del trabajo en equipo. 1. Outdoor- Training, (Actividad realizada al aire libre en espacio con naturaleza)  Esta será la primera actividad a desarrollar de la propuesta y busca iniciar el proceso a partir de la vivencia del trabajo en equipo. Resolución de tareas, confianza y participación.	Investigador y equipo de expertos invitados en el desarrollo de actividades de Outdoor.	3 Horas	Evaluación de la actividad por parte de los participantes

	<p>Concepto de Gobierno Colegiado, atributos, bondades, principios y análisis de caso.</p>	<p>Sesión Conceptual</p> <p>Qué es y cómo funciona el Gobierno Colegiado.</p> <p>En esta sesión se abordará el concepto de Gobierno Colegiado, sus atributos (vocación, talento, preparación y buena voluntad), bondades y principios es decir el <i>ethos</i>.</p>	<p>Investigador y experto invitado.</p>	<p>3 horas</p>	<p>Evaluación de la actividad por parte de los participantes.</p>
	<p>Conocer la manera de preparar y direccionar las reuniones y la manera de llevar actas y documentos acorde al gobierno colegiado y los documentos en el gobierno colegiado. Elaboración de plan para la implementación de procedimientos al interior de los diferentes órganos del</p>	<p>Sesión conceptual</p> <p>Las formas en el gobierno colegial</p> <p>En este encuentro se trabajará en torno a la manera como deben ser preparadas las reuniones y la forma como deben desarrollarse, así como la manera de llevar las actas y documentos correspondientes. Y se elaborará el plan para la implementación de los procedimientos acorde al gobierno colegiado en el gobierno escolar.</p>	<p>Investigador, experto invitado y participantes.</p>	<p>2 Horas</p>	<p>Evaluación de la actividad.</p>

	gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.				
	Llevar a cabo un proceso formativo en Gobierno Colegial con el Rector de la Institucion educativa	Sesion Conceptual El proceso de escucha en el gobierno colegial. Toma de decisiones La delegación La dirección de las personas Servicio	Experto	6 horas en tres sesiones de dos horas	Indicador de Resultado: Cambio en políticas de gobierno.
	Realizar el acto formal de adopción del gobierno colegial al interior de los órganos del gobierno escolar.	Construcción y firma de documento de compromisos. En esta sesión se construirá un documento en el que se consigan los compromisos adquiridos por cada uno de los órganos del gobierno escolar y se definen las formas específicas de preparación y organización reuniones acorde al ethos del gobierno colegiado.	Experto veedor, Investigador, Rector y demás participantes.	2 Horas	Indicador de resultado Construcción de documento, implementación de <i>ethos</i> del gobierno colegiado al gobierno escolar.
	Socialización a comunidad educativa	Acto simbólico En un acto especial será socializado el documento con la comunidad educativa y se realizará un acto simbólico en atención a la incorporación del <i>ethos</i> del Gobierno colegiado al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.	Rector, miembros del gobierno escolar.	1 Hora	Indicador de impacto Evaluación de la Actividad

## 6. CONCLUSIONES

El trabajo de investigación permitió concluir que es viable la incorporación de los principios y virtudes del ethos del gobierno colegiado basado en un concepto de servicio al gobierno escolar del colegio del Rosario Zipaquirá, toda vez que se vivencian algunas características importantes propias del gobierno colegiado en el ejercicio diario, las cuales podrían potenciarse y ser usadas como base para el desarrollo de otras.

Se diseñó una propuesta para la resignificación del Gobierno Escolar basado en el Ethos del gobierno colegiado y el concepto del servicio, esta propuesta fue revisada por expertos quienes hicieron aportes para la mejora de la misma. Uno de ellos fue el rector y propietario mayoritario del Colegio del Rosario Zipaquirá quien aprobó la propuesta y manifestó el interés porque la misma sea implementada.

La experiencia exitosa de instituciones educativas como la Universidad de La Sabana en la implementación del gobierno colegial, que se ejercen con base en las virtudes y permiten una verdadera participación, hace pensar en la posibilidad de que este tipo de experiencias se replique en otras instituciones educativas como el Colegio del Rosario Zipaquirá en aras al mejoramiento de la calidad de las mismas.

Una vez aplicados los instrumentos se evidenció que los miembros de los órganos de gobierno están interesados por lograr un gobierno escolar con mayor participación y eficacia. Por otra parte, es necesario revisar la periodicidad, convocatoria, preparación y desarrollo de las reuniones de los consejos del gobierno.

El gobierno escolar del Colegio del Rosario tiene credibilidad entre sus miembros, lo cual permite que sea más fácil implementar nuevas formas que lo potencien; el respeto, la confianza y la buena comunicación que se mantiene entre sus miembros generan un clima favorable para el desarrollo de las reuniones y la buena toma de decisiones.

## 7. REFERENCIAS

- Aldana, L., & Vargas, E. (2011) Calidad y servicio: conceptos y herramientas. Segunda edición. Bogotá:Ecoe ediciones.
- Altarejos, F. (1999) Ética Docente. Madrid. Editorial Ariel.
- Álvarez de Mon, S; Cardona, P; Chinchilla, N; Pin, J (2001) Paradigmas del Liderazgo, Claves de la dirección de personas. España: McGraw-Hill.
- Aspe, V., &López; A (1999) Hacia un desarrollo Humano: valores, actitudes y hábitos. México. Editorial Limusa.
- Barrio, M. (2013) La innovación Educativa pendiente: Formar personas. Barcelona, Erasmus ediciones.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. (3ra Ed.). Bogotá D.C. Editorial Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Burgos, J (2013) Antropología: una gua para la existencia (5ta Ed.) Madrid. Ediciones Palabra.
- Calleja, L. (2009) intrínquilis de los órganos colegiados de gobierno. Revista de antiguos alumnos del IEMM año 12, nº. 5, págs. 36-43.
- Cardona J, Cardona S & Cardona A. (2006). Liderazgo y Gestión por 8 Hábitos. Del Miedo a la Confianza. (2da Ed.). España: Editorial Díaz de Santos, S.A
- Claude, G. (1974). Historia del Pensamiento Administrativo. Madrid: Editorial Printice Hall.

Colegio del Rosario Zipaquira( 2014) Proyecto Educativo institucional. Zipaquira.

Conversaciones con Monseñor Escrivá de Balaguer, Rialp, Madrid 2001 (1ª, 1968)

Decreto 1860. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales. Diario Oficial de la república de Colombia. 3 de agosto de 1994.

Delors, J. (1996) La Educación encierra un tesoro. Informe de la Unesco. Editorial Santillana.

Deming, W. (1989). Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis. Madrid. Ed. Díaz de Santos.

Escrivá, J. (2002) Es Cristo que pasa. Ed. Rialp. Madrid (1ª, 1973)

Fernández, M. (2003) El control fundamento de la gestión por procesos y la calidad total. Madrid: Editorial ESIC

ISO 9001: 2008 “Normas y Requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad”

Ley N° 115. Por la cual se expide la Ley General de Educación. Diario Oficial de la República de Colombia. Bogotá, 8 de febrero de 1994.

Maqueda, J &Llaguno, J. (1995) Marketing estratégico para empresas de servicios. Madrid. Ediciones Díaz de Santos.

Martínez, M. (2002) Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización Primera edición. Chía: Universidad de la Sabana.

Polo, L (2006) La esencia Humana, Pamplona: Servicio de publicaciones de la Universidad de Navarra.



Rodríguez, & López, F. P. (2001). *Autonomía, Educación Moral y Participación Escolar*. Pamplona: EUNSA S.A.

Rodríguez, A. (s.f.) *El poder de servir*. Universidad de Navarra

Reyes F (1994), *Democracia y conflicto*, Instituto para el desarrollo de la democracia, Luis Carlos Galán, Bogotá.

Sandoval, L (2008) *Institución Educativa y Empresa, Dos Organizaciones Humanas distintas*. Chía: Universidad de la Sabana - EUNSA

Sandoval; L (2010) *La formación de hábitos: una propuesta innovadora para la Institución Educativa desde la perspectiva de la ecología humana*” Ponencia presentada en el III Congreso Internacional de Pedagogía e infancia. *Ecología Humana: innovación para la Institución Educativa*. Bogotá.

Sandoval, L. Y., Rodríguez-Sedano, A., & Ecima, I. (2010). Ethical qualities of professional development of the educator a humanistic perspective needed to manage a new way to see the quality of education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 2589–2593. doi:10.1016/j.sbspro.2010.03.378

Secretaría General. (2005). *El gobierno colegial de la Universidad de la Sabana. Algunas proposiciones*. Chía: Secretaría General Universidad de la Sabana.

Senlle, A y Gutiérrez, N (2005) *La calidad en los servicios educativos*. Madrid. Ediciones Díaz de Santos.

Serrano, F (2012) *Un liderazgo virtuoso, sello de garantía de un buen directivo*. *Revista Inalde*, ed. 34, 2012. Chía.

Vélez, R (2007) *Los Clásicos de la Gerencia*. Bogotá, Universidad del Rosario. Colombia

## 8. ANEXOS

### 8.1 ENCUESTA

Esta encuesta es parte de un proyecto de investigación universitaria, cuyo propósito es establecer criterios para la conformación de un gobierno colegiado, por esto solicito muy amablemente su colaboración en el diligenciamiento de la misma.

La presente encuesta hace parte de un proyecto investigación Universitaria cuyo propósito es establecer el grado en el que se vivencian la bondades del ethos de gobierno colegiado basado en el concepto de servicio al interior del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.

¿Es usted?

Directivo

Docente

Padre de familia

Estudiante

¿A qué consejo pertenece?

Consejo Directivo

Consejo Académico

Consejo de Padres

Consejo estudiantil

1. ¿Son acertadas las decisiones tomadas por los diferentes órganos del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿Por qué?

2. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual usted hace parte se toman en consenso?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3. ¿Una vez tomada la decisión, todos los miembros del consejo la respaldan o hacen que se cumpla o implemente?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual hace parte apoyan el cumplimiento de la misión Institucional?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿Por qué?

5. ¿Las reuniones del consejo al que asiste se desarrollan de manera ordenada?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6. ¿En las reuniones del Consejo al que asiste se escuchan sin interrupciones las intervenciones de los miembros?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

7. ¿Se siente usted tratado amablemente y con respeto por los otros miembros del consejo al que asiste?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

8. La periodicidad con que se reúne su consejo es suficiente para abordar los temas concernientes.

Si

No

9. ¿Si la respuesta anterior fue NO cual considera usted debería ser la periodicidad?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

10. Frente a la afirmación "ha de haber unión de voluntades, lealtad con quienes gobiernan y con los compañeros de trabajo, interés de unos por otros, aprecio a los muchos elementos positivos de los demás" FranciscoPondz ¿considera usted se vivencia en el colegio del Rosario Zipaquirá?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

11. ¿Cuál es su concepto de servicio?

12. ¿Qué virtudes deben asistir a quien dirige una Institución educativa?

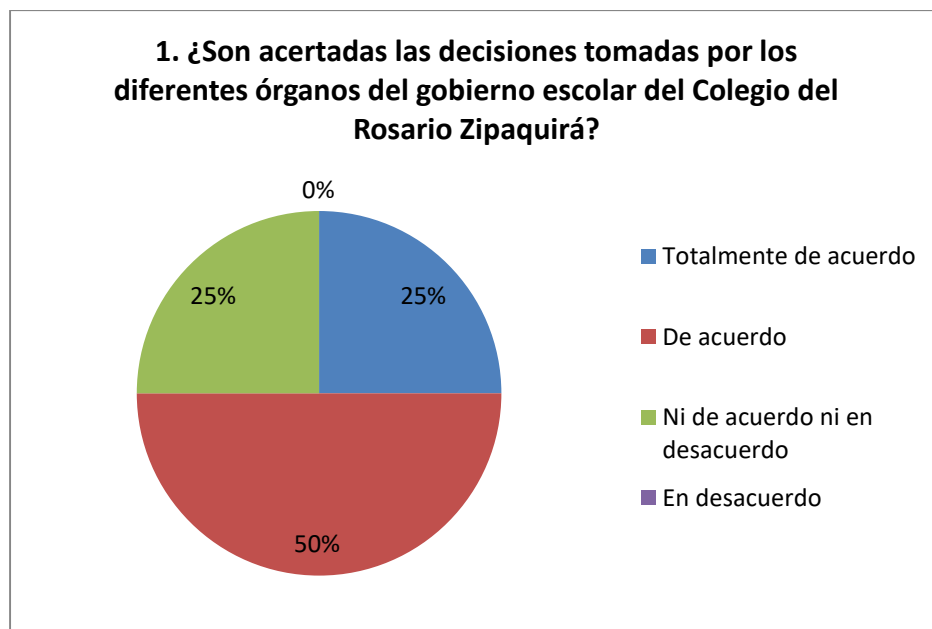
13. ¿Qué virtudes deben asistir a quienes hacen parte de los consejos del gobierno escolar?

¡Muchas gracias!

## 8.2 RESULTADOS

### Consejo Directivo

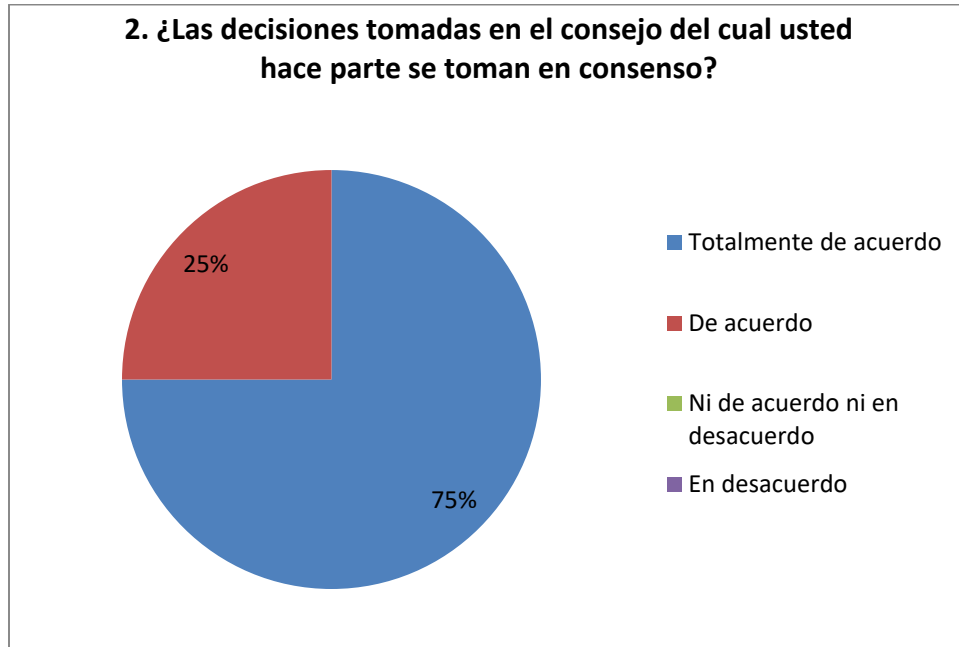
1. ¿Son acertadas las decisiones tomadas por los diferentes órganos del gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá?



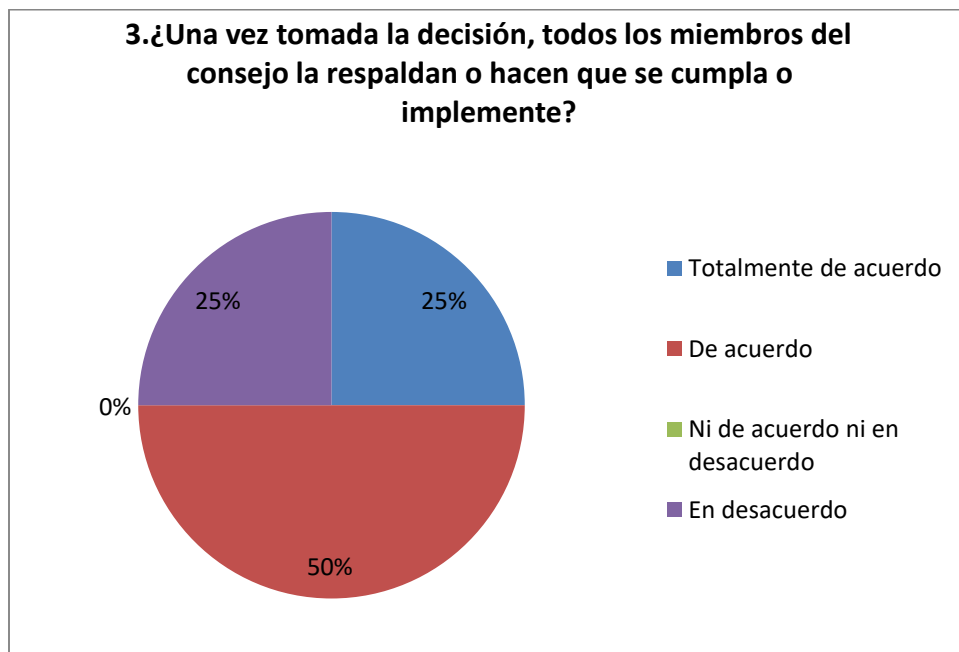
¿Por qué?

Docente	Estas decisiones están basadas en el bienestar de la comunidad educativa, en mejorar lo académico tanto como lo personal.
---------	---

2. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual usted hace parte se toman en consenso?

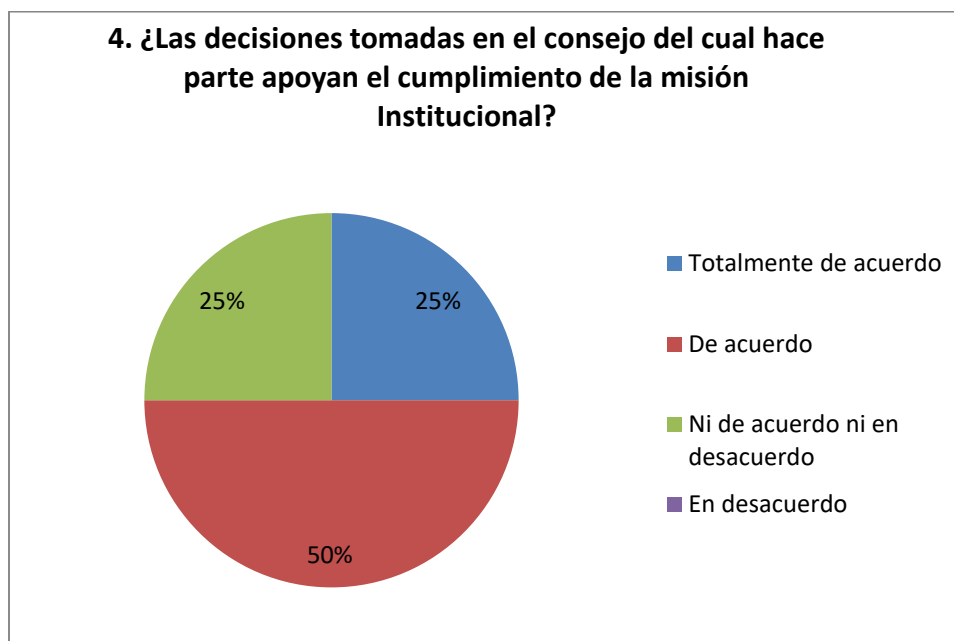


3. ¿Una vez tomada la decisión, todos los miembros del consejo la respaldan o hacen que se cumpla o implemente?





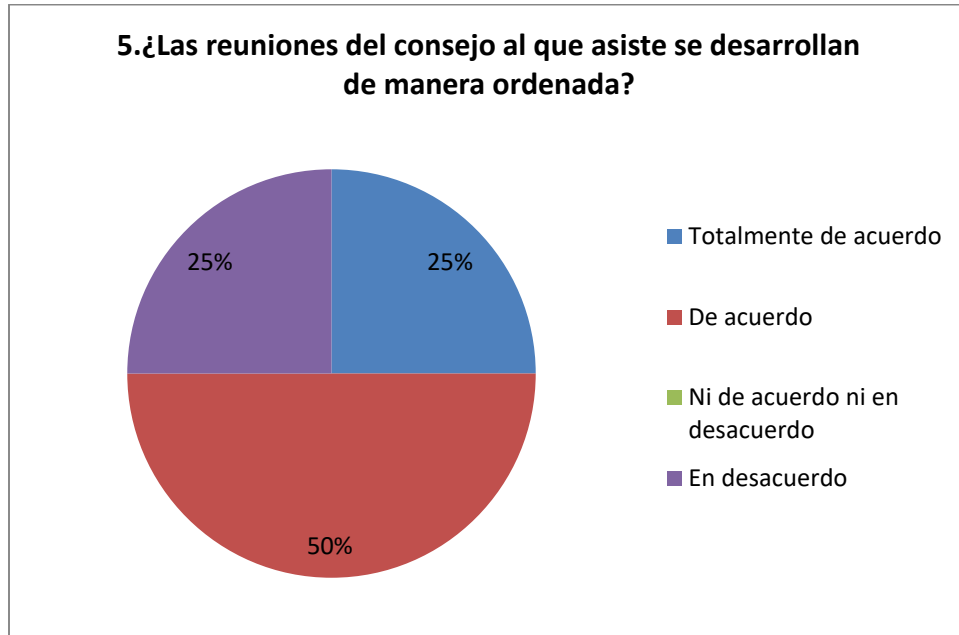
4. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual hace parte apoyan el cumplimiento de la misión Institucional?



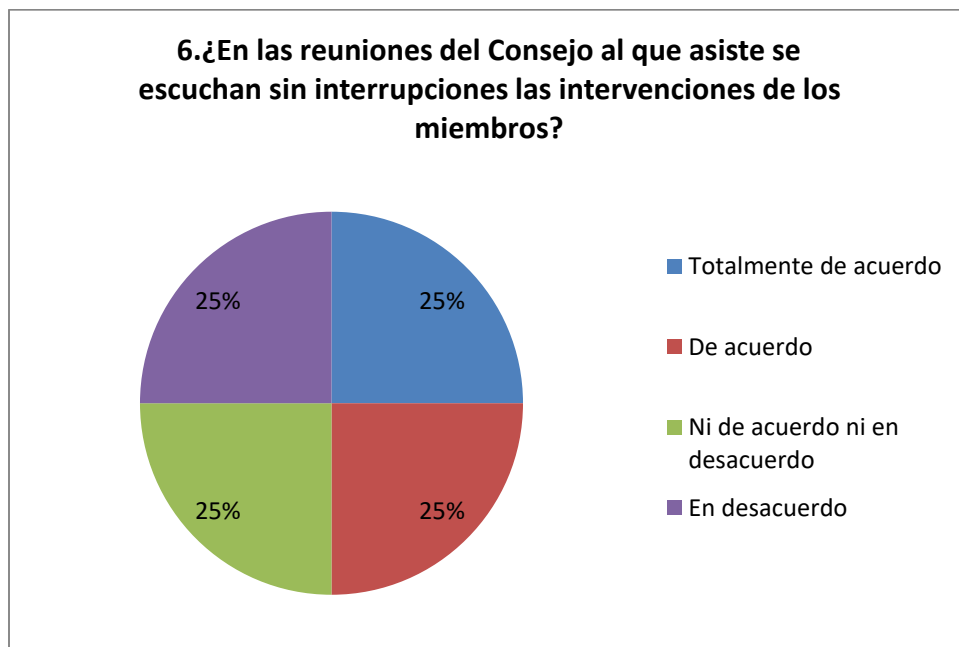
Porque

Directivo	Se busca siempre que la educación de los niños y jóvenes sea la mejor
Padre de familia	Van en concordancia con lo que la institución desea lograr y porque permite alcanzar poco a poco los objetivos propuestos.
Estudiante	Están en sintonía con lo que se quiere como Colegio

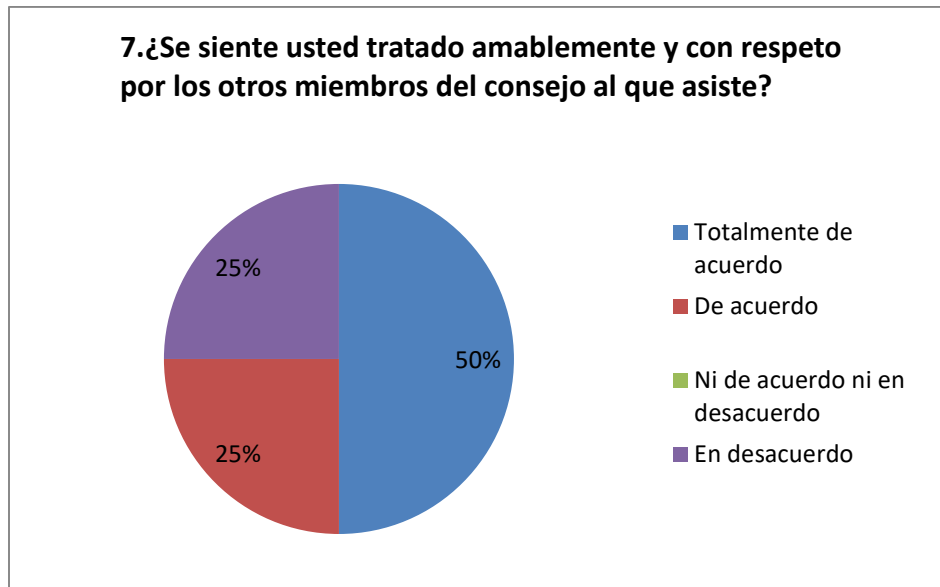
5. ¿Las reuniones del consejo al que asiste se desarrollan de manera ordenada?



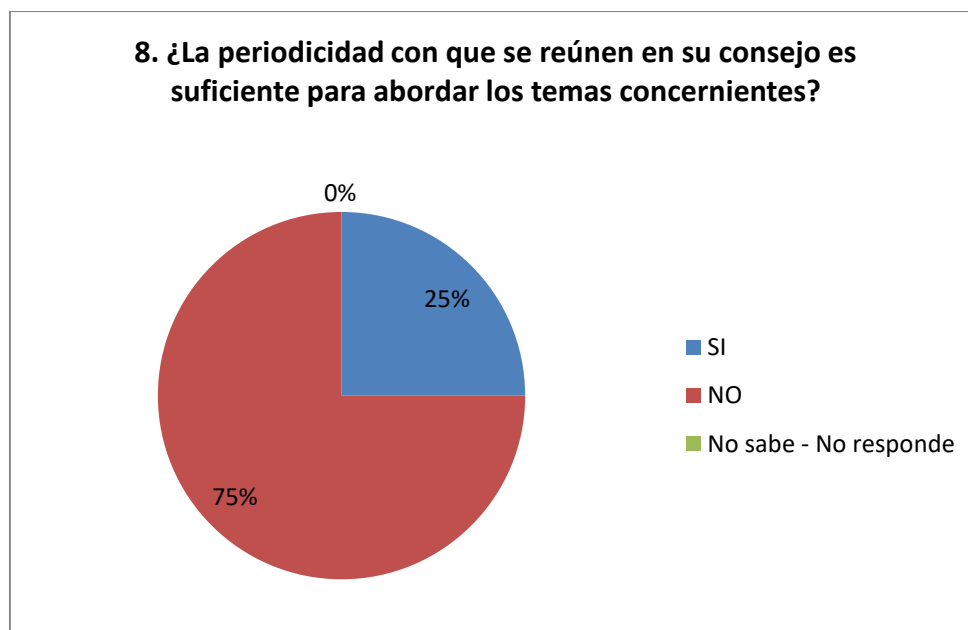
6. ¿En las reuniones del Consejo al que asiste se escuchan sin interrupciones las intervenciones de los miembros?



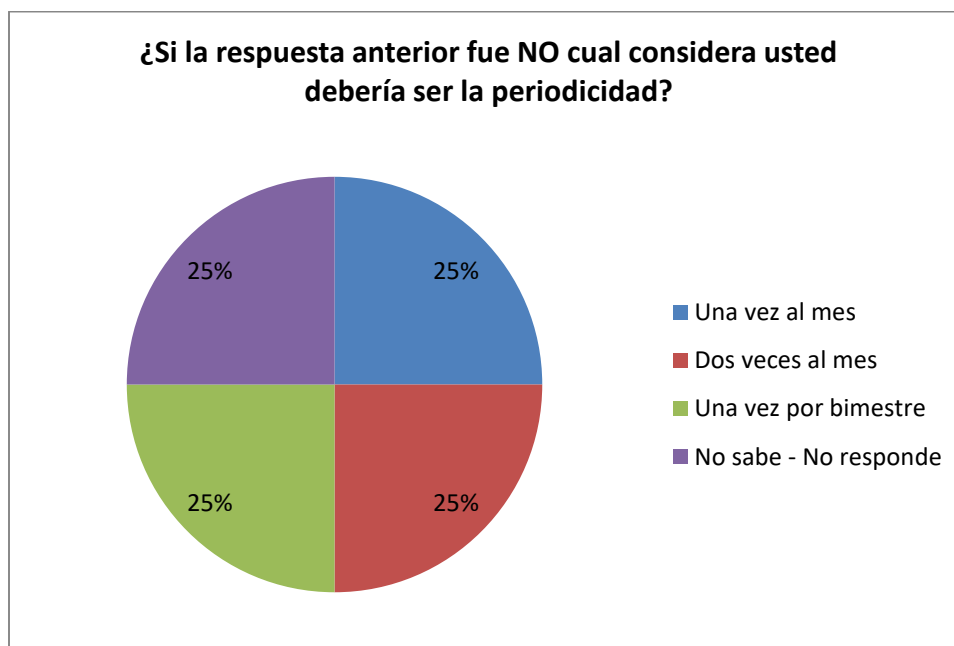
7. ¿Se siente usted tratado amablemente y con respeto por los otros miembros del consejo al que asiste?



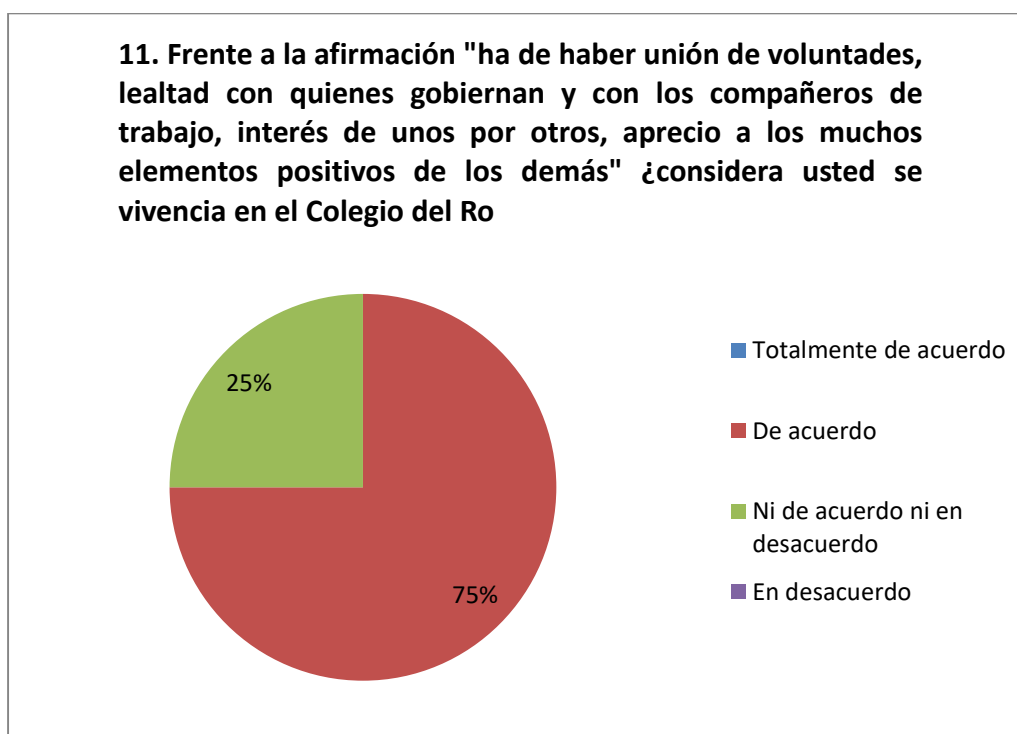
8. La periodicidad con que se reúne su consejo es suficiente para abordar los temas concernientes



9. ¿Si la respuesta anterior fue NO cual considera usted debería ser la periodicidad?



10. Frente a la afirmación "ha de haber unión de voluntades, lealtad con quienes gobiernan y con los compañeros de trabajo, interés de unos por otros, aprecio a los muchos elementos positivos de los demás" Francisco Pondz ¿considera usted se vivencia en el colegio del Rosario Zipaquirá?



11. ¿Cuál es su concepto de servicio?

Directivo	Estar dispuesto para el otro
Docente	Es satisfacer la necesidad del otro, hacerlo feliz y facilitando su calidad de vida.
Estudiante	Brindar un material benéfico de la mejor manera hacia todo el mundo para así poderse resolver lo presentado
Padre de familia	Estar dispuesto para el otro

12. ¿Qué virtudes deben asistir a quien dirige una Institución educativa?

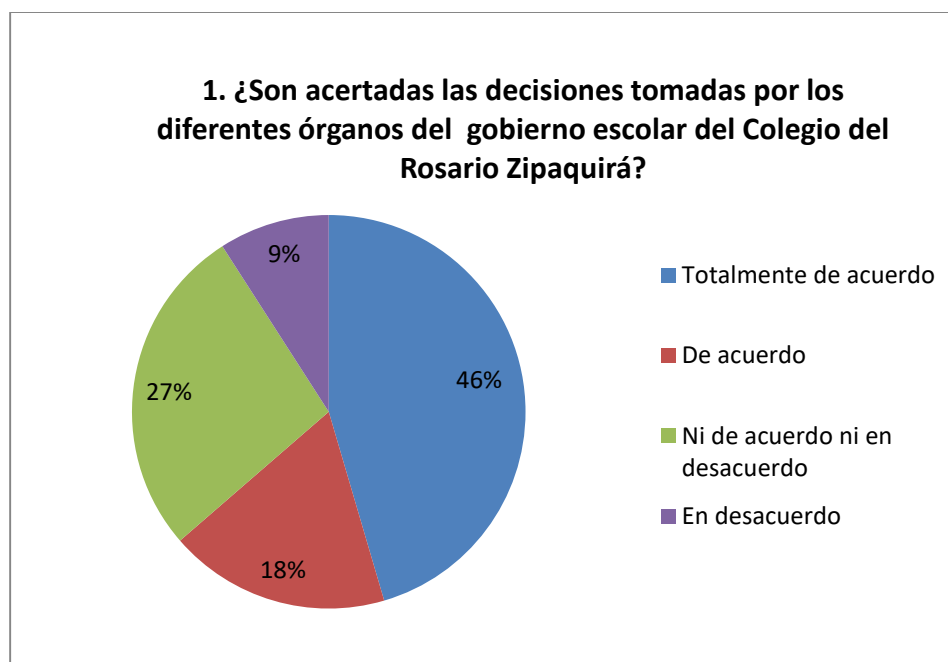
Directivo	Prudencia y justicia.
Docente	Debe ser una persona optimista, creativa, que confíe en su equipo de trabajo, neutra al tomar decisiones y muy feliz para contagiar a los demás de dicha emoción y lograr un buen ambiente.
Estudiante	Escuchar y ayudar a todos
Padre de familia	Tolerancia, respeto y servicio.

13. ¿Qué virtudes deben asistir a quienes hacen parte de los consejos del gobierno escolar?

Directivo	Prudencia
Docente	Deben ser personas con la capacidad de saber escuchar, listas para resolver los conflictos que se presenten, que conozcan la misión, visión y manual de convivencia de la institución para enfrentar los retos que trae el quehacer pedagógico.
Estudiante	Igualdad y justicia
Padre de familia	Respeto a la diferencia y saber llegar a acuerdos.

## Consejo Académico

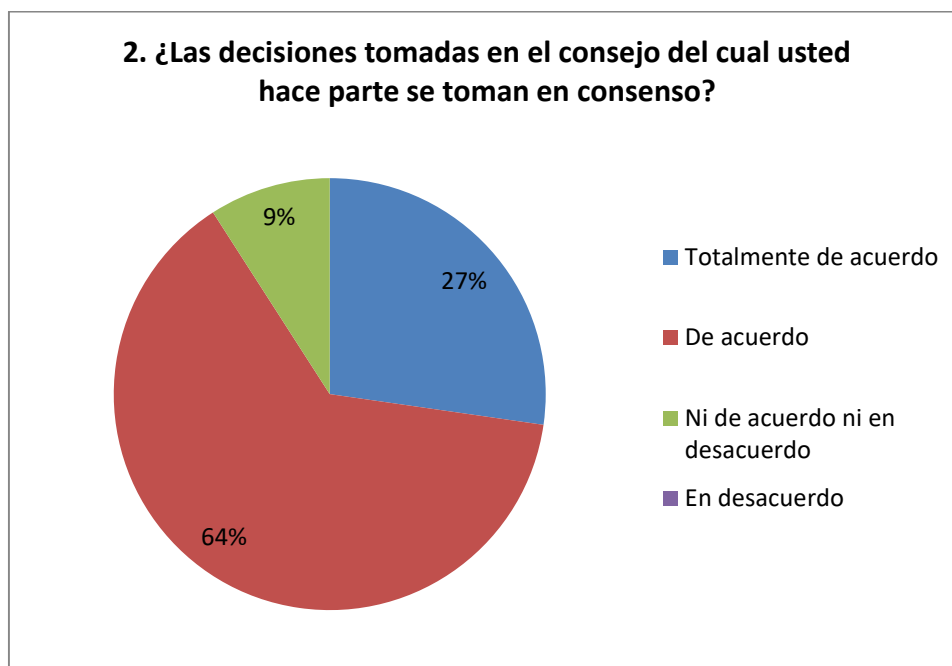
1. ¿Son acertadas las decisiones tomadas por los diferentes órganos del gobierno colegial del Colegio del Rosario Zipaquirá?



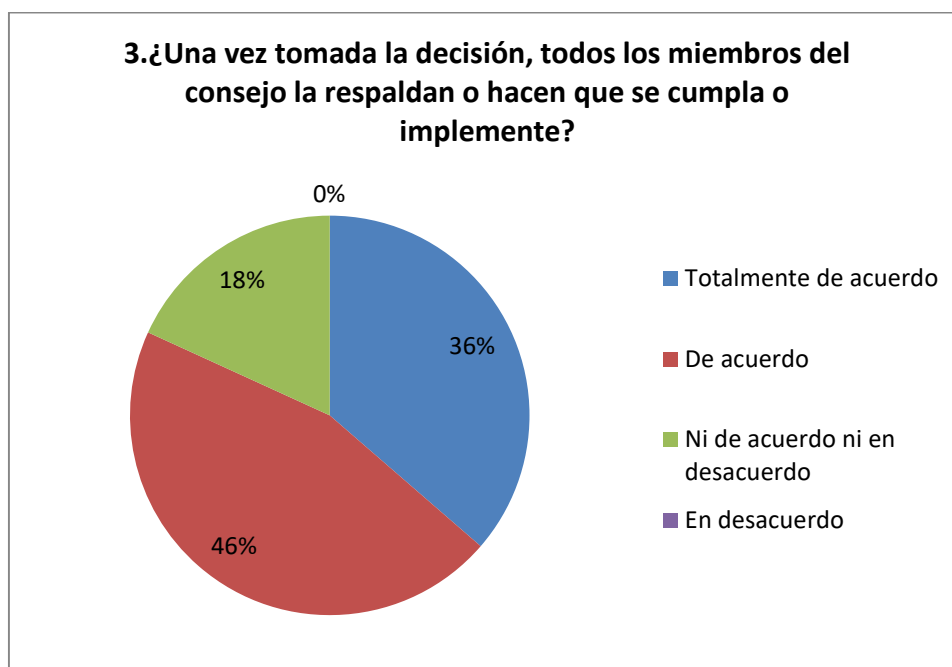
¿Por qué?

Docente	Porque se basan en los postulados, normas y filosofía de la institución, lo que permite la armonía de todos sus integrantes
Docente	Porque van de acuerdo a nuestro PEI y lo reglamentado en el Manual de Convivencia.
Docente	Porque siempre buscan el bienestar y la igualdad
Docente	Ya que tienen una normatividad establecida, teniendo en cuenta los consensos, particularidades y el bien común.
Docente	Las decisiones las toman en función del cumplimiento de los compromisos educativos para lograr las metas propuestas.
Docente	Hay momentos que no analiza bien lo más conveniente.
Docente	Se cumplen todas las decisiones tomadas
Docente	Buscan el bienestar de la comunidad educativa
Docente	A veces son arbitrarias, a veces a pesar de arbitrarias son acertadas.

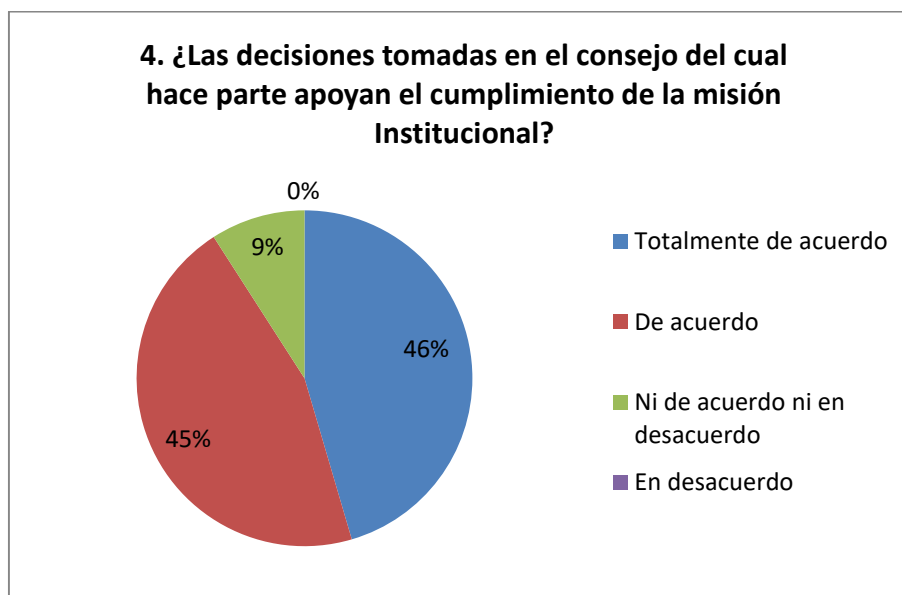
2. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual usted hace parte se toman en consenso?



3. ¿Una vez tomada la decisión, todos los miembros del consejo la respaldan o hacen que se cumpla o implemente?



4. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual hace parte apoyan el cumplimiento de la misión Institucional?

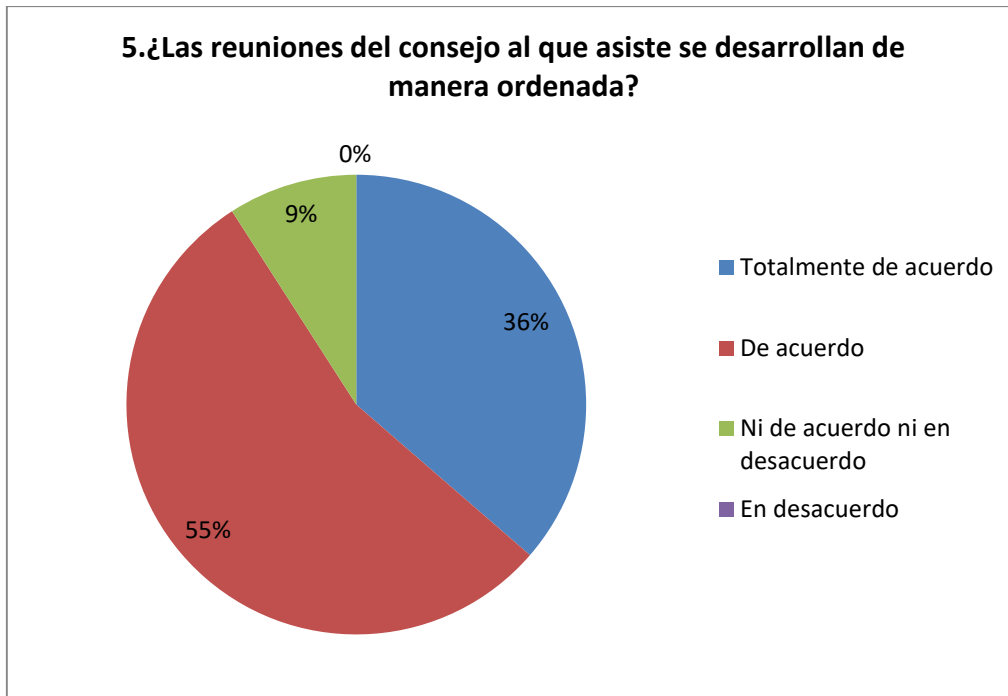


¿Por qué?

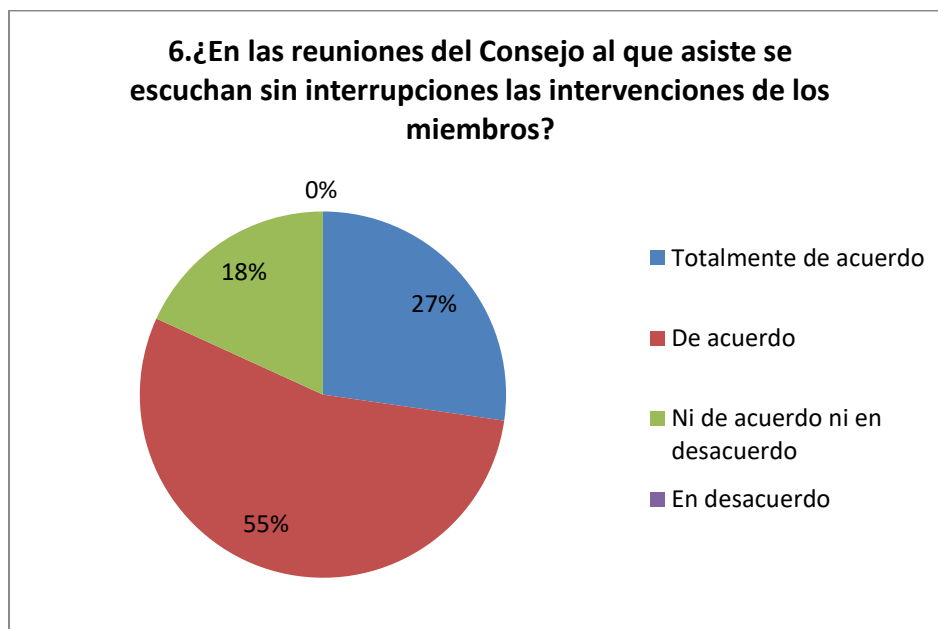
Docente	Porque las decisiones tomadas se toman con el fin de mantener vigente la misión institucional y los objetivos de formar estudiantes que puedan desarrollar su pensamiento crítico y su inteligencia emocional, procurando siempre el bienestar de la comunidad institucional.
Docente	Porque se hacen de común acuerdo y buscando mejorar la calidad educativa de nuestra institución.
Docente	Porque son estudiadas a conciencia y en pro de solucionar de manera positiva la necesidad propuesta
Docente	Si, ya que las decisiones van enfocadas a la integralidad de la comunidad educativa.
Docente	Organiza un plan de estudios, orienta su ejecución, analiza, decide y lidera la orientación pedagógica de la institución promoviendo la formación integral a partir de los valores.
Docente	Es necesario tener una misma direccionalidad en el trabajo a realizar.
Docente	Nuestra misión está enfocada en formar grandes personas y bachilleres, por ende todas las decisiones tomadas no se desvían de nuestro objetivo.
Docente	Siempre van encaminadas al mejoramiento de la institución en todos sus aspectos.
Docente	Generalmente, pues se busca el bien común, sobre todo el de las niñas y niños.



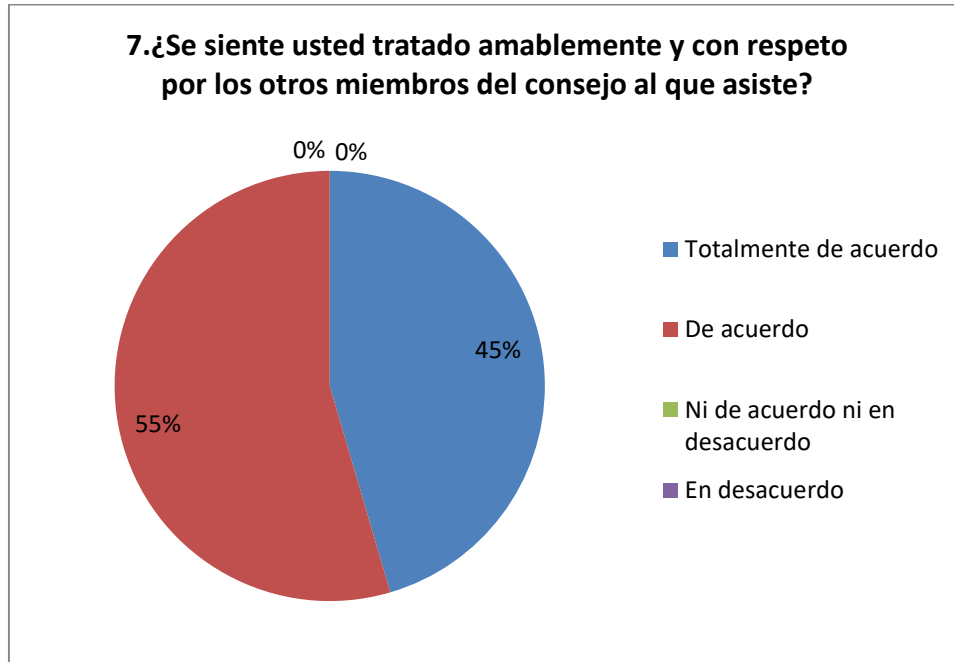
5. ¿Las reuniones del consejo al que asiste se desarrollan de manera ordenada?



6. ¿En las reuniones del Consejo al que asiste se escuchan sin interrupciones las intervenciones de los miembros?



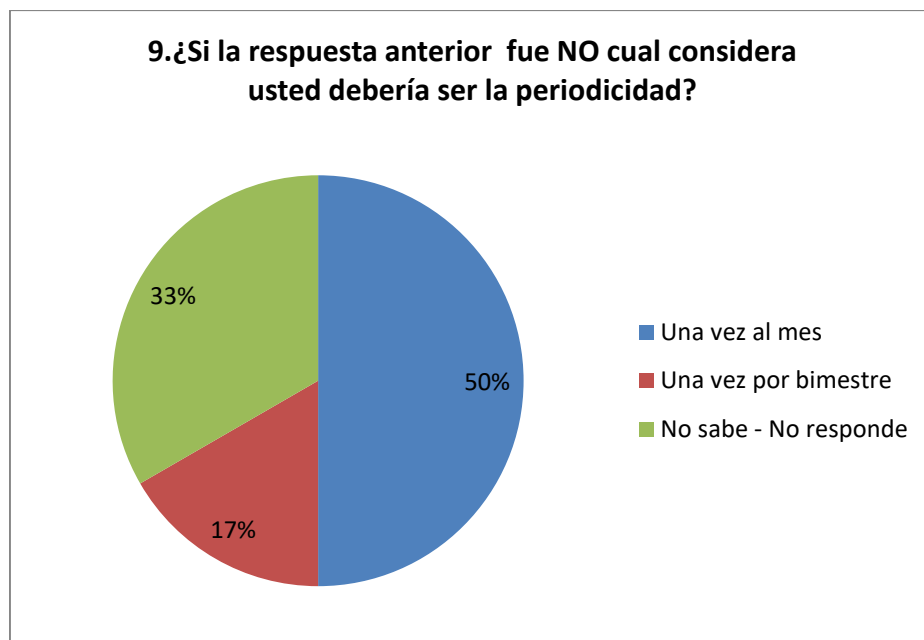
7. ¿Se siente usted tratado amablemente y con respeto por los otros miembros del consejo al que asiste?



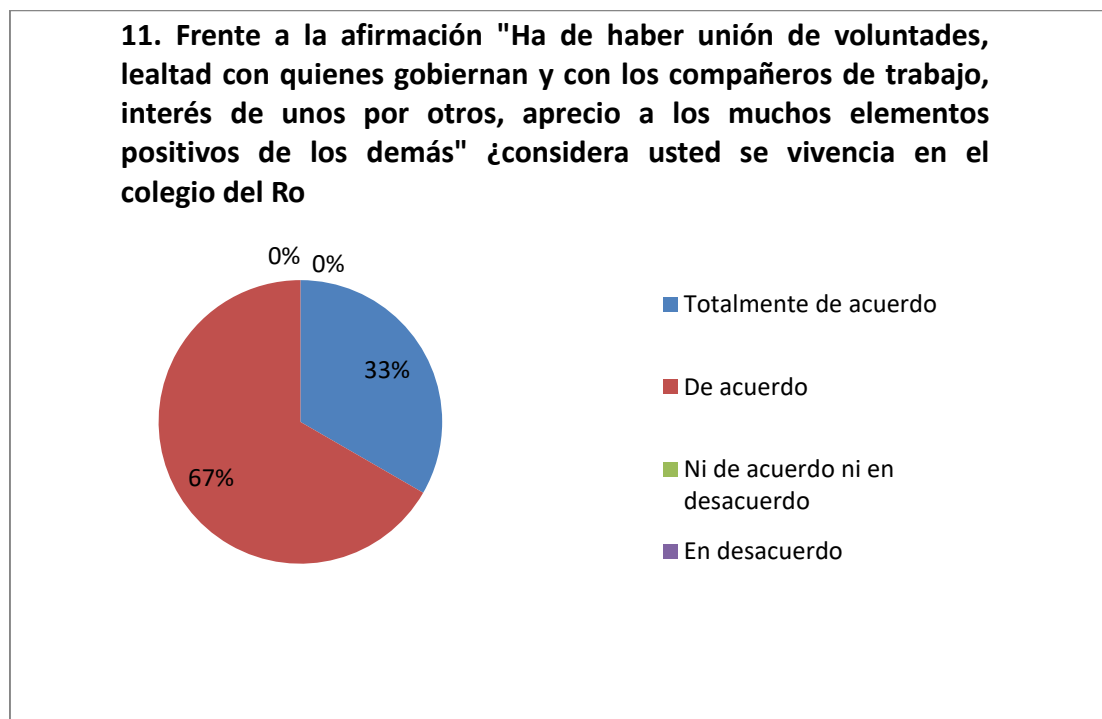
8. La periodicidad con que se reúne su consejo es suficiente para abordar los temas concernientes



9. ¿Si la respuesta anterior fue NO cual considera usted debería ser la periodicidad?



10. Frente a la afirmación "ha de haber unión de voluntades, lealtad con quienes gobiernan y con los compañeros de trabajo, interés de unos por otros, aprecio a los muchos elementos positivos de los demás" Doctor Francisco Pondz ¿considera usted se vivencia en el colegio del Rosario Zipaquirá?



## 11. ¿Cuál es su concepto de servicio?

Docente	Realizar una actividad con la responsabilidad que se merece, con la entrega y la pasión que corresponde, siempre respetando a los demás.
Docente	Contribuir y mejorar la calidad de vida de las personas con las cosas que se encuentren a mi alcance y/o buscar ayuda para la solución de diferentes situaciones.
Docente	Es la capacidad de resolver una necesidad
Docente	El servicio es darse a los demás, velar por la integridad del otro a partir de lo que yo como persona soy y puedo llegar a ofrecer, tanto en el aspecto personal como profesional.
Docente	Capacidad de servir a otra persona.
Docente	Es ayudar sin interés a otras personas a realizar actividades que beneficien a los demás.
Docente	Estar atento a lo que necesite el compañero, y colaborar con cariño.
Docente	Estar dispuesto a dar sin esperar algo a cambio
Docente	Dar lo mejor de sí, por el bienestar del entorno.
Docente	Servir es aportar en el momento oportuno lo que yo pueda hacer por el otro, con la alegría y el cariño del apóstol.

## 12. ¿Qué virtudes deben asistir a quien dirige una Institución educativa?

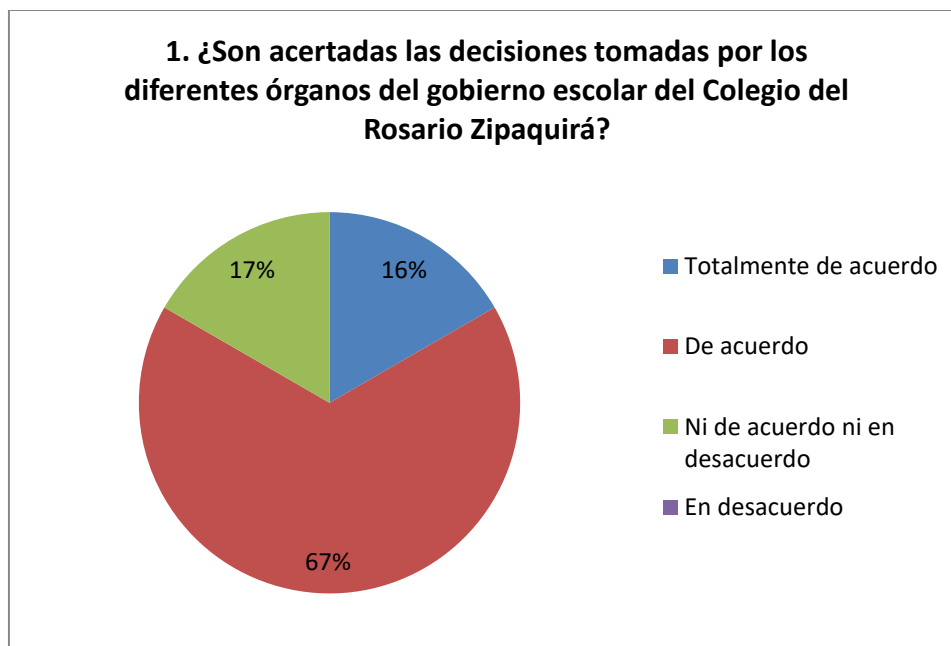
Docente	Pasión, interés y paciencia, porque nos enfrentamos a unos estudiantes que viven situaciones personales distintas y para mantener un ambiente saludable y armonioso, es necesario saber llegar a ellos, con firmeza pero con el interés de conocer sus vivencias.
Docente	Dialogo, comprensión, ayuda, colaboración y apoyo.
Docente	Honestidad, respeto, positivismo, tolerancia y trabajo en equipo
Docente	Veracidad, honradez, gratitud, servicio, confianza, seguridad, justicia.
Docente	Amabilidad, confianza, diálogo, paciencia, respeto, sabiduría, tolerancia, agradecimiento, decisión.
Docente	Respeto, amabilidad, sinceridad, honestidad, servicio, entre otras.
Docente	Amabilidad, tolerancia, respeto, honestidad y responsabilidad.
Docente	Autoridad y respeto.
Docente	Respeto hacia toda la comunidad educativa
Docente	Dinamismo (Capacidad de cambio), liderazgo, debe ser visionario, justo, empático.

13. ¿Qué virtudes deben asistir a quienes hacen parte de los Consejos del gobierno escolar?

Docente	Respeto y vocación por que si queremos educar personas con bases en ética, es necesario recordarles que los problemas de nuestro país se deben a la mala actuación de unos que velan por sus propios intereses y no por el beneficio de todos.
Docente	La comprensión, colaboración, emprendimiento y liderazgo.
Docente	equidad, respeto , solidaridad y trabajo en equipo
Docente	servicio, confianza, responsabilidad , firmeza , generosidad, paciencia
Docente	Constancia, control, cortesía, criterio, decisión, escuchar, justicia, liderazgo, disciplina.
Docente	Los mismos que deben tener los directivos.
Docente	Amabilidad, tolerancia, respeto, honestidad y responsabilidad.
Docente	Unidad y colaboración.
Docente	Autonomía
Docente	Justicia, coherencia, franqueza, decisión

## Consejo de padres

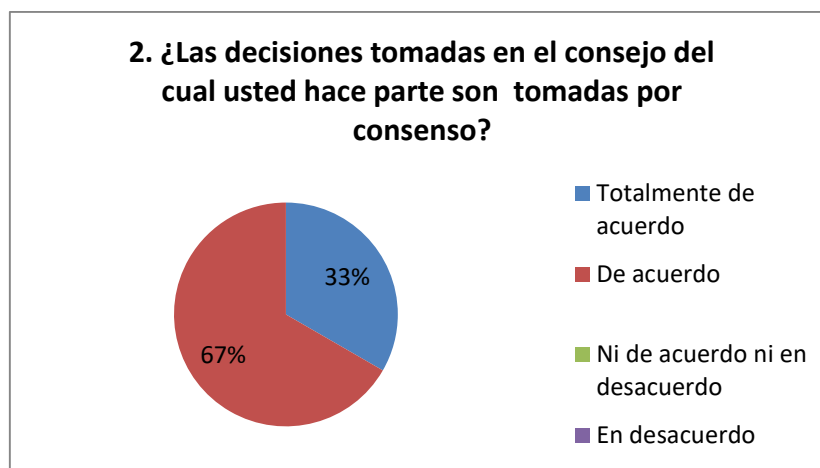
1. ¿Son acertadas las decisiones tomadas por los diferentes estamentos del Colegio del Rosario Zipaquirá?



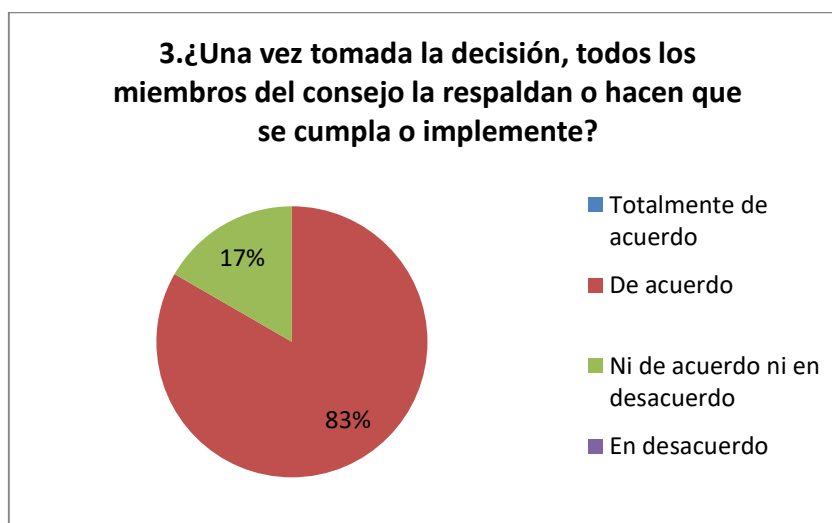
¿Por qué?

Padre familia	de	Muestran resultados positivos
Padre familia	de	Porque aportan para la educación de los niños.
Padre familia	de	Se preocupan por que las decisiones se tomen después de ser analizadas y teniendo en cuenta que sean lo más optimas posibles.
Padre familia	de	Ayudan a que los estudiantes aprendan y sean mejores personas.
Padre familia	de	En la mayoría de los casos es así

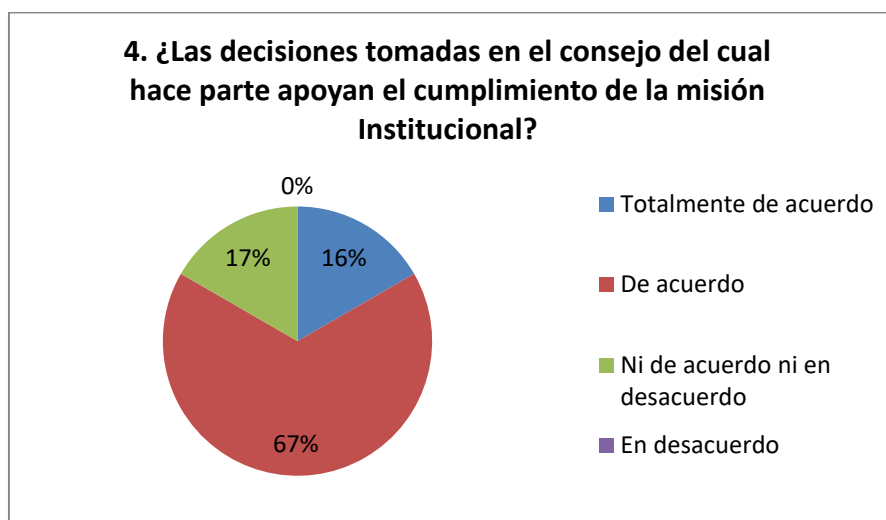
2. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual usted hace parte son tomadas por consenso?



3. ¿Una vez tomada la decisión, todos los miembros del consejo la respaldan o hacen que se cumpla o implemente?



4. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual hace parte apoyan el cumplimiento de la misión Institucional?

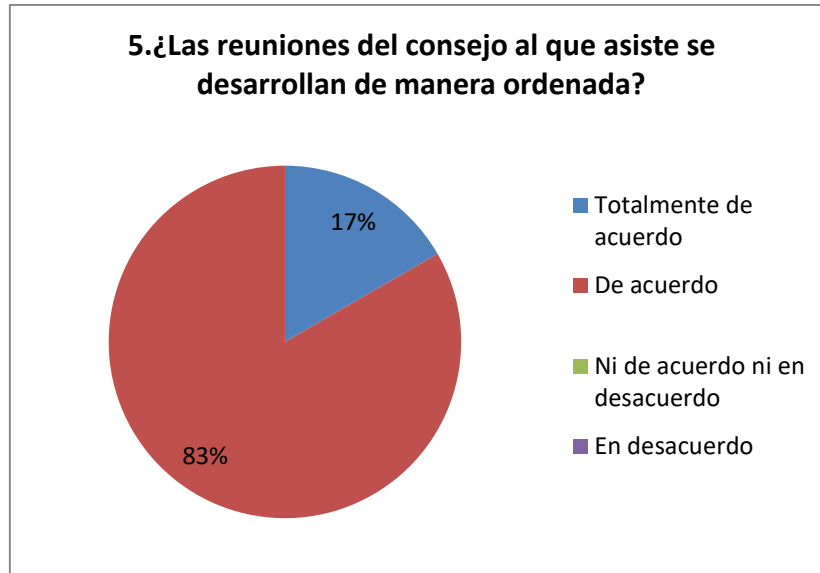


¿Por qué?

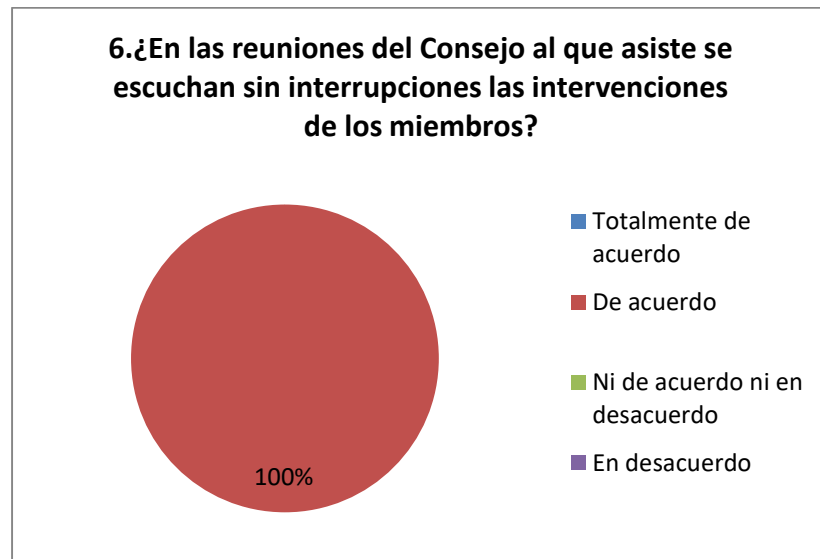
Padre familia	de	Se refleja en el ambiente escolar
Padre familia	de	Son tomadas de acuerdo al manual de convivencia y la ley.
Padre familia	de	Se toman para que ayuden a lo hecho por profesores y directivos.
Padre familia	de	Apoyan y ayudan tanto a los estudiantes como a padres de familia en todos los niveles
Padre familia	de	Se toman de manera consecuente
Padre familia	de	En algunas ocasiones falta más comunicación en la toma de decisiones



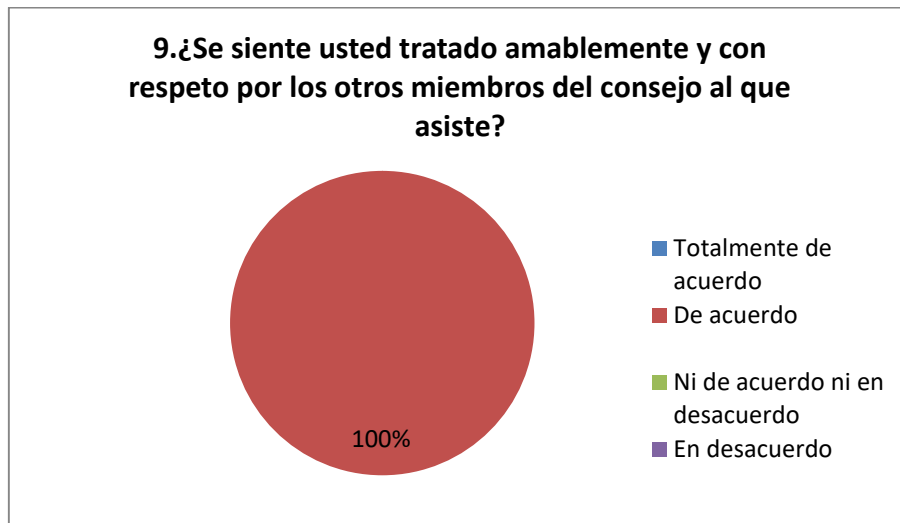
5. ¿Las reuniones del consejo al que asiste se desarrollan de manera ordenada?



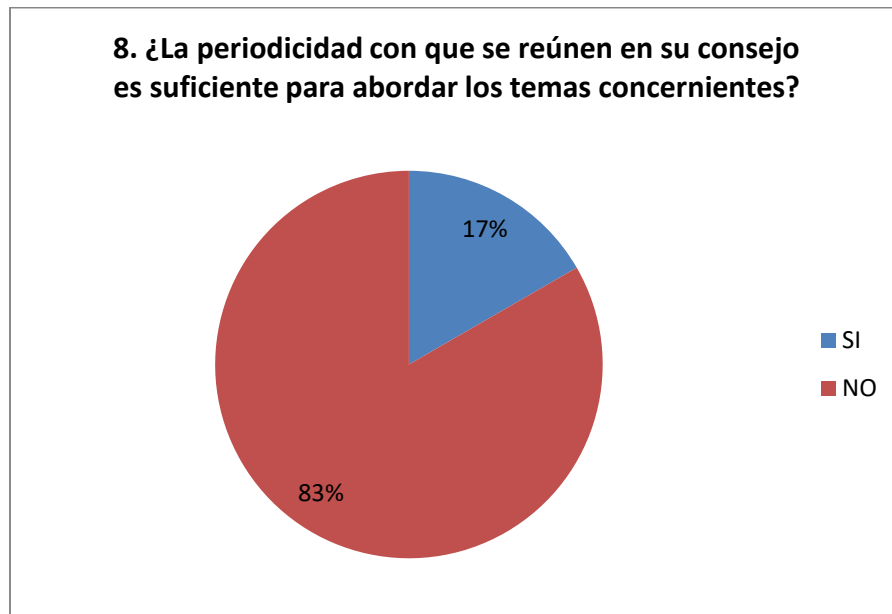
6. ¿En las reuniones del Consejo al que asiste se escuchan sin interrupciones las intervenciones de los miembros?



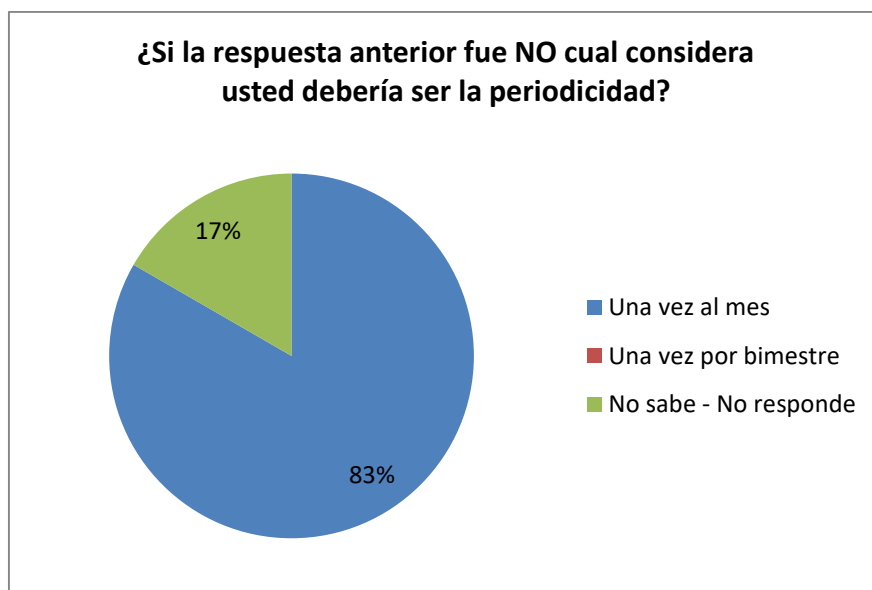
7. ¿Se siente usted tratado amablemente y con respeto por los otros miembros del consejo al que asiste?



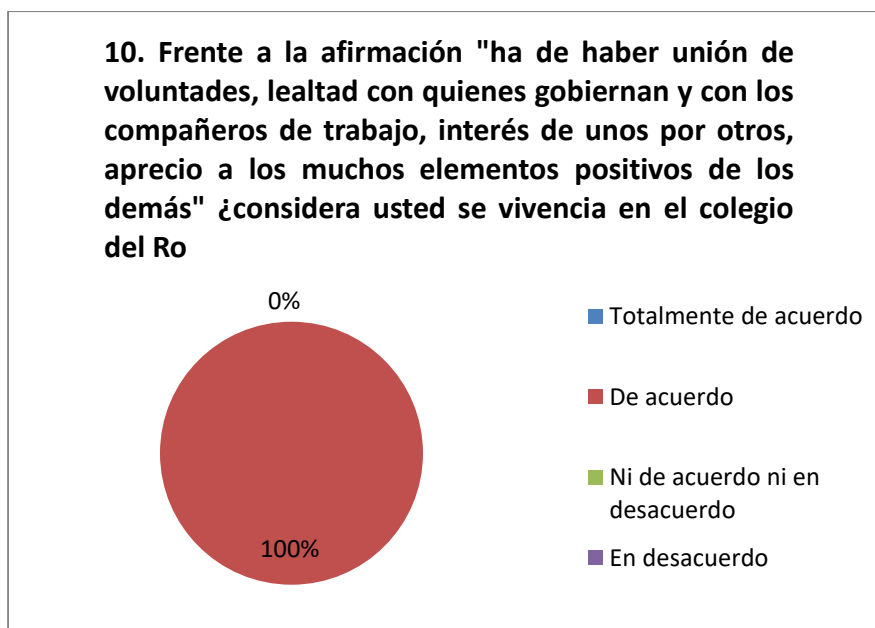
8. La periodicidad con que se reúne su consejo es suficiente para abordar los temas concernientes



9. ¿Si la respuesta anterior fue NO cual considera usted debería ser la periodicidad?



10. Frente a la afirmación "ha de haber unión de voluntades, lealtad con quienes gobiernan y con los compañeros de trabajo, interés de unos por otros, aprecio a los muchos elementos positivos de los demás" Doctor Francisco Pondz ¿considera usted se vivencia en el colegio del Rosario Zipaquirá?



11. ¿Cuál es su concepto de servicio?

Padre de familia	de	DISPUESTO PARA EL DESARROLLO DE UNA ACTIVIDAD OBTENIENDO RESULTADOS CONTANDO CON AYUDA DE OTROS
Padre de familia	de	Hacer bien las cosas para que los niños y los padres de familia estén satisfechos con lo que se hace en el colegio.
Padre de familia	de	Prestar amablemente mis cualidades como ser humano a otras personas que necesitan de ellas.
Padre de familia	de	Esforzarse por ser el mejor con los otros
Padre de familia	de	Entrega sin esperar nada a cambio
Padre de familia	de	Sinónimo de ayuda, colaboración, estar pendiente del otro.

12. ¿Qué virtudes deben asistir a quien dirige una Institución educativa?

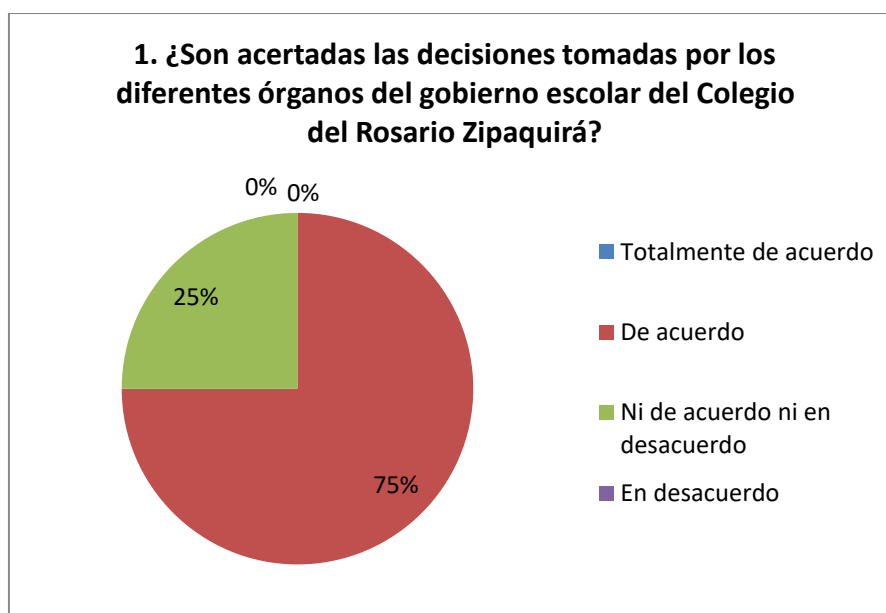
Padre de familia	de	ORDENADO,JUSTO,DISCIPLINADO
Padre de familia	de	Liderazgo, compromiso y respeto
Padre de familia	de	Humildad, honestidad, sinceridad y entrega
Padre de familia	de	Debe tener todos los valores y una calidez humana grande
Padre de familia	de	Liderazgo, comprensión, lealtad, respeto, tolerancia, discernimiento, confianza, imparcialidad
Padre de familia	de	Escucha, amabilidad, comprensión- don de la palabra y buena autoridad.

13. ¿Qué virtudes deben asistir a quienes hacen parte de los consejos del gobierno escolar?

Padre familia	de	PACIENCIA,SABIDURIA,ORDEN
Padre familia	de	Escucha y respeto por la opinión de los demás
Padre familia	de	Sinceridad, respeto, tolerancia y humildad
Padre familia	de	Amor, respeto.
Padre familia	de	Servicio
Padre familia	de	Responsabilidad, respeto, cumplimiento, servicio

### Consejo de estudiantes

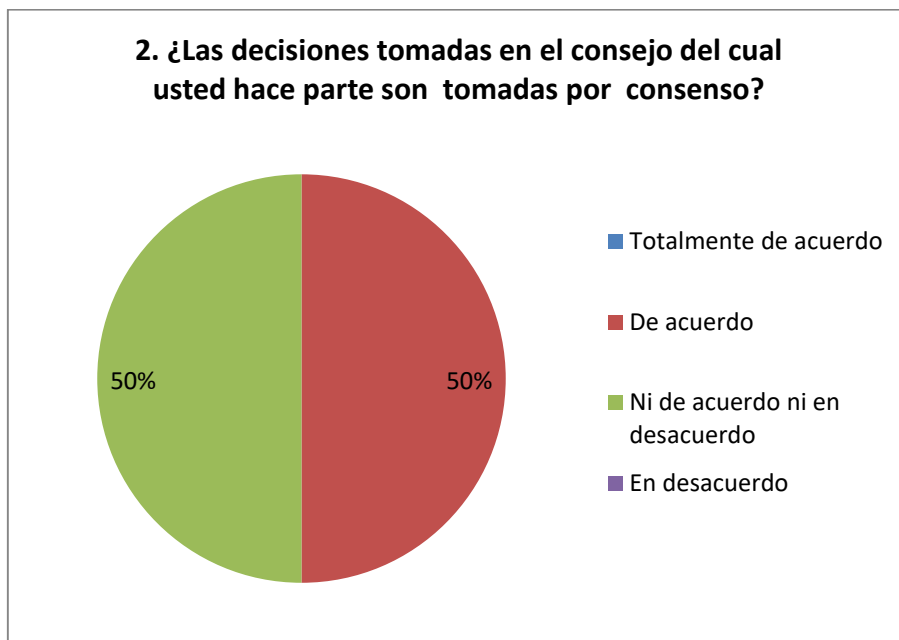
1. ¿Son acertadas las decisiones tomadas por los diferentes estamentos del Colegio del Rosario Zipaquirá?



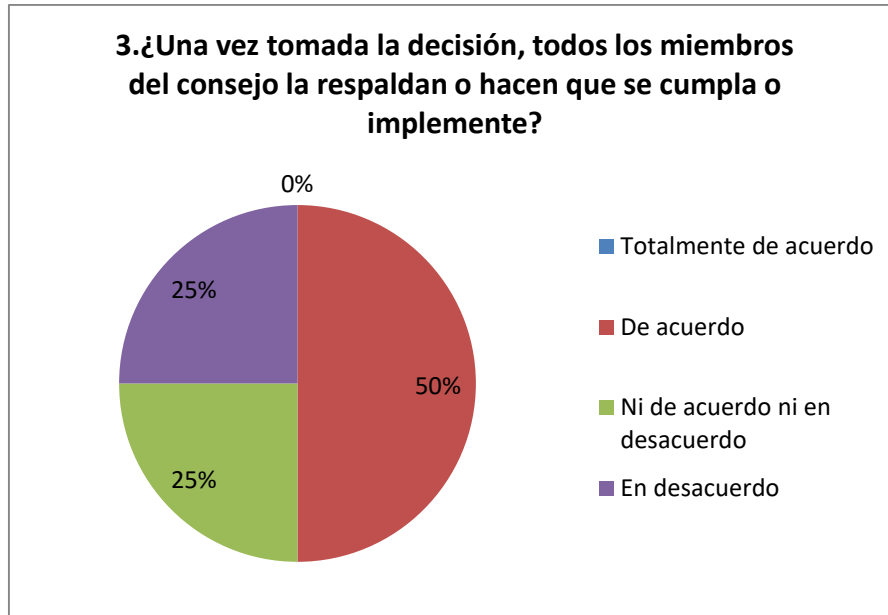
¿Por qué?

Estudiante	Saben administrar la disciplina y el estudio con rectitud
Estudiante	Casi siempre se actúa de la forma que debería
Estudiante	Porque generan un muy bien ambiente en la institución como tal
Estudiante	Porque en algunas ocasiones puede que si sean correctas como en otras ocasiones no, y hacen que se pierda la autoridad.

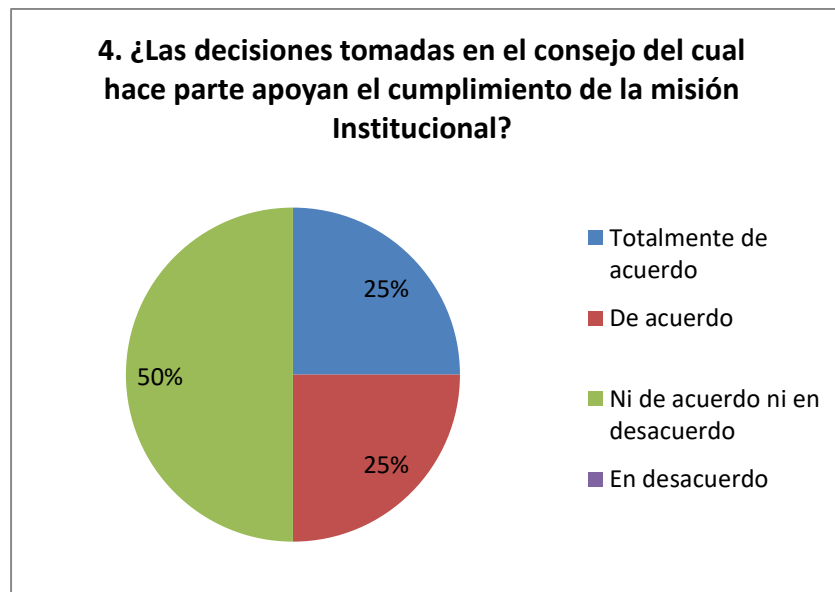
2. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual usted hace parte son tomadas por consenso?



3. ¿Una vez tomada la decisión, todos los miembros del consejo la respaldan o hacen que se cumpla o implemente?



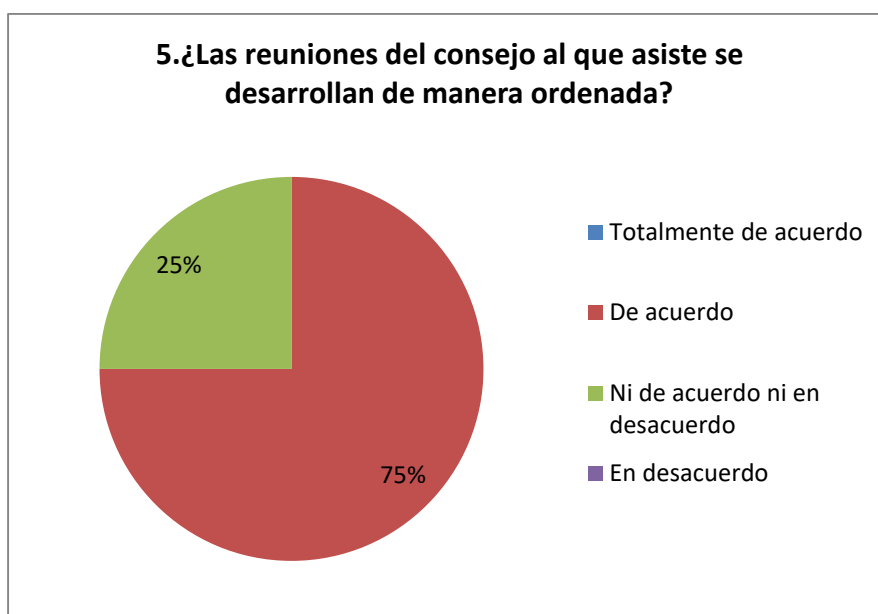
4. ¿Las decisiones tomadas en el consejo del cual hace parte apoyan el cumplimiento de la misión Institucional?



¿Por qué?

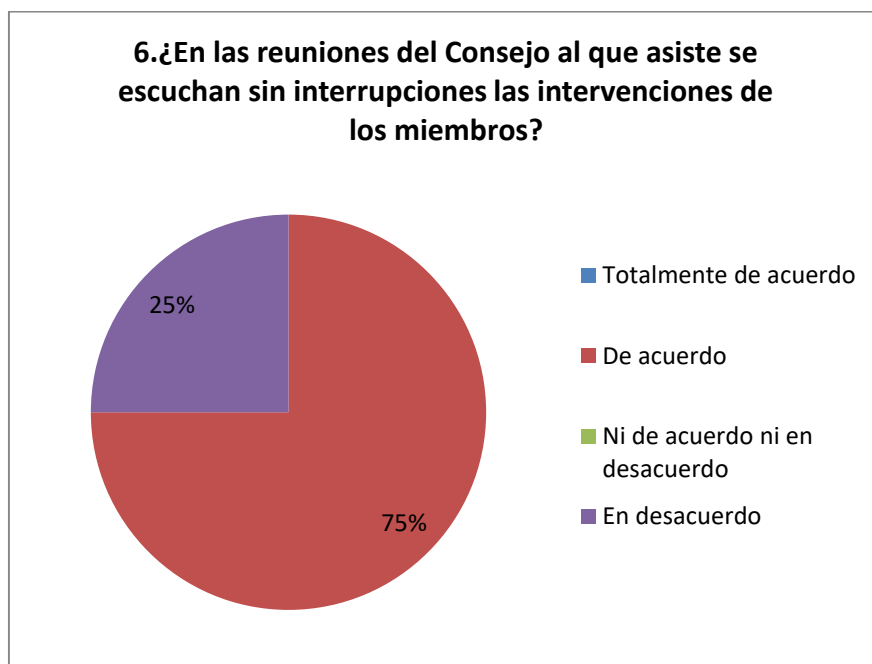
Estudiante	Son decisiones de acuerdo al manual de convivencia y al estado del estudiante
Estudiante	No siempre, pero si se tratan estos temas
Estudiante	porque algunas no son tan adecuadas para el buen funcionamiento de la institución
Estudiante	Porque se busca el total cumplimiento del manual de convivencia por lo tanto es para el bien de todos, como de nuestro futuro.

5. ¿Las reuniones del consejo al que asiste se desarrollan de manera ordenada?

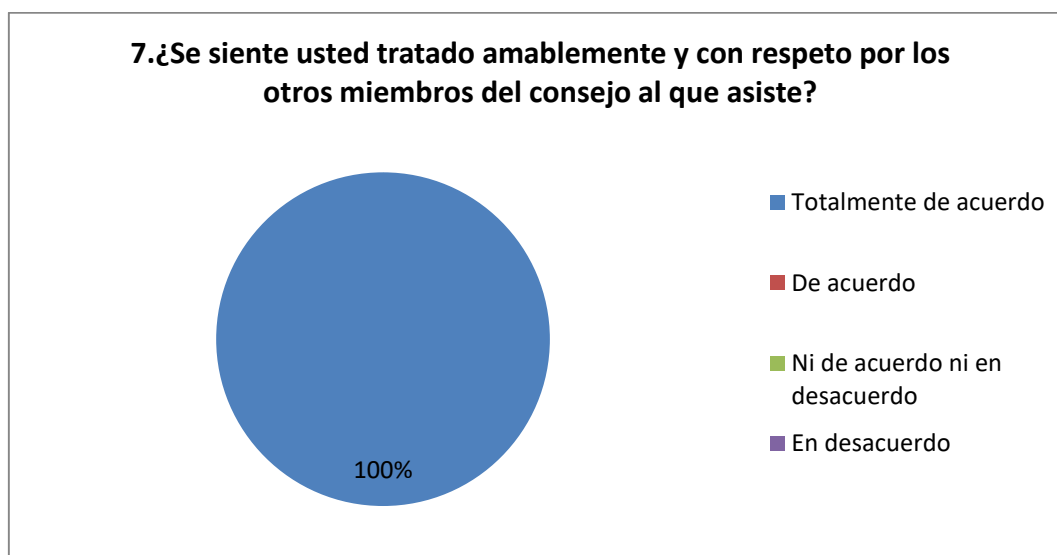




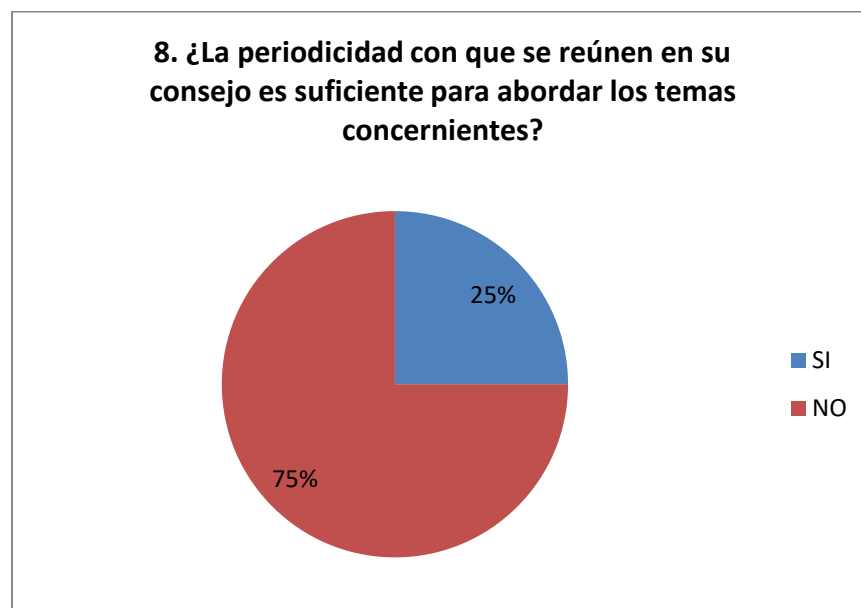
6. ¿En las reuniones del Consejo al que asiste se escuchan sin interrupciones las intervenciones de los miembros?



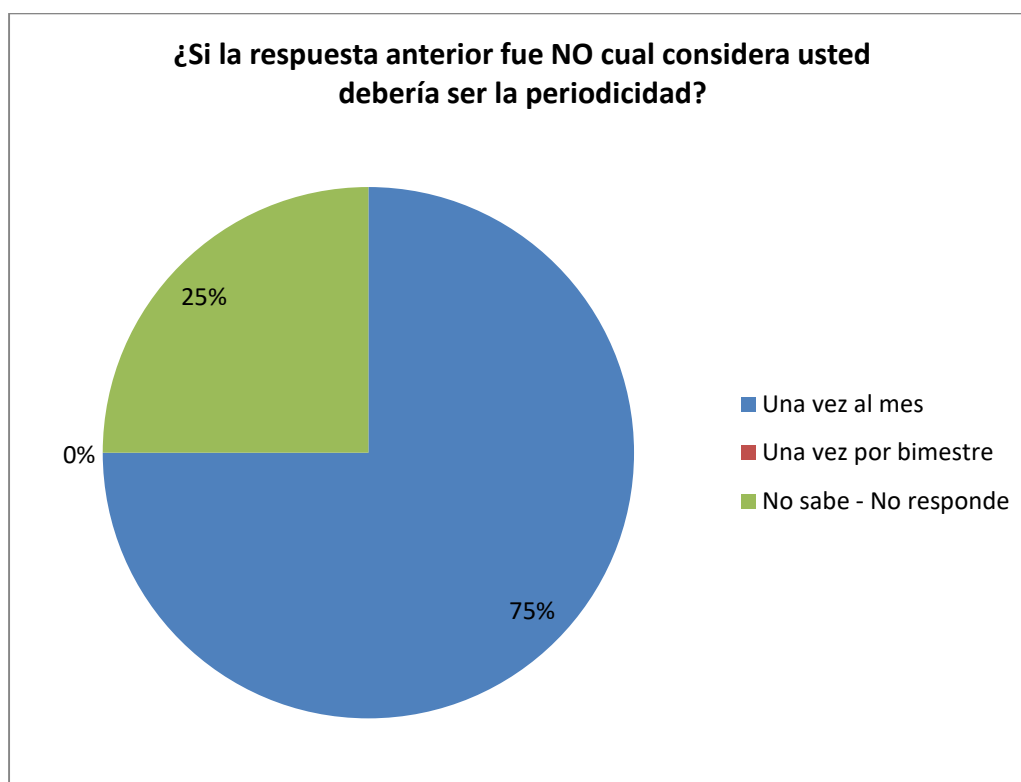
7. ¿Se siente usted tratado amablemente y con respeto por los otros miembros del consejo al que asiste?



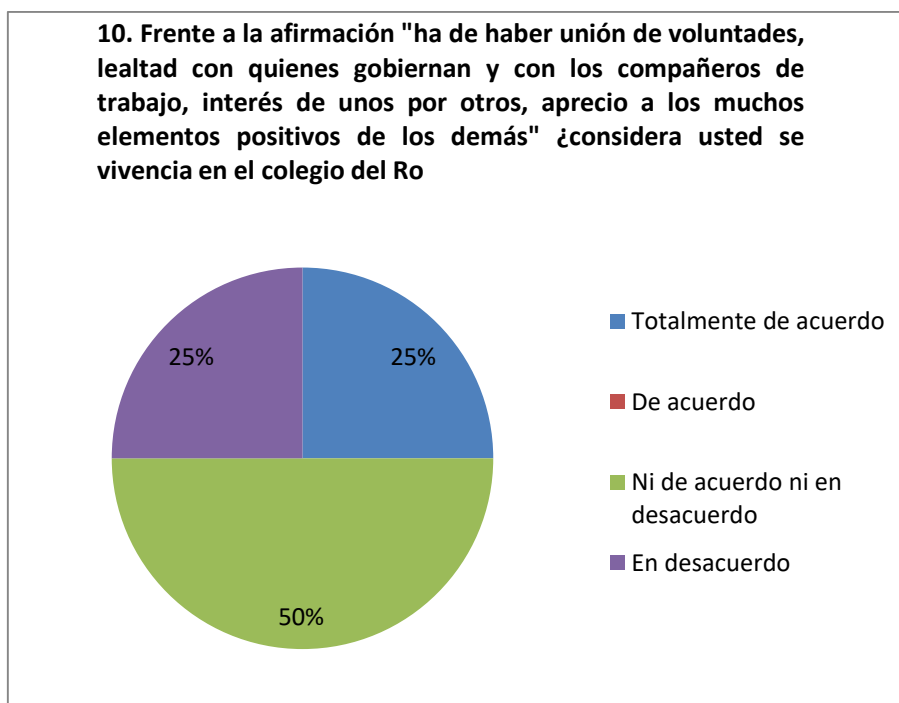
8. ¿La periodicidad con que se reúne su consejo es suficiente para abordar los temas concernientes?



9. ¿Si la respuesta anterior fue NO cual considera usted debería ser la periodicidad?



10. Frente a la afirmación "ha de haber unión de voluntades, lealtad con quienes gobiernan y con los compañeros de trabajo, interés de unos por otros, aprecio a los muchos elementos positivos de los demás" Doctor Francisco Pondz ¿considera usted se vivencia en el colegio del Rosario Zipaquirá?



11. ¿Cuál es su concepto de servicio?

Estudiante	Brindar su apoyo ante cualquier dificultad
Estudiante	Poder ayudar a las demás personas cuando lo necesitan, colaborar en lo que se pueda
Estudiante	colaboración mutua
Estudiante	Es la ayuda que se le da a la sociedad de forma adecuada y variada para lograr una buena convivencia.

12. ¿Qué virtudes deben asistir a quien dirige una Institución educativa?

Estudiante	respeto equidad y tolerancia
Estudiante	La amabilidad, solidaridad, debe ser paciente, pensar en las demás personas
Estudiante	paciencia, respeto, colaboración, experiencia
Estudiante	La justicia, la confianza, la armonía, la tolerancia, la amabilidad y el consejo.

13. ¿Qué virtudes deben asistir a quienes hacen parte de los consejos del gobierno escolar?

Estudiante	paciencia y equidad
Estudiante	La responsabilidad, que sean serios, tienen que investigar mucho y saber de qué hablan
Estudiante	Respeto, colaboración y la libre expresión.
Estudiante	La tolerancia, la amabilidad, la honestidad.

### 8.3 GRUPOS FOCALES

Los grupos focales se orientaron a partir de las siguientes preguntas:

Consejo Directivo (Artículo 23 decreto 1860)

1. Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución, excepto las que sean competencia de otra autoridad, tales como las reservadas a la Dirección Administrativa en el caso de los establecimientos privados.
2. Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre docentes y administrativos, con los estudiantes de la institución educativa y después de haber agotado los procedimientos previstos en el reglamento o Manual de Convivencia.
3. Adoptar el manual de convivencia y el reglamento de la institución.

4. Fijar los criterios para la asignación de cupos disponibles para la admisión de nuevos estudiantes.
5. Asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa, cuando alguno de sus miembros se sienta lesionado.
6. Aprobar el plan anual de actualización académica del personal docente presentado por el Rector.
7. Participar en la planeación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y del plan de estudios, y someterlos a la consideración de la Secretaría de Educación respectiva o del organismo que haga sus veces, para que verifique el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley y en los reglamentos.
8. Estimular y controlar el buen funcionamiento de la institución educativa.
9. Establecer estímulos y sanciones para el buen desempeño académico y social del estudiante que ha de incorporarse al reglamento o manual de convivencia. En ningún caso pueden ser contrarios a la dignidad del estudiante.
10. Participar en la evaluación de los docentes, directivos docentes y personal administrativo de la institución.
11. Recomendar criterios de participación de la institución en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.
12. Establecer el procedimiento para permitir el uso de las instalaciones en la realización de actividades educativas, culturales, recreativas, deportivas y sociales de la respectiva comunidad educativa.
13. Promover las relaciones de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones educativas y la conformación de organizaciones juveniles.
14. Fomentar la conformación de organizaciones de padres de familia y de estudiantes.
15. Reglamentar los procesos electorales previstos en el presente decreto.

16. Aprobar el Presupuesto de ingresos y egresos de los recursos propios y los provenientes de pagos legalmente autorizados, efectuados por los padres y responsables de la educación de los estudiantes tales como derechos académicos, uso de libros de texto y similares.

17. Diseñar y elaborar su propio reglamento.

#### Preguntas

1. ¿Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto consideran ustedes el Consejo Directivo del Colegio del Rosario Zipaquirá si cumple lo establecido por la norma?

Padre de familia: “Pues viendo bien todas las funciones que nos competen de esa manera tan enfática vemos que nos quedamos cortos en varias de ellas, creo que ustedes como directivos hacen lo mejor, pero falta más apoyo de los padres de familia, empezando por nosotros como representantes de ellos, en materia de evaluación de docentes pues no aún no se ha hecho aunque creo, que por lo que conocemos en los años anteriores no se hizo y pues esta es una institución privada así que no tenemos injerencia en las decisiones de materia económica”

Rector: “Si se cumplen, pero en algunos casos falta hacer más trabajo, lograríamos muchas más cosas si por ejemplo la organización de los padres de familia fuese más fuerte y promoviera actividades en beneficio de los estudiantes y de ellos mismos”

Padre de familia: “A veces el tiempo de los padres limita cosas, pero también se trata de voluntad, creo yo que se pudiera hacer más si desde nosotros mismos los motiváramos más, podríamos hacer más con ellos. En cuanto al cumplimiento de los objetivos que busca la ley, se cumplen en su gran mayoría, coincido con mi compañero en que en el tema económico no se trata acá. ”

Estudiante: “Pues yo veo que en la reuniones que tenemos siempre tratamos casos y temas relacionados con lo que se leyó”

Ex alumno: “Yo creo que si se cumplen con los objetivos pero también creo que así como debemos vincular más a los padres también lo debemos hacer con los ex- alumnos”

Representante de docentes 1: “Yo creo que se cumple con lo que está establecido por la ley, nos falta promover más las relaciones con otros colegios y organizaciones”.

Representante de docentes 2: “Estoy de acuerdo, nos falta también participar más de las actividades organizadas a nivel municipal pero pues en general se cumplen”

2. ¿Consideran ustedes que la dinámica con que se desarrollan las reuniones de este consejo es efectiva?

Representante de docentes 1: “Si, aunque a veces nos falta tiempo para abordar algunas cosas”.

Representante de docentes 2: “Nos escuchamos y respetamos palabra pero falta tiempo”

Representantes padres de familia 1: “Se enmarcan en el respeto y la escucha y las decisiones se toman en lo posible entre todos, aunque a veces pues el señor rector debe tomarlas y es entendible así no estemos muy de acuerdo”

Representantes padres de familia 2: “Yo estoy en desacuerdo ya que en algunas ocasiones hemos discutido y siento que no nos hemos escuchado lo suficiente”

Estudiante 1: “A veces hablan mucho de lo mismo, podrían decidir más rápido, aunque está bien que piensen bien las cosas”

Ex alumno: “A veces son largas”

Rector: “Si en ocasiones nos extendemos y eso nos pone en aprietos a todos, sobre todo a los padres de familia que tiene otros compromisos. Pero en general la dinámica es buena existe mucho respeto y cordialidad y aunque tenga a veces que tomar decisiones de manera individual siempre se intenta que sea lo mejor para cumplir con lo que nos hemos comprometido que es educar de la mejor manera a los niños y jóvenes”

3. ¿La periodicidad con que se reúne este consejo si es la indicada?

Representante de docentes 2: No, creo que debe ser más seguido.

Representante de docentes 1: No, debería ser una vez al mes, incluso creo que era lo que habíamos estipulado nosotros mismos”

Representantes padres de familia 2: Debería ser más seguido, sin embargo preocupa que a veces cancelamos es porque nosotros los padres o el representante de la empresa privada no podemos, por ejemplo hoy la Doctora (representante empresa privada) no pudo venir”

Estudiante 1: “Debemos hacerlo más seguido, tal vez así no se hagan tan largas las reuniones”

Ex alumno: “Sería bueno encontrarnos más seguido”

Rector: “ estoy de acuerdo con ustedes, nosotros tenemos establecido reunirnos una vez por mes y si es necesario citar reuniones extraordinarias se hace , sin embargo hemos venido modificando nuestros encuentros porque cuando se convocan tenemos dificultades sobre todo con la asistencia de los padres de familia, aunque la última vez la dificultad fue mía porque ya se había convocado y llego citación extraordinaria de secretaría de educación, pero si debemos regularizar la realización de las reuniones”

4. ¿Las decisiones que se toman en este consejo logran se cumplen y logran su objetivo?

Representantes padres de familia 1: “Si se cumplen, nosotros vemos que hacen la tarea muy juiciosos”

Representantes padres de familia 2: “Si se cumplen pero a veces no logran del todo el objetivo”

Representante de docentes 1: “Si, se hace lo posible porque se cumplan y si algo no se consigue se realiza el análisis en la siguiente reunión y se revisa por qué”

Representante de docentes 1: “Generalmente las decisiones tomadas nos llevan a la realización de tareas de los directivos o los docentes para con los niños y la rectoría y la coordinación hacen seguimiento”

Estudiante 1: “yo veo que si se cumplen”

Ex alumno: “Yo creo que sí y generalmente cumplen su objetivo”

Rector: “Siempre que se toma una decisión en este consejo, se busca su cumplimiento porque en ultimas si se decidió algo es porque es necesario que se haga, yo procuro hacer el seguimiento correspondiente y traerles informes a esta reunión que den cuenta de que las cosas si se hacen”.



5. ¿Se preparan de antemano las reuniones, se conocen de fondo los casos y las temáticas a tratar?

Representantes padres de familia 1: “Pues aunque al iniciar la reunión se lee el acta de la reunión anterior y se lee la agenda de la reunión y se tienen documentos a la mano, yo creo que podrían dar a conocer la misma con anterioridad, enviarla por correo y así uno viene más preparado”

Representantes padres de familia 2: “El señor rector y los profesores siempre tienen documentadas las situaciones y están las cosas necesarias para estudiar cada situación, pero estoy de acuerdo en que podrían hacernos conocedores con anterioridad algunas cosas para poder analizar mejor las situaciones y que la discusión del tema sea menor”

Representante de docentes 2: “Sería positivo conocer en el momento en el que hace la citación a la reunión la agenda a desarrollarse”

Estudiante 1: “Siempre se intenta tratar las temáticas lo más a fondo posible”

Ex alumno: “Estoy de acuerdo en que podrían hacernos llegar documentos para estar mejor informados antes de la reunión”

Rector: “Cuando se realiza la reunión intentamos ser juiciosos en el desarrollo de la misma, generalmente se prepara la agenda y se alista la documentación necesaria que permita el análisis de cada situación de manera concreta, en algunas ocasiones en que no hemos llegado a consensos pues como rector tengo que tomar una decisión que dé la mejor respuesta”

6. ¿Los temas tratados son pertinentes al Consejo Directivo?

Representante padres de familia 1: “Si, los temas corresponden a lo que debemos tratar nosotros como consejo directivo”

Representante padres de familia 2: “Si, siempre se tocan temáticas y se toman decisiones que están relacionadas con nuestra función en el colegio”

Representante de Docentes 1: “Si, de acuerdo”

Representante de Docentes 2: “Si”

Estudiante 1: “Yo creo que si”

Ex alumno: “Si considero que si”

Rector: “Así es, los temas que se tratan, las discusiones que se dan, las decisiones que se toman en consejo directivo corresponden a los que se debe tratar de acuerdo con lo que dice la Ley”

### **Consejo académico**

El decreto 1860 de 1994 en el artículo 24 establece que las siguientes funciones para el consejo académico:

- a) Servir de órgano consultor del Consejo Directivo en la revisión de la propuesta del proyecto educativo institucional
- b) Estudiar el currículo y proporcionar su continuo mejoramiento, introduciendo las modificaciones y ajustes, de acuerdo con el procedimiento previsto en el presente Decreto
- c) Organizar el plan de estudios y orientar su ejecución
- d) Participar en la evaluación institucional anual
- e) Integrar los consejos de docentes para la evaluación periódica del rendimiento de los educandos y para la promoción, asignarles sus funciones y supervisar el proceso general de evaluación;
- f) Recibir y decidir los reclamos de los alumnos sobre la evaluación educativa, y
- g) Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional

1. ¿Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto consideran ustedes el Consejo académico del Colegio del Rosario Zipaquirá si cumple lo establecido por la norma?

Grupo focal Consejo académico sección preescolar y primaria

1. ¿Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto consideran ustedes el Consejo académico del Colegio del Rosario Zipaquirá si cumple lo establecido por la norma?

“Se cumplen las funciones”

“Si, al revisar las funciones tan detalladamente según la norma y al revisar lo hecho se puede decir que si se cumplen”

“Si, se cumplen todas”

“Si se cumplen las funciones establecidas”

2. ¿Consideran ustedes que la dinámica con que se desarrollan las reuniones de este consejo es efectiva?

“Podría mejorar”

“A veces nos demoramos mucho en el estudio de los casos, se repiten cosas que ya sabemos”

“A veces se pierde tiempo, las reuniones se hacen muy largas”

“La dinámica es buena, es necesario tomarse el tiempo para conocer bien las cosas y tomar las mejores decisiones”

“Se pierde tiempo y eso hace que en ocasiones queden cosas pendientes”

“Quedan cosas inconclusas al finalizar, por falta de tiempo que se ha perdido en discusiones que a veces se tornan aburridas porque se tiende a repetir”

“falta tiempo para plantear casos”

“Se debería conocer la agenda, no hay un orden, regresamos en temas, salimos por las ramas, no se concluye”.

“Existe apoyo entre los miembros, y se pide y escucha opinión”

“Llegar a las reuniones con propuestas pensadas, reuniones preparadas”.

“Más tiempo en las mismas”

3. ¿La periodicidad con que se reúne este consejo si es la indicada?

“No es la indicada, debería realizarse con mayor regularidad”

“No, estos espacios son necesarios y deben tenerse con mayor frecuencia”

“es bueno que tengamos esta oportunidad con mayor frecuencia porque se pueden discutir situaciones del día que es bueno que sean conocidas por los miembros de este comité para que ellos puedan dar su opinión y ayudar a buscar la solución”

“No, me uno a la opinión de mis compañeros”

“En la pregunta anterior se vio que cumplimos con lo indicado con la norma pero podríamos hacerlo mucho mejor si nos reunimos con más frecuencia”

4. ¿Las decisiones que se toman en este consejo se cumplen y logran su objetivo?

“Se cumplen”

“Si, pues cada uno sale con una tarea y por lo general se hacen, frente a la consecución de su objetivo a veces no se logra porque dependemos de otros o porque en ocasiones”

“Si, porque se hace seguimiento de las mismas”

“Cuando no cumplen el objetivo pues se traen a la siguiente reunión nuevamente y son discutidas”

“Se cumplen las tareas, son efectivas pero requerimos del apoyo de los padres”

5. ¿Se preparan de antemano las reuniones, se conocen de fondo los casos y las temáticas a tratar?

“No en todos los casos, tal vez si se hiciera esto se agilizarían las reuniones, serían más efectivas”

“De pronto podría mejorar si se conocieran previamente algunas situaciones a tratar en la reunión, de manera que uno tenga tiempo de estudiar más a fondo las mismas”

“Podrían hacer conocer la agenda previamente y los situaciones más relevantes a tratar”

“Si se conociera con anterioridad las situaciones podrían traerse algunas sugerencias para resolver los problemas”

“Se sugiere una lectura como punto de reflexión para iniciar las reuniones.”

“Es necesario ser más rigurosos con la lecturas de la actas anteriores”

6. ¿Los temas tratados son pertinentes al consejo académico?

“Si, son pertinentes”

“Si, generalmente son situaciones relacionadas con las decisiones que se deben tomar en este consejo”

“Si, según lo que le corresponde al consejo acorde a lo contemplado por la ley”

“Si, los temas abordados hacen parte de lo que nosotros como docentes debemos resolver”

Entrevista al Rector Colegio del Rosario, Manuel José Corredor Valderrama

Gobierno escolar:

¿Cuáles son las dificultades que regularmente se presentan en el funcionamiento de cada uno de los consejos del gobierno escolar?

Rector: “Son diferentes situaciones para el caso del consejo directivo, la principal dificultad es la regularidad en la que se realizan las reuniones ya que es difícil la asistencia de los padres de familia y del representante del sector productivo, las ocupaciones de ellos hacen que el quórum generalmente no se dé, sin embargo intentamos hacer los consejos de manera periódica.”

En el caso del Consejo académico hace falta hacerlas con más regularidad aunque se cumple lo que establecimos en el cronograma es necesario que el mismo se revise y se hagan reuniones de este consejo con mayor frecuencia.”

¿Cuál es el propósito de reunirse con el consejo directivo?

Rector: “En primera instancia dar respuesta a lo contemplado por la normatividad correspondiente frente a la participación de los diferentes miembros del colegio en las decisiones que se toman. Así mismo tener un espacio para escucharnos y generar guías para direccionar el colegio.”

¿Cómo se hace seguimiento al cumplimiento de las decisiones tomadas en los consejos del gobierno escolar?

Rector: “Las Decisiones tomadas quedan consignadas en actas y se va verificando el cumplimiento de las mismas en el quehacer diario y se retroalimentan los resultados en la reuniones.”

¿Las decisiones tomadas en los consejos son efectivas?

Rector: “Si en su gran mayoría, en algunas ocasiones se tiene que revisar porque no se encuentran apoyos que dependen de terceros como el caso de decisiones del consejo académico en la que se requiere el apoyo de los padres frente a situaciones relacionadas con el rendimiento académico o la disciplina en los niños y jóvenes.”

La vinculación de los padres de familia

Gobierno colegiado:

¿Para usted que es la colegialidad?

Rector: “Es la posibilidad de que varias personas participen en un grupo que ayuda a la dirección de una organización.”

¿En situaciones en la que el consenso de un consejo es contrario a la opinión del rector debería este seguir su opinión o tomar la decisión de consenso?

Rector: “Depende en algunos casos es importante seguir uno también lo que le dicta a uno la conciencia ya que es uno como rector quien conoce de fondo el porqué de las cosas al estarse enfrentando diariamente a los que sucede en el colegio, en otros casos tal vez después de hacer la reflexión se da uno cuenta que de pronto uno es terco y lo mejor es escuchar a los otros.”

¿En la institución educativa se podría decir que existe colegialidad?

Rector: “Si, existen los espacios en donde se ve la participación de representantes de los diferentes miembros de la comunidad educativa”.

¿Conoce usted experiencias de inserción del modelo de Gobierno colegiado en instituciones educativas?

Entiendo que la Universidad de la sabana lo implementa y los Colegios que hacen parte de la misma organización, creo yo que tienen éxito, me parece que esta Universidad ha crecido mucho y veo que los colegios tienen muy buenos resultados”

¿Le gustaría implementar un gobierno colegiado en esta Institución?

“Bueno, pues tocaría conocerlo más a fondo y ver que puede funcionar acá, creo yo que si como le mencionaba hace un momento, las instituciones que lo han implementado tienen tan buenos resultados porque no intentan ver hasta donde se puede desarrollar”

Gobierno Colegial

¿Características necesarias que debe tener el rector para direccionar una institución educativa?

Rector: “Debe ser líder, tener credibilidad y autoridad, ser firme en la toma de decisiones.”

¿Qué características tiene usted como rector que permite su liderazgo en la institución?

Disciplina, autoridad.

Servicio:

¿Cómo concibe usted el servicio?

Rector: “Es responder de la mejor manera a lo que se nos es encomendado según la tarea educativa.”

¿Cómo se evalúa en el colegio?

Rector: “Cumpliendo con todas y cada una de las tareas que como colegio se tiene, es responder a los compromisos adquiridos con estudiantes y padres de familia. En el gobierno escolar del colegio del Rosario se evidencia en el cumplimiento de las responsabilidades según la norma y cumplimiento de las tareas que surgen en cada consejo.

¿Cuándo fundó el colegio cuál era su ideal de Institución?

Rector: “Esta es una institución que fue creciendo con el pasar de los años y las exigencias de la sociedad, cuando se fundó el colegio se pensó como una institución de preescolar y primaria, yo en ese momento tenía otras responsabilidades laborales y se fundó como una pequeña empresa familiar para que mi esposa la dirigiera, pero con el pasar de los años se tomaron decisiones para que fuera más grande y se abrió el bachillerato. El objetivo inicial era brindar una educación cercana a los principios de la familias, cuando el colegio abrió los estudiantes por lo general eran los hijos de nuestros amigos”.

¿Actualmente el colegio responde a su ideal de institución educativa?

Rector: “La sociedad ha ido cambiando y con ella los retos a nivel educativo, creo que incluso las mismas funciones de las instituciones educativas se han ido modificando, en algunos casos para mejora, en otros se dificulta el ejercicio de cierta autoridad que antes como docente se podía ejercer, no me refiero a la utilización del castigo físico pero si a que las leyes han dado a los niños y jóvenes demasiadas libertades amparadas en derechos sin hablar de los deberes correspondientes, eso dificulta un poco ese ideal educativo que tengo en el que se forma al individuo de manera integral”



## 8.4 CARTA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Bogotá D.C., 12 de Julio de 2016

Licenciado  
TYRONE ELIECER VARGAS  
Rector  
IED Estanislao Zuleta  
Bogotá

Teniendo en cuenta sus cualidades profesionales, específicamente el conocimiento que tiene del entorno educativo, me permito solicitar su ayuda para la revisión de la propuesta de intervención, formulada como parte del trabajo de investigación, **PROPUESTA DE RESIGNIFICACIÓN DEL GOBIERNO ESCOLAR A LA LUZ DEL *ETHOS* DEL GOBIERNO COLEGIADO FUNDAMENTADO EN EL CONCEPTO DE SERVICIO** para optar por el título de maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad de La Sabana.

La propuesta de intervención tiene el propósito de vincular el *ethos* del gobierno colegiado al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá dándole un nuevo significado a partir del concepto de servicio.

Su participación consiste en examinar la propuesta y emitir conceptos sobre su suficiencia, claridad, pertinencia y coherencia, para que sea implementada en la institución educativa.

Le agradezco su pronta respuesta a esta solicitud.

Cordialmente,

JULIAN ANDRES GARCÍA ÁLVAREZ  
Candidato a Magister  
Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas  
Universidad de La Sabana

**TÍTULO:** Resignificación del gobierno escolar a la luz del *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio.

**OBJETIVO GENERAL:** Formular una propuesta para resignificar el Gobierno escolar incorporando las virtudes propias del *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio en el Colegio del Rosario Zipaquirá.

**METODOLOGÍA:** La propuesta será desarrollada mediante diferentes actividades, principalmente talleres en los que se estudiarán conceptualmente las ventajas que tiene el gobierno colegiado y el servicio visto desde el enfoque antropológico, para ser aplicados al gobierno escolar. La metodología incluye estudio de casos y actividades vivenciales. Cada taller cuenta con una evaluación de las actividades por parte de los participantes lo que permitirá mejorar la propuesta.

**PARTICIPANTES:** Los miembros de los diferentes consejos pertenecientes al gobierno escolar (Consejo Directivo, Consejo académico, Consejo de Estudiantes, y Consejo de padres) y el personero estudiantil.

#### DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS

La investigación realizada en el Colegio del Rosario Zipaquirá, con respecto a la manera como se percibe y se ejerce el Gobierno escolar al interior de cada uno de los órganos que lo componen permitió indagar en temas como: conocimiento de la normatividad que lo regula (intención, composición y funciones), toma de decisiones, organización de reuniones, participación, concepto de servicio y percepción de la visibilidad e incidencia que tiene el órgano al interior de la institución educativa, encontrándose los siguientes hallazgos:

**Consejo de estudiantes:** Se desconoce la razón de ser del gobierno escolar, así como de varias de las funciones propias de este consejo. No se desarrollan reuniones periódicas y cuando se hacen se tornan desorganizadas. No perciben sus miembros que el consejo sea visible ni que tenga mayor incidencia en las decisiones tomadas dentro de la institución educativa.

**Consejo de padres:** Existen dificultades para la participación de sus miembros en las reuniones citadas, el desarrollo de las reuniones es desorganizado, se evidencian dificultades en la escucha e irrespeto en el uso de la palabra, en las citaciones realizadas no se anexa orden del día por lo que se asiste sin conocimiento del tema a tratar, no se evidencia mayor incidencia en el desarrollo de la institución desde su órgano debido a los problemas internos. El concepto de servicio que predomina entre los miembros de este órgano está orientado a la economía y al mercado.

**Consejo académico:** Se requiere realizar mayor estudio de los casos tratados en las reuniones ya que manifiestan se toman decisiones que en algunos casos se vuelven a discutir en reuniones posteriores porque no fueron justas o no generaron el impacto deseado, existen dificultades en la escucha y uso de la palabra, las reuniones son extensas. El concepto de servicio que predomina entre los miembros de este órgano está orientado a la economía y al mercado.

**Consejo directivo:** Se requiere mayor estudio de los casos y temas tratados en las reuniones, se debe mejorar la organización de las reuniones y hacerlas menos extensas, se presentan dificultades para la escucha y el uso de la palabra, manifiestan inconformidad por decisiones tomadas unilateralmente. El concepto de servicio entre los miembros de este órgano está orientado a la economía y al mercado.

## DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Se propone resignificar el gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá, ayudando a la mejora de la calidad educativa de la institución al incorporar el *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio en sus órganos de gobierno.

Para el desarrollo de esta propuesta se diseñó un plan de intervención orientado a trabajar con los diferentes miembros de los consejos establecidos en el gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá de la siguiente manera:

1. Presentar los resultados de la investigación realizada. Analizar el gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá, sus órganos y funciones a partir de las leyes establecidas, revisar la manera en que es ejercido en la institución y la efectividad que tiene.
2. Dar a conocer las bondades propias del gobierno colegiado, realizar un trabajo alrededor de las virtudes requeridas para la implementación de un gobierno colegiado, apropiar los conceptos de *ethos* y servicio. Incorporar el *ethos* del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.
3. Construcción de documento final y realización de acto simbólico de incorporación del *ethos* del gobierno colegiado al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.
4. El plan tiene las siguientes fases:

FASE	PROCESO Y ACTIVIDADES
SENSIBILIZACIÓN	Se desarrollarán dos talleres iniciales, en el primero se busca mejorar el clima entre los miembros de los diferentes órganos del gobierno escolar, mostrar la importancia del trabajo en equipo y lograr mayor participación. En el segundo taller se presentarán los resultados obtenidos en la investigación a partir de las encuestas y los grupos focales y se sensibilizará frente a la mejora que se lograría al incorporar el <i>ethos</i> del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.
DESARROLLO	Se realizarán un total de 14 actividades durante el primer semestre del 2017, con una duración de entre 2 y 3 horas cada una y se realizarán los días jueves. Cada sesión será convocada con anticipación para que la participación sea efectiva.
EVALUACIÓN	Documento final. Se construirá documento conjunto en el que se adoptan los principios del gobierno colegiado fundamentado en el concepto de servicio visto desde postulados antropológicos, el documento será socializado con el resto de la comunidad educativa en ceremonia en la cual se realizará acto simbólico de incorporación de principios de gobierno colegiado al gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.

## PLANILLA JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar la PROPUESTA DE INTERVENCIÓN que hace parte de la investigación titulada PROPUESTA DE RESIGNIFICACIÓN DEL GOBIERNO ESCOLAR A LA LUZ DEL *ETHOS* DEL GOBIERNO COLEGIADO FUNDAMENTADO EN EL CONCEPTO DE SERVICIO. La evaluación de la propuesta es de gran relevancia para lograr cambios significativos en el Gobierno escolar del Colegio del Rosario Zipaquirá.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: TYRONE ELIÉCERVARGASMORENO

FORMACION ACADÉMICA: GERENTE EDUCATIVO – MG EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE I. EDUCATIVAS

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DOCENCIA EN TODOS LOS NIVELES, DIRECCIÓN DOCENTE

TIEMPO: 39 años CARGO ACTUAL: RECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA, DOCENTE ED. SUPERIOR

INSTITUCION: COLEGIO ESTANISLAO ZULETA IED (BOGOTÁ) – UNIVERSIDAD DE LA SABANA

### CATEGORÍA CALIFICACIÓN ACTIVIDAD

#### SUFICIENCIA

Las actividades que pertenecen a una misma categoría son suficientes.

1 No cumple con el criterio: Las actividades no son suficientes.

2. Bajo Nivel: Las actividades miden algún aspecto de la categoría pero no corresponden con la categoría total.

3. Moderado nivel Se deben incrementar algunas actividades para poder evaluar la categoría completamente.

4. Alto nivel Los actividades son suficientes

**COHERENCIA**

La actividad tiene relación lógica con la categoría que está midiendo.

- 1 No cumple con el criterio: La actividad no tiene relación lógica con la categoría
2. Bajo Nivel: La actividad tiene una relación tangencial con la categoría.
3. Moderado nivel: La actividad tiene una relación moderada con la categoría que está midiendo.
4. Alto nivel: La actividad se encuentra completamente relacionada con la categoría que está midiendo.

**PERTINENCIA**

La actividad es apropiada, responde a la intencionalidad de la propuesta.

- 1 No cumple con el criterio: La actividad no es apropiada.
2. Bajo Nivel: La actividad tiene un nivel mínimo de apropiación.
3. Moderado nivel: La actividad es relativamente apropiada.
4. Alto nivel: La actividad es muy apropiada.

**CLARIDAD**

La actividad se comprende fácilmente, el lenguaje utilizado es el adecuado;

- 1 No cumple con el criterio: La actividad no es clara
2. Bajo Nivel: La actividad requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.

3. Moderado nivel: Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos de la actividad.
4. Alto nivel: La actividad es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada.

### PLANTILLA PARA CALIFICACIÓN DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ: TYRONE ELIÉCER VARGAS MORENO FECHA: JULIO 20 DE 2016

CATEGORÍA	ACTIVIDAD	SUFICIENCIA Las actividades que pertenecen a una misma categoría son suficientes.	COHERENCIA La actividad tiene relación lógica con la categoría que se está midiendo	PERTINENCIA La actividad es apropiada, responde a la intencionalidad de la propuesta.	CLARIDAD La actividad se comprende fácilmente.	OBSERVACIONES
Gobierno Escolar	El gobierno Escolar: lo que somos y lo que podemos llegar a ser.	3	4	4	3	Se deben especificar más los criterios de evaluación
	El Gobierno Escolar: Órganos, funciones y funcionamiento.	3	4	4	2	No es clara la forma en que se hará la actividad: taller, conferencia, otra
Virtudes	La Prudencia	4	4	4	2	
	La Justicia	4	4	4	2	
	La Fortaleza	4	4	4	2	
	La Templanza	4	4	4	2	

Dimensiones de Calidad del Servicio	La vivencia del Servicio	2	4	4	2	Qué actividad se realizará para reconocer el servicio
	Ethos	4	4	4	3	
	El servicio en la educación.	4	4	4	2	

Gobierno colegiado	La importancia del trabajo Conjunto	3	4	4	2	
	Qué es y cómo funciona el Gobierno Colegiado.	4	4	4	4	
	El Gobierno Colegial: La formas	4	4	4	4	
	Construcción y Firma de Documento final.	2	4	4	3	El tiempo es muy corto para construir un documento final
	Acto simbólico	4	4	4	4	