

**El habitus de la alta calidad educativa: un estudio de caso en el Colegio Freinet de la ciudad de Cali
entre el año 2018-2021.**

Andrés Felipe Ramírez Arcila

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, Universidad del Valle

Asesor: Bruno Andrés Jaraba Barrios PhD ©

28 de Febrero de 2022

Dedicatoria

A mis *colegas*, para ustedes una
profunda admiración.

Agradecimientos

Por sus provechosos consejos y fructífera colaboración, deseo expresar mi gratitud a Jorge Hernández Lara, Fernando Urrea Giraldo, Pedro Quintín Quilez y a Bruno Andrés Jaraba Barrios, quienes en el mismo orden aparecieron con singulares aportes, interrogantes y planteamientos, particularmente a Bruno en calidad de asesor, con quién fue posible construir salidas ante los laberintos que acarrea este oficio y llegar a decisivos aprendizajes donde proliferaron incertidumbres. Así mismo, al grupo de investigación Historia, Sociedad y Cultura del programa de Sociología por las enriquecedoras discusiones sobre el trabajo del investigador -teoría y empiría-. Al Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad del Valle por la experiencia como asistente de docencia, desde la cual tuve condiciones para poder avanzar y culminar la investigación. A Johan David Castaño por sus agudas revisiones y comentarios, a Diana Lorena David T. por su respaldo total y vital, por último, a las profesoras y los profesores del Colegio Freinet por su valiosa ayuda y afecto.

Resumen.

La presente investigación analiza cómo se constituye un habitus institucional de la alta calidad en un colegio privado de la ciudad de Cali para clases medias-altas que ha obtenido un desempeño académico destacado en las Pruebas Saber aplicadas por el ICFES, ocupando a su vez un lugar entre las cien mejores instituciones educativas del país en las clasificaciones realizadas por Col-Sapiens Research en los últimos cinco años. Esta investigación describe la estrategia institucional llevada a cabo por el colegio, la cual consiste en la introducción del sistema de gestión de calidad creado por la organización ISO y un modelo educativo distintivo desde su fundación, la enseñanza centrada en la investigación. Se sostiene que ambas estrategias moldean un quehacer particular, un sistema de disposiciones duraderas y transferibles, adaptadas a una meta, aumentar el desempeño escolar y por tanto el rendimiento de los agentes pedagógicos. De este modo se constituye un habitus institucional de la alta calidad que logra incidir sobre las disposiciones, percepciones y elecciones para afianzar determinados ahíncos, valores y expectativas en los docentes. Sin embargo, esta intensa labor conduce a un estado de cansancio y ansiedad que se expresa con frecuencia en los discursos de los docentes pero que toman un lugar marginal dentro de la vida institucional. Por último, se afirma que este tipo de estrategias se pueden comprender en el marco de un contexto donde la calidad educativa, en tanto capital de honor y prestigio, detenta cierta eficacia para asegurar -clientelas- puesto que los colegios privados con altos costos educativos están mucho más presionados a demostrar rimbombantes resultados de sus procesos académicos, es decir, de la calidad de sus “servicios”.

Palabra claves.

Habitus institucional, Calidad educativa, Sistemas de Gestión, Campo educativo, Desempeño escolar.

Tabla de contenido

Planteamiento del problema	8
Objetivo general	16
Objetivos específicos	16
Justificación.	17
Estado del arte	22
El habitus institucional y la cultura escolar.	26
Marco teórico	33
Las perspectivas dominantes en la sociología de la educación.	33
La mirada estructural – funcionalista	33
La perspectiva del conflicto	34
Perspectiva Weberiana: estatus y prestigio.	36
Una posible salida a este largo debate, la teoría de Pierre Bourdieu.	37
Aspectos claves de la teoría del campo.	38
El campo o espacio social y el capital simbólico.	39
Los agentes sociales, las estrategias y el habitus.	42
Metodología	46
Técnicas de investigación.	48
Dilemas éticos	51
Descripción y caracterización de la unidad de estudio	54
Relatos etnográficos.	60
Soñar, inspirar e innovar siguiendo los lineamientos.	61
La entrega de informes escritos y las estrategias de atención al cliente.	67
El Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el ciclo PHVA.	73
Entre conductos regulares y la asepsia discursiva.	81
Metodología por proyectos y “la marca” como docentes.	89
El Macroproyecto: la institucionalización de la alta expectativa.	96
Sobreviviendo al cierre del trimestre: La maratón apenas inicia.	104
Las pruebas saber: asegurando los resultados de alta calidad.	109

Un orden hecho de caos: la sala de profesores.	113
La mejora continua, la evaluación docente y las auditorías.	119
Discursos del Rector en la coyuntura surgida por la pandemia COVID 19.	127
Socialización de la estrategia virtual, 17 marzo 2020.	128
Invitación a la retroalimentación constructiva, 30 marzo 2020.	129
Tiempos de resignificación, 21 mayo 2020	131
Alternancia y bioseguridad, 19 junio 2020.	132
Hallazgos	137
Conclusiones	144
Consideraciones finales	147
Referencias	151
Anexos	158
Anexo 1: Guion de las entrevistas.	158
Anexo 2: Formatos de autoevaluación docente.	159
Anexo 3: Carta de bienvenida	163
Anexo 4: Carta al rector solicitando autorización para la investigación.	164
Anexo 5: Carta de renuncia.	165
Anexo 6: Respuesta a carta de renuncia.	166
Anexo 7: Formato memorando realizado en los “acompañamientos”	167
Anexo 8: Presentación, misión, visión y principios del Colegio establecidos en el Manual de Convivencia.	168
Anexo 9: Fragmentos del diario de campo.	172
Anexo 10: Fotografías de distintos escenarios cotidianos descritos en la etnografía.	177

Índice de tablas

Tabla 1.1 Distribución de los estudiantes por grado, edad, nivel y ciclo.....	56
Tabla 2.1 Clasificación de los mejores colegios colombianos según categoría, calidad y acreditación internacional.	58
Tabla 3.1 Clasificación de los mejores colegios de la ciudad de Cali según categoría, calidad y acreditación internacional.	59
Tabla 4.1 Desempeño pruebas saber colegio Freinet 2015-2020.	110
Tabla 5.1 Autoevaluación docente 2021.	122

Planteamiento del problema

Para mediados del siglo pasado Colombia era el país con mayor retraso relativo en educación en América Latina dado que el analfabetismo alcanzaba el 43%, la educación primaria tenía una cobertura únicamente del 50% y tan solo 1 de cada 130 niños llegaba a la universidad (MEN, 1991). Es desde finales de los años 50 y hasta mediados de los 70 mediante distintas reformas, los indicadores educativos logran mejorar: el número de alumnos matriculados en primaria y secundaria, docentes, infraestructuras educativas, dotación y equipamientos didácticos, como también de programas de capacitación docente. Este aumento en la cobertura, el acceso a la educación y de mayor inversión pública por parte del Estado fue denominado en Colombia y en Latinoamérica como escuela expansiva (Boom, 2004), caracterizada por convertirse en un medio organizador de la sociedad y al tiempo en una necesidad social ineludible. Nociones como oportunidades de ingreso, capital humano, cooperación y desarrollo tuvieron un lugar central, la inversión pública se cimentó sobre un discurso educativo incluyente y prometedor del progreso y la movilidad social. En efecto, estas estrategias de modernización mediante la escolarización de las masas fueron profundamente legítimas (Boom, 2004). De esta manera la educación se convierte en un escenario estratégico de la política interna del país y que al igual que otros ámbitos como el de la seguridad o el económico, pasó a ser un espacio de constante planificación (Bonilla, 2018).

La evolución del sistema escolar se puede comprender en el marco de los siguientes sucesos. El rápido y sostenido crecimiento económico que converge con un cambio significativo en la estructura económica y

demográfica del país (Ramírez y Téllez, 2006). La conformación del Frente Nacional posibilitó un acuerdo en esta materia entre los partidos políticos dominantes (Arvone, 1978). El modelo de industrialización por sustitución de importaciones como política de Estado, el cual dependía estrictamente de la cualificación de la mano de obra (Boom, 2004). Finalmente, la inmersión de diferentes organizaciones de cooperación internacional encargadas de fomentar la calidad de vida, el crecimiento económico y la estabilización política del mundo desde el final de la Segunda Guerra Mundial tanto en la política del país, como de la región (Díaz & Mendoza, 2018). Cabe mencionar que todos estos hechos contuvieron sus propias tensiones, por las distintas maneras de concebirse la educación según las particularidades políticas de cada coyuntura histórica (Villegas y Fergusson, 2021), como también señalar que la expansión educativa acelerada de estos años se dio en paralelo con la de otros países latinoamericanos, generando estructuras complejas en sus instituciones y en sus funciones. Sin embargo, los indicadores de la educación en Colombia siguieron siendo bajos al compararlos con sus vecinos (Ramírez y Téllez, 2006).

En la década de los 80, lo fundamental fue aumentar la calidad en la oferta educativa. La finalidad de la escuela es satisfacer las necesidades del mundo laboral, pero también como inversión que puede reducir la pobreza e incrementar la productividad, básicamente amparándose en el paradigma de la teoría del capital humano, que defiende que mediante la educación es posible desarrollar conocimientos y competencias (Boom, 2004). Para alcanzar estos fines, fue promovida la descentralización, nuevos métodos de enseñanza, de reestructuración de los lineamientos escolares con un mayor énfasis en asignaturas correspondientes a las ciencias exactas y a las matemáticas, y de adecuación de la estructura administrativa (Bonilla, 2018). Esta estrategia implicó mayor autonomía a las instituciones educativas, currículos flexibles, evaluación de la calidad educativa y profesionalización docente. Algunas de las nociones que acompañaron estas políticas son propias de la economía: calidad, desempeño, rendición de cuentas, retos, desafíos, aprendizajes relevantes y pertinentes, proyectos educativos, entre otras (Boom, 2004). Esta nueva era de la escuela se le denominó la escuela competitiva.

El predominio de esta concepción tanto en Colombia como en la región latinoamericana desde la segunda mitad del siglo XX, fue en gran medida orquestada por organizaciones internacionales como el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura -UNESCO- y, a nivel latinoamericano, el Banco Interamericano de Desarrollo -BID- y la Comisión Económica para América Latina -CEPAL-. Estas instituciones fomentaron la modernización educativa en Latinoamérica y tuvieron un rol central a inicios de 1990 con la formulación y el rediseño de políticas en un contexto cooperativo (Díaz y Mendoza, 2018, Suasnábar, 2017). Un discurso sostenido enfáticamente en la siguiente premisa *“el logro educativo de los estudiantes importa tanto para el crecimiento económico y el bienestar social nacionales como para el bienestar económico y social individual.”* (Mundial, B, 2009. p,33.) Desde una perspectiva crítica se argumenta que la injerencia de estas organizaciones trasnacionales en los países de la región y sobre todo en las decisiones gubernamentales tuvo que ver con dos razones: en primer lugar, el paradigma de la competitividad cada vez más aceptado ante un mercado global en expansión que demandaba la pronta modernización del Estado, del mercado y de la sociedad, sustentado en que sería esta la forma más eficaz para la alcanzar el crecimiento económico y el desarrollo de la nación (Verger, Zancajo y Fontdevila, 2016., Rubiano y Beltrán, 2016). En segundo lugar, se dio como parte de la pérdida de autonomía de los Estados latinoamericanos después de la crisis económica de principios de los 80. Estos contrajeron un mayor nivel de dependencia con respecto a organizaciones como el FMI y el BM, las cuales fueron auspiciadoras de un conjunto de reformas encaminadas hacia la flexibilización y la desregulación del mercado, pero también de la implementación de una serie de políticas internas en detrimento de los derechos sociales, conocidas en conjunto como el modelo neoliberal (Bertola y Ocampo, 2013).

En el caso específico de Colombia esta incursión en el neoliberalismo comenzó en la década de los 90 implicando transformaciones no solamente de los aparatos productivos, sino en la misma estructura del Estado que, para alcanzar una alta liquidez monetaria y fiscal, delegó muchas de sus responsabilidades al

capital privado, con pocas excepciones, como la educación, que se mantuvo como un derecho gracias a la fuerte movilización de la sociedad civil y de FECODE el sindicato más grande del país conformado por docentes del sector oficial (Chavéz, 2007). El principal desafío en esta década fue conciliar dos visiones antagónicas alrededor del sistema educativo. La praxis neoliberal consideraba oportuno permitir la participación de otros actores en la oferta educativa a través del libre juego del mercado, es decir, desde el mismo Estado hasta operadores privados y alianzas público-privadas. (Blasco, 2010, Estrada, 2002)

Los problemas de cobertura en diversos lugares del territorio nacional facilitaron finalmente que los gobiernos subnacionales pudieran contratar los servicios de educación con proveedores privados (Mundial, B, 2009). Sin embargo, el Estado Colombiano siguió asumiendo un rol determinante en la oferta educativa como también en la reglamentación, el control y la supervisión, más concretamente a través del Ministerio de Educación Nacional (MEN). Si bien la educación básica y media no fue absorbida totalmente en la lógica neoliberal, dado que siguió siendo responsabilidad fundamental del Estado, la participación de dichos proveedores en el sistema escolar propició la emergencia de un escenario de intensa competitividad más, teniendo presente la existencia de ciudadanos inconformes con la educación pública por el bajo desempeño académico que éstas obtienen en las Pruebas Saber realizadas por el ICFES.

Desde esta perspectiva dominante, los resultados de las pruebas constituyen un asunto central, dado que equivalen a representaciones objetivas de la realidad en el marco de la globalización y del mundo informacional. Los sistemas educativos en diferentes lugares del mundo responden a esta exigencia de la datificación y la expresión en cifras de los logros obtenidos (Kamens y McNeely (2010); estos confirman procesos eficientes, transparentes y objetivos, valores desde los cuales se ratifica dicha legitimidad de las clasificaciones a nivel nacional. En consecuencia, la entidad encargada de cumplir con esta función en Colombia es el ICFES, debe administrar las siguientes evaluaciones nacionales: pruebas SABER, a estudiantes de primaria y secundaria inferior; Examen de Estado, a estudiantes del último año de la secundaria; y ECAES, a estudiantes que están por terminar un grado de enseñanza superior. El ICFES

también ha implementado varias evaluaciones internacionales, como PISA, el SERCE, el TIMSS y el ICCS (Mundial, B, 2009).

Los resultados de estas pruebas son recogidos por diferentes entidades nacionales como Col-Sapiens Research. Esta última es una firma de consultoría independiente que califica las mejores instituciones de educación superior y también los mejores colegios según categoría, calidad y acreditación internacional. Para realizar estas calificaciones se tienen en cuenta varios factores; entre ellos están: la puntuación de las pruebas saber de la institución, las acreditaciones y certificaciones que tengan y estén reconocidas por el MEN. La firma menciona en su sitio Web¹ que solo ingresan aquellos que obtuvieron el nivel A+² en los dos años inmediatamente anteriores a la publicación de resultados. Sostiene, por otra parte, que cada vez menos colegios públicos ingresan al ranking. De un total nacional de 9.600 tan sólo 75 colegios ingresaron y estos están en categoría D4. Este número representa el 15% en comparación con los establecimientos educativos de carácter privado que equivalen al 85%.

Las calificaciones se derivan de analizar los índices por materias asociados a la clasificación del ICFES como del número de certificaciones y acreditaciones por alguna de las firmas nacionales-internacionales aprobadas por el MEN. En este segundo aspecto afirma el MEN que los establecimientos educativos privados que buscan la excelencia en la gestión pueden optar por procesos de acreditación o certificación, que incorporan autoevaluación, evaluación externa y procesos de mejoramiento. También habla de la exigencia que esto conlleva dado que un auditor o grupo de auditores verifica que el establecimiento educativo se ajusta a los requisitos del sistema o modelo de gestión. Examinan principalmente que se

¹ Pueden consultar en el siguiente enlace <https://www.srg.com.co/conocenos/>

² “De acuerdo con el puntaje acumulado, cada colegio es ubicado en alguna de las siguientes calificaciones, que inician de la más alta a la menos alta: AAA++, AAA+, AAA, AA, A. Estos colegios seleccionados se ubican en alguna categoría (según Col-Sapiens), que va desde D1 (la más alta) hasta D10 (la menos alta), de acuerdo con los resultados arrojados por el algoritmo que analiza los índices obtenidos en las materias evaluadas de los dos años inmediatamente anteriores.” consultado el 10 de noviembre de 2021 en la página web Metodología | Ranking Col-Sapiens ([srg.com.co](https://www.srg.com.co))

hayan incorporado los procesos misionales y constatar si en realidad tienen condiciones para prestar un servicio de calidad.

En el mismo sitio web de la entidad Col-Sapiens Research disponen de información de cada una de las características del colegio, su ubicación cartográfica, datos de contacto, un punto de referencia fotográfico de las instalaciones (foto 360°), conectividad con redes sociales, visibilidad del video institucional. Brindan así mismos algunas orientaciones a los padres de familia sobre lo que les debe interesar cuando ingresan al Ranking Col-Sapiens.

“Les asegura que los colegios que aparecen en la lista se clasificaron exclusivamente por sus méritos académicos. Cualquiera de los más de 900 colegios son una excelente opción. Solo que unos tienen más excelentes desempeños académicos que otros. Y que algunos están certificados o acreditados por firmas internacionales, que benefician a todo el colegio en diferentes aspectos, los cuales mejoran y facilitan, por ejemplo, procesos, alianzas, aprendizajes de otros idiomas, movilidades externas, experiencias culturales, ingresos y mucho más en universidades nacionales e internacionales.” (Col-Sapiens, 2021)

En consecuencia, todas estas credenciales son sustanciales para las instituciones educativas que aspiran certificar sus procesos educativos y ofrecer ciertas garantías a clientes potenciales que están en condición de pagar altas matrículas en la educación de sus hijos. Es un hecho que sólo en aquellos planteles privados asiste la población escolar con mayores ingresos y en las escuelas públicas asisten estudiantes en su gran mayoría procedentes de ambientes familiares sin estímulo afectivo, lúdico e intelectual, y con niveles precarios de calidad de vida (Rivero, 2000).

En el informe de la OCDE, realizado principalmente a partir de los resultados en las pruebas PISA en el año 2009 presenta las siguientes conclusiones. Los alumnos que asisten a centros privados suelen tener un mejor rendimiento en las evaluaciones PISA que los alumnos que asisten a centros públicos; pero los

alumnos de los centros públicos que están inmersos en un contexto socioeconómico similar al de los alumnos de los centros privados suelen tener un rendimiento igual de bueno. Los países que tienen un mayor número de centros privados no muestran un rendimiento mejor en PISA. Los padres que buscan las mejores oportunidades educativas para sus hijos están dispuestos a pagar más para asegurar los mejores recursos que ofrecen los centros privados – incluso aunque pueda haber recursos similares en centros públicos que acogen a grupos de alumnos aventajados. (OECD, 2010)

A pesar de estos contrastes sociales y económicos entre ambos sectores educativos y por heterogénea que sea la composición social de las instituciones educativas las pruebas saber aplicadas por el ICFES utilizan las mismas pruebas y criterios de medición para establecer la calidad educativa que estas imparten. De este modo comparan realidades que son incomparables, de cierta manera estos resultados han sido utilizados para validar la necesidad de apostarle a la educación privada por sobre la educación pública (Guerra, 1999). Este modelo tal como está concebido acrecienta la segregación entre las clases sociales sobre todo si se toman decisiones que sigan acentuando la desigualdad en detrimento de quienes eran inicialmente más vulnerables. (Guerra, 1999) En el otro escenario las instituciones educativas de carácter privado están presionadas a competir por posicionarse en los mejores lugares, ello depende de qué tan eficaces puedan ser para obtener diferentes certificaciones y acreditaciones otorgadas por dichas entidades nacionales e internacionales.

Este fenómeno, donde el “éxito empresarial” de los establecimientos educativos depende de los indicadores, se expresa más claramente en los centros urbanos del país donde existen sectores de la sociedad con altos ingresos económicos interesados en conocer el desempeño académico de X colegio en las pruebas saber antes de realizar una determinada inversión escolar. La ciudad de Cali es un ejemplo de ello, donde se ubica un número importante de colegios de carácter privado, que compiten por estar clasificados entre los mejores del país y ser acreditados como instituciones de alta calidad. Para lo cual emplean así mismo diversas estrategias tanto en el equipamiento y en la sofisticación de las

infraestructuras y en las plantas docentes, como también en la búsqueda de convenios con entidades internacionales, pero sobre todo en la promoción de una oferta educativa acorde los intereses de las familias, formación bilingüe, religiosa, cultural, humanista, etc. Es así, como se ha afianzado un mercado educativo altamente competitivo para las clases medias-altas.

Este es el caso del colegio donde desarrollé el estudio, el cual está incluido en los Rankings de Col-Sapiens Research. En los últimos años se ha posicionado entre los 100 mejores del país y entre los tres primeros de la ciudad de Cali. Esto parece un hecho que se puede comprender fácilmente si se tuviese en cuenta exclusivamente como competidores las instituciones de carácter público, pero no es tan fácil explicar cuando en el listado aparecen instituciones de carácter privado que pueden ser incluso mucho más costosas en sus matrículas y con largas trayectorias en el campo educativo nacional, incluso con mayores certificaciones y acreditaciones en sus procesos.

Desde mi lugar como docente en dicha institución ha surgido este interés especial por comprender las condiciones que hacen posible tal “éxito educativo”, que, si bien parece estrictamente del dominio de las ciencias de la educación, puede ser leído a la luz de la sociología desde algunas categorías propuestas por distintos autores, especialmente, Pierre Bourdieu quien ha estudiado con ahínco el sistema escolar. Desde dicho autor podemos concebir la existencia de un campo educativo constituido por las diferentes instituciones educativas y en efecto, diferencialmente producido, donde confluyen relaciones objetivas entre distintas posiciones, según el volumen de capital, en este caso, el capital simbólico que acarrea estar entre en los mejores en las pruebas saber aplicadas por el Estado y por otras entidades de medición y certificación de la calidad educativa.

En este orden de ideas, orienta esta pesquisa la siguiente pregunta.

¿Cómo constituye una institución educativa preferida por clases medias-altas en Cali, un habitus de la alta calidad?

El propósito con esta pregunta no es determinar si hay calidad educativa en el colegio donde se llevará el estudio, para ello están los indicadores realizados por el Estado a través de las pruebas Saber y por parte de ciertas entidades internacionales, rankings que serán efectivamente tenidos en cuenta en este estudio. La intención de esta pregunta es prioritariamente reconocer la existencia de un conjunto de prácticas educativas, administrativas y gerenciales que hacen parte del diseño institucional, organizadas, producidas y coordinadas por determinados agentes institucionales y ejercidos colectivamente por quienes poseen la autoridad pedagógica, materializado en una especie de habitus institucional que posibilita la obtención de indicadores de alta calidad educativa sancionado mediante dichos sistemas de evaluación y medición.

Objetivo general

Analizar la estrategia mediante la cual una institución educativa privada de Cali logra construir un habitus institucional de la alta calidad.

Objetivos específicos

1: Reconstruir el marco normativo, curricular y pedagógico de la institución desde donde son definidos los lineamientos para el logro de la alta calidad educativa.

2: Describir las prácticas educativas, administrativas y gerenciales cotidianas llevadas a cabo por docentes y directivos que permiten constituir un habitus institucional.

3: Analizar cómo este habitus institucional permite alcanzar los indicadores de la alta calidad.

El primer objetivo de la investigación tiene como propósito precisar las generalidades y especificidades del marco normativo, curricular y pedagógico, en este además de ser definidos los lineamientos para el logro de la alta calidad educativa también se presenta la estrategia a seguir, como está organizada la

institución y cuáles son los fundamentos y supuestos que justifican su modelo educativo. Para desarrollar dicho objetivo fue necesario la recopilación de información y sistematización sobre aquellos rasgos que la distinguen y, por tanto, la singularizan. En el apartado metodológico se ofrecerán más detalles sobre el método y las fuentes empleadas. El segundo y el tercer objetivo de la investigación mantienen una relación conexa, de alguna manera entender el rendimiento académico eficaz de la institución implica la descripción de las prácticas educativas, administrativas y gerenciales cotidianas llevadas a cabo por docentes y directivos. La intención es que mediante la categoría de habitus institucional pueda complejizarse dicho análisis para poder tener un marco de discusión, contrastación y comparación con la teoría predilecta. Si bien esta información se obtuvo mediante la observación participante, el trabajo no se limita a lo que ocurre en el terreno, sino que tiene que encontrar un lugar también para dialogar con otros contextos, uno de ellos serían los estudios previos y, el segundo, la discusión teórica.

Justificación.

Este estudio ha sido construido por diferentes motivaciones estimuladas en el lugar que ocupé como docente de educación básica en una institución privada de la ciudad de Cali, desde donde ejercí al tiempo que realicé la maestría. Es fruto único de esta relación entre estudio y trabajo, entre lo reflexivo y lo operativo, entre el dominio de la sociología y el de la pedagogía. A pesar de este origen tan entrañable posee también algunas causales de orden teórico, político y metodológico que soportan la intención de abordar la propuesta planteada previamente. Me ocuparé en las siguientes líneas estas causales.

Este trabajo es una interacción entre dos miradas, una como docente configurada por el rol que debí cumplir y otra como sociólogo quizás con un panorama más global apoyada de marcos conceptuales que me permiten moderar mi biografía en relación con los hechos más amplios, con regularidades históricas que trazan las posibilidades y límites de la actuación (Mills, 1961). Este ejercicio está fundamentalmente nutrido por una postura reflexiva, una forma de posicionarme y objetivarme ante la realidad siempre

cambiante y contingente, en este caso concerniente al sistema educativo. Desde allí he podido ser testigo de contradicciones efervescentes, tensiones y antagonismos irreversibles. Los intereses de orden particular con los intereses de orden colectivo. Horizontes axiológicos incompatibles como el capital privado versus el interés general. Esta marea de incompatibilidades me ha permitido un ejercicio de intensa reflexividad, y en efecto una metamorfosis de intensa dialéctica.

Una cuestión de la cual se alertará en la presente investigación sin necesariamente ser su objetivo central es lo sobreestimada que está la noción de calidad, pulula un exceso de publicidad por doquier, al punto que ocupa un lugar de notoria importancia en el ámbito de lo público, pero también de lo privado. Siendo hija del mercado y del mundo empresarial se ha convertido vertiginosamente en un adjetivo de uso reiterado para nombrar casi todo lo existente en el mundo moderno, incluso lo intangible: los servicios, el tiempo, la forma de vida, la educación. En este último escenario ha tenido unos avances innegables, acompañada de otras nociones, como eficacia, eficiencia, efectividad y mejora continua, características de por sí muy atractivas dentro del paradigma del ciudadano-cliente (Masedo,2012). No hay forma posible de separar calidad y satisfacción, su relación es proporcional, mayor calidad equivale a mayor satisfacción, baja calidad baja satisfacción. Esto lo saben muy bien los mercadólogos y demás profesionales que se han dado a la tarea de desarrollar sistemas de gestión de calidad o también llamadas planeaciones estratégicas. Estas proliferan en todos los sectores posibles, desde los procesos de producción y distribución hasta las entidades encargadas de lo político, las alcaldías, gobernaciones, universidades y ONGs. Cada vez están más presionados a adoptar esquemas estandarizados, cumpliendo así el tipo ideal de Max Weber, una burocracia caracterizada por la racionalización, una práctica sujeta a normas (2021) y, sobre todo, -dicen los planificadores- una forma de obtener el máximo provecho con menores recursos.

Si nos situamos desde el mercado todo esto parece definitivamente un triunfo para los mercadólogos, poderse insertar en campos históricamente tan reacios a los cambios como el aula de clases, o las oficinas

del burócrata, sus estandartes les daba una especie de inmunidad ante la insatisfacción de sus públicos. Sin embargo, la demanda de mejores resultados y de indicadores mediante la introducción de evaluaciones estandarizadas han obligado a aceptar las recomendaciones de dichos expertos (Kamens y McNeely, 2010). Ante esto debo decir que esta optimización de los recursos físicos, económicos y humanos como lo plantean las normas ISO, en efecto significan un exceso de productividad que pone en diferentes momentos al límite las capacidades humanas, más cuando persiguen fines sin final como la satisfacción del cliente y la máxima económica, responder a la exigencia de la datificación y la expresión en cifras de los logros obtenidos. Una lógica de mercado en la cual la utilidad, la eficacia y la competitividad determinan las formas de actividad (Laval, 2004).

Este fenómeno que vislumbré desde mi lugar situado como docente en el mercado privado de la educación me despertó numerosas inquietudes. Fue todo un desafío establecer las fronteras hasta las cuales tropezar en el ejercicio de decir algo del medio estudiado. Si bien pude haber realizado un trabajo destinado exclusivamente a comprender los costos humanos y las maneras como los docentes logran escasamente sobrevivir al día, de lo cual tuve mucho material, mi preocupación central no fue solo esa, hubo de fondo una cuestión probablemente menos sensitiva pero más inquietante, el desarrollo de habitus institucionales diseñados mediante planeaciones estratégicas que permiten el incremento de la productividad y eficacia en el servicio que ofrecen en este caso, educativo, para aumentar el desempeño académico y por tanto los indicadores de calidad.

Las instituciones educativas están prestas a ofrecer el mejor servicio y así atraer familias de ingresos medios y altos dispuestos a pagar altas matrículas para asegurar inversiones escolares para el futuro de sus hijos. Como afirman Herrera-Jeldres, Reyes-Jedlicki y Ruiz-Schneider (2018), *“Es a través de estos resultados que las escuelas comprueban ante la sociedad el cumplimiento de sus objetivos. En este contexto, lo evaluado aparece como lo realmente significativo y pertinente, por lo cual el proceso educativo comienza a orientarse en función de las pruebas, poniendo en cuestión la integralidad de la*

formación de los estudiantes” (p.7). En esta lógica la pedagogía es tan solo una arista, los agentes empresariales han aprovechado al máximo todo tipo de saberes de la mercadotecnia para perseguir sus metas (misión-visión), en ese sentido hacer de la escuela, una institución eficaz. La institución estudiada está a la vanguardia en esta tendencia, sus apuestas de los últimos años han sido precisamente funcionar bajo la orientación de estas normativas, regulando desde los procedimientos administrativos hasta las prácticas docentes en el aula de clases. Puedo intuir incluso que los resultados académicos de los últimos años que le permiten estar clasificada entre las mejores instituciones de educación básica del país tienen que ver en gran parte con la implementación de dichas planeaciones estratégicas. En este sentido, formalizar tal intuición implica un trabajo en terreno que dé cuenta de lo que allí ocurre para así validar si en realidad existe por parte de esta institución una estrategia que le permite configurar una *habitus* institucional de la más alta calidad.

En esta línea de interpretación se dialoga con los aportes realizados en el campo de la sociología de la educación donde un grupo social proporciona a su descendencia ventajas competitivas, como el capital cultural que puede ser de dos clases, intangibles, como aquellos conocimientos, símbolos, imágenes, etc.... o tangibles como un título académico, una obra de arte, un libro. No obstante, en este diálogo el interés central no son las familias, sino las instituciones educativas y por ello es importante apelar a otras nociones como *habitus* institucional.

El *habitus* institucional como es utilizado en este estudio no tiene mucha relación con el contexto en el cual surgió como noción sociológica, esta fue especialmente utilizada para comprender los progresos de instituciones que ocupando un lugar marginal por la población que recibían: de ingresos bajos, migrantes, minorías, clases trabajadoras, lograron mejorar las expectativas de los estudiantes e incluso su rendimiento escolar hasta generar ciertos estímulos para que pudiesen emprender destacadas carreras académicas. El contexto para este estudio es el opuesto, instituciones educativas de clases medias-altas que para competir deben aumentar su eficacia y dejar claro su capacidad para lograr altos resultados

académicos, es decir, garantizar el alto desempeño académico de los estudiantes en las evaluaciones realizadas por el estado.

He mencionado algunos rasgos generales y cambios estructurales que ha sufrido en las últimas décadas el campo educativo en las primeras líneas. Sin embargo, este no será el objeto de interés, por lo tanto, en el presente estudio no encontrarán un análisis minucioso de las dinámicas, oposiciones, tensiones y particularidades que este presenta actualmente, el objeto central es analizar la estrategia mediante la cual una institución educativa logra obtener un alto desempeño académico, sinónimo de alta calidad según las entidades evaluadoras y el Estado. No obstante, haber presentado los rasgos generales del campo educativo permite tener un contexto de referencia desde el cual es posible conferir sentido a su estrategia. Hablar de estrategia es aceptar que existe un juego y que contrario a un orden social predeterminado que se reproduce incesantemente, este puede ser transformado y por tal, la preservación de ciertas posiciones de clases conlleva diferentes acciones sociales mediante las cuales poder mantenerlas (Bourdieu, 2011). Los agentes para existir en el campo juegan con las cartas que les favorecen y luchan por hacer eficaz su dominio mediante los capitales construidos.

El colegio Freinet a nivel nacional ha logrado posicionarse en clasificaciones muy superiores, tratar de comprender este hecho desde la perspectiva sociológica adoptada implica reconocer el nivel de agencia que posee el colegio como agente, su lugar como jugador, las disposiciones y elecciones tomadas; en su conjunto, el habitus institucional. Si bien sería interesante entender el juego en su complejidad, con los demás agentes, los establecimientos que compiten en estas clasificaciones, las familias que optan por este tipo de establecimientos, las instituciones auditoras, las acciones lideradas por agentes del Estado a nivel local y regional, los estudiantes, los profesores y sus trayectorias, esto conlleva un trabajo que desbordan el alcance de los recursos y los tiempos del presente proyecto. Los habitus institucionales diseñados y su articulación con los sistemas de gestión de calidad en el marco de un contexto educativo de intensa competitividad para mejorar el desempeño académico serán por tanto los asuntos sobre los cuales se

desarrolló la presente investigación. Asumir esta mirada implica interrogarse por el conjunto de prácticas educativas, administrativas y gerenciales que hacen parte del diseño institucional, orientadas a resultados de alta calidad. En síntesis, profundizar en las lógicas internas del colegio, lo que remite a un universo social que demanda toda la ocupación del caso sin perder de vista el escenario histórico de referencia, las escuelas gobernadas por resultados.

Estado del arte

La concepción de la calidad en términos de eficiencia ligado estrictamente al desempeño cognitivo de los estudiantes ha sido criticada por Cruz, Toro y Duarte (2009), para ellos la calidad implica reconocer aquellas expectativas e intereses de las comunidades, así como las demandas que realizan los diferentes sistemas que estructuran la sociedad a la educación impartida. Es decir, otorgar mayor relevancia a la dinámica escolar sin obviar las necesidades de construcción de sentido histórico como las posibilidades de su concreción de acuerdo con las condiciones específicas. Desde esta perspectiva, la calidad educativa es concebida en términos de los intereses del educando. Acto relacional que involucra directivos, maestros y padres de familia. Lo fundamental del acto educativo no son los indicadores y las mediciones del desempeño académico como sí lo es generar procesos de apropiación y construcción de conocimientos con significado para los diferentes actores involucrados.

La noción de Calidad es una noción en disputa, un enfoque histórico cultural hace factible distinguir sus distintas acepciones. La autora Wanda Rodríguez Arocho afirma que la ideología neoliberal y las prácticas culturales asociadas a ella han ido transformando las formas de pensar y de hacer educación, en cierta medida por la carga semántica provenientes de los campos de la economía y la administración de empresas (Arocho,2010). En este sentido, coincide con Díaz y Mendoza, quienes afirman que el uso

regular de este concepto corresponde a un proceso relativamente reciente, en el marco de la masificación, la estandarización y de la internacionalización (Díaz, M y Mendoza, B. 2018).

Teniendo en cuenta que la Calidad como noción no es una herramienta intelectual suficientemente pertinente para un análisis riguroso de un hecho social, y por tanto, no ha sido una preocupación sociológica de envergadura tomaremos como referencia para el presente estado de arte los estudios realizados sobre el desempeño escolar, campo en el cual esta disciplina ha contribuido significativamente en la comprensión de aquellos factores decisivos en el “éxito” y el “fracaso escolar”; realizar esta delimitación nos permite enfatizar en una de las preocupaciones centrales de la sociología de la educación, las condiciones que hacen posible o que limitan el buen desempeño de los estudiantes.

Presentaré algunas de las principales discusiones que se han dado en el marco de la disciplina sociológica, algunos enfoques teóricos predominantes con las interpretaciones que han ofrecido, las limitaciones que estos enfoques presentan. Cabe mencionar lo prolífico que ha sido este campo de investigación, por lo cual se reúnen estudios que han sido realizados tanto en Colombia como en otras regiones del mundo.

Gran parte de los estudios existentes sobre el desempeño escolar han sido contruidos desde la perspectiva del conflicto, donde la escuela lejos de abrir los caminos para la movilidad social reproduce las brechas entre las clases sociales (Bowles, Gintis, 2002., Ponce, 2005). Esta perspectiva ha sido defendida por diferentes estudiosos, incluso en la sociedad estadounidense referente de igualdad y acceso a oportunidades (Bowles y Gintis, 2002, Sewell, 1971). Entre las conclusiones de estos autores, el sistema escolar mantiene la ilusión de la igualdad y la oportunidad, fomenta la aceptación del orden social perpetuando así la desigualdad. Además, señalan Bowles y Gintis que el uso de evaluaciones estandarizadas para seleccionar a quienes ocupan los altos rangos con base en el argumento de que estos son resultado de la inteligencia y el trabajo duro afianza el supuesto de que son los individuos quienes tienen la absoluta responsabilidad de sus destinos (Bowles y Gintis, 2002). Finalmente aportan una alta

evidencia para llegar a la siguiente conclusión: el desempeño de los estudiantes en la escuela se correlaciona estrechamente con el origen social, mientras más alta es la clase social mayor es la probabilidad de un mejor rendimiento escolar facilitando así un mayor nivel de ascenso en el mundo académico (Sewell, 1971).

El estudio de García, M., Espinosa, J., Jiménez, F., & Parra, J. D. (2013) titulado *Separados y desiguales: educación y clases sociales en Colombia*, explica cómo el sistema educativo no cumple su función como mecanismo de movilidad social, sino, que por el contrario reproduce la abismal desigualdad existente. Para llevar a cabo esa conclusión utiliza estadísticas sobre los resultados en las pruebas Saber 11 con un total de 520.133 personas. Analizan mediante un modelo econométrico los factores asociados a la calidad de la educación primaria y secundaria en Colombia centrándose en tres dimensiones: el hogar, el colegio y los factores institucionales del municipio. Uno de los insumos claves en el desarrollo de este tipo de estudios ha sido justamente los resultados obtenidos por los estudiantes del país en las pruebas estandarizadas, que aportan una cuantiosa información para establecer relaciones entre diversas variables, la de mayor interés, origen social y desempeño académico.

Los autores plantean en el orden de la discusión que un sistema educativo equitativo debería manifestar una asociación baja entre el nivel de ingreso de los hogares y el desempeño académico y por ende no debería marcar diferencias sustanciales entre colegios privados y públicos, tampoco presentarse brechas en el desempeño escolar de acuerdo con el lugar de residencia, es decir, entre un estudiante que viva en Bogotá con uno en Río Iro en Chocó. A pesar de este fuerte interés en el sistema educativo como un medio que contribuye a la superación de la desigualdad, los resultados del estudio concluyen que las instituciones que ofrecen educación gratuita en Colombia tienen los promedios más bajos de las pruebas Saber y los estudiantes con mayor capacidad de pago asisten a colegios con matrículas altas, y son estas instituciones las que cuentan con mejores promedios en las pruebas. En este orden de ideas, aunque la población de bajos ingresos ha podido acceder a la educación por la expansión que se ha dado en las

últimas décadas del sistema escolar, este no ha sido eficiente en la reducción de brechas con respecto a la población de altos ingresos en términos de la calidad educativa. Los autores afirman que el problema no solo radica en que la educación sea desigual; el hecho de que las clases sociales estudien por separado es, en sí mismo, problemático debido a que entraña un déficit de interacción y sociabilidad que es indispensable para la construcción de los consensos que requiere una sociedad democrática. En ese sentido, una reforma a la educación no debería apuntar solo a reducir la desigualdad en la calidad sino también a reducirla separación entre clases.

El estudio de Barrera-Osorio, F., Maldonado, D., & Rodríguez, C. (2012). Coincide en la afirmación de que las mejoras en términos de calidad han sido marginales e inequitativas en el sistema educativo colombiano impidiendo aumentar la movilidad social. Esto implicaría un sistema organizado de tal forma que limpie las desigualdades con las que los niños vienen de sus hogares. Este estudio utiliza los resultados de las pruebas PISA y Saber con el objetivo de conocer la distribución de la calidad de la educación en el país dado que permiten mayor detalle de la información. Ante este escenario proponen una serie de políticas públicas haciendo un análisis de las intervenciones realizadas en diferentes países del mundo. Entre estas, afirman la pronta introducción de mecanismos que permitan el fortalecimiento de la evaluación de la calidad educativa, la jornada escolar completa y las políticas de docentes.

En el caso de Argentina un estudio de una naturaleza semejante llevado a cabo por Narodowski, Mariano, y Verónica Gottau (2017) observan que muchas familias de clase media que poseen recursos para costear escuelas privadas se resisten optando por enviar a sus hijos a escuelas públicas. Los participantes coinciden en que la educación escolar es un derecho y descartan la posibilidad de concebirla como un bien de mercado. En su perspectiva sería el Estado el único garante educador obligado a proveer la educación, y por tanto le corresponde la regulación y la financiación. Desde una postura política los padres en este estudio dan un valor muy alto al concepto de ciudadanía, participación y actividad política que está en sintonía con la democracia como sistema de gobierno. Resaltan la importancia de lo colectivo

como opuesto al interés individual. No obstante, esta decisión produce una serie de contrariedades en estas familias de clase media porque reconocen las deficiencias imperantes en los establecimientos educativos públicos, pero se abstienen de pagar establecimientos privados.

La solución que encuentran estas familias es emplear determinadas estrategias como pagarles docentes particulares o enviarlos a clases extracurriculares. Con ellas consiguen no solamente llenar los vacíos académicos, sino posibilitar competencias a sus hijos para enfrentarse a las múltiples demandas presentes y futuras. Acciones que por supuesto estarían en contraposición con los principios anteriormente mencionados. Estrategias que desde luego resultan ventajosas porque son posibles desde su capital cultural y económico.

El habitus institucional y la cultura escolar.

Los anteriores estudios si bien aportan una evidencia sólida donde el origen social juega un rol determinante en el desempeño escolar no son suficientes para comprender los estudiantes que estando en un lugar de desventaja por su origen social logran obtener un buen desempeño escolar y emprender trayectorias académicas destacadas. Los estudios citados previamente confieren un lugar de mayor preponderancia a los grupos sociales, -familias- las maneras como estas posibilitan ventajas específicas a sus descendientes pero algunos autores (McDonough, 1996, Burke, Emmerich e Ingram, 2013) han prestado mayor atención al modo como determinadas organizaciones, -establecimientos escolares- más específicamente para el caso educativo, han logrado desarrollar diversas estrategias mediante las cuales favorecen a los estudiantes tanto en la consecución de aspiraciones subjetivas como también de ciertos logros objetivos que les permite ascender en sus carreras académicas y profesionales. A esto le han denominado habitus organizacional o también habitus institucional y por tanto dialogando con los aportes de Pierre Bourdieu o al menos con algunos de sus planteamientos “... *millares de profesores que aplican a sus alumnos categorías de percepción y de apreciación estructuradas según los mismos principios (no*

puedo aquí desarrollar el análisis que he hecho de las categorías del entendimiento profesoral, y las parejas de adjetivos tales como brillante/apagado que los maestros aplican, para juzgarlos, a los trabajos de sus alumnos y a todas sus maneras de ser y de hacer)." (Bourdieu, 1997, p.56).

Situándose desde este enfoque las instituciones escolares como agentes estimulan determinadas prácticas que pueden aumentar el desempeño escolar incluso en condiciones de cierta vulnerabilidad social, étnica y económica de los estudiantes. Este tipo de estudios invita a considerar como determinadas organizaciones mediante habitus institucionales se las arreglan para promover prácticas, representaciones y valores hacia una cultura del buen desempeño académico y la aspiración al ascenso social. En los casos que presentaré a continuación no solamente los habitus institucionales hacen posible estos esquemas de acción y representación, sino que logran ejercer un efecto altamente positivo sobre el desempeño escolar.

El concepto de habitus institucional refiere al conjunto de predisposiciones, expectativas dadas por sentido y esquemas de percepción sobre la base de los cuales se organizan las escuelas. Así como los grupos sociales, los pares y las familias pueden ejercer una alta influencia en la socialización de los individuos las instituciones también lo hacen mediante un habitus institucional que refiere al "impacto de un grupo cultural o clase social en el comportamiento individual ya que está mediado a través de una organización" (McDonough, 1996). Esta noción permite reconocer que del modo como la pedagogía puede ejercer una acción violenta las prácticas educativas gestionadas por los agentes educativos también pueden posibilitar una serie de estímulos y sentidos del quehacer de los estudiantes y sus expectativas. Una organización escolar puede regular los esquemas de percepción y acción de los docentes, pero también puede incidir en la redefinición de los principios de visión y división que rigen la cotidianidad escolar. Incluso pueden tener un lugar subversivo, una suerte de consciencia que les permita revertir los efectos de las estructuras estructurantes que tienden a reproducir el orden sin saberlo ni quererlo,

mitigando quizás, las acciones de millares de pequeños demons de Maxwell, como llama Bourdieu a esa tendencia mediante la cual el orden objetivo ordena una y otra vez a los agentes sociales de acuerdo con sus trayectorias.

La noción de habitus institucional es una herramienta heurística y socioanalítica que puede permitir agudas contribuciones en el análisis de la cultura escolar. Primero, el habitus institucional implica la incorporación de la composición social de las escuelas como elemento intrínseco para comprender sus prácticas, normativas y formas de organización. En segundo lugar, va más allá de las percepciones y acciones de los profesores sobre un individuo. En tercer lugar, el concepto implica ir más allá de las prácticas organizativas de las escuelas per se, incorporando elementos en el análisis de la vida diaria de las escuelas (Burke, Emmerich e Ingram, 2013). Desde este enfoque las expectativas de los profesores no pueden entenderse sin tener en cuenta las características de los alumnos. La dimensión colectiva del habitus institucional implica estudiar las disposiciones individuales a través de su mediación por las prácticas organizativas de una institución (Burke, Emmerich e Ingram 2013).

Esto sin desconocer que los docentes a nivel individual tienen sus propios puntos de vista sobre muchos aspectos sociales y educativos, aspectos que inciden en su práctica diaria. Estas opiniones, sin embargo, están influenciadas, mediadas e incluso restringidas por la institución particular en la que trabajan. Los profesores no actúan independientemente de sus contextos de referencia; por el contrario, están insertos en contextos institucionales particulares que inevitablemente les afectan y condicionan. En este sentido, el habitus institucional implica una combinación de agencia y estructura, de profesores e instituciones. (Tarabini, A., Curran, M., y Fontdevila, C. 2017).

Çelik, Ç. (2020) presenta una serie de evidencias orientadas al reconocimiento del habitus institucional del colegio Rosenheim y sus logros sobre las disposiciones de los estudiantes. Mediante diversas prácticas los docentes articulan valores comunes propios de los orígenes multiculturales de los estudiantes con

valores de clase media, animando en ellos elecciones más deliberativas, reflexivas y comprometidas con los asuntos respectivos a la vida escolar. De esta forma, la estereotipación que sufren los estudiantes por sus orígenes como población migrante en la sociedad alemana es confrontada mediante una estrategia institucional en la cual el multiculturalismo posibilita repertorios de cohesión, pertenencia, reconocimiento y de involucramiento en la toma de decisiones.

El autor afirma que en Alemania ciertas reformas realizadas en las últimas décadas han contribuido con la aparición de nuevas especies de capital como competitividad, diversidad, inclusión, multiculturalismo y tolerancia cultural lo que ha significado una redefinición de las relaciones de fuerzas en el campo educativo y es justo este contexto el que ha sido utilizado por el colegio Rosenheim para aumentar su estatus educativo, es decir la posición en el campo, conllevando a este tipo particular de habitus institucional.

Para el caso estadounidense el estudio de (Conchas, 2010) explora el caso de migrantes de bajos ingresos y estudiantes latinos nacidos en este país que han ingresado al sistema escolar, las cuales tienden a ser poblaciones con indicadores de bajo desempeño escolar y alta deserción. El autor afirma que los estudios desarrollados para explicar este patrón desde el enfoque ecológico-cultural se enfocan en la estructura de oportunidades percibidas por los estudiantes, donde determinadas razones étnicas e históricas influyen en esta percepción y en consecuencia en su compromiso académico. No obstante, afirma que estos estudios son insuficientes para comprender la variabilidad existente dentro de una determinada población étnica. Tal como existen estudiantes con bajos logros académicos se puede identificar quienes tienen altos logros académicos y logran continuar sus carreras académicas. Para explicar esta variabilidad se remite a entender los mecanismos institucionales empleados y el compromiso de la escuela. Toma el caso específico de un colegio urbano y describe cómo sus prácticas contribuyen al optimismo y al pesimismo entre los migrantes y los estudiantes latinos nacidos en EE. UU. Dentro del colegio los estudiantes están inmersos en diversas redes entre las diferentes subculturas donde se pueden afianzar

soportes y vínculos orientados al éxito escolar como también vínculos académicos fuertes entre docentes y estudiantes. De este modo concluye que las instituciones pueden jugar un rol significativo en la formación de altos logros de los estudiantes latinos.

El estudio realizado por Tarabini, A., Curran, M., & Fontdevila, C. (2017) a partir de dos casos de estudio de dos instituciones escolares en Barcelona, España con una composición estudiantil semejante permite comprender a partir del lente del habitus institucional la agencia de los docentes y la estructura de las instituciones educativas en la producción de un ethos específico para diferentes escuelas. En ambas, las prácticas, los valores y las normas de la organización escolar se basan en los aspectos sociales y características académicas de sus alumnos. No obstante, el Colegio A, logra posicionar un modelo mucho más completo, reflexivo y compartido para gestionar la heterogeneidad de los alumnos que la escuela B, facilitando más oportunidades para prevenir y evitar los riesgos de fracaso y abandono. El Colegio A, caracterizado por la formación constante de sus profesionales y las permanentes prácticas de innovación en sus modelos de intervención, promueven un tipo de expectativa entre los miembros de la facultad menos sesgados por el origen social de los estudiantes y más conscientes del papel desempeñado. Desde esta perspectiva, no se trata solo de saber lo que hacen las escuelas, sino también de explorar por qué y cómo lo hacen; qué fundamentos se esconden bajo su *modus operandi* y cuál es su lógica de intervención. El concepto de habitus institucional es, por tanto, un avance crucial en el estudio de las expectativas de los profesores, que a menudo se han estudiado desde una perspectiva puramente individual.

De acuerdo con Diamond, Randolph y Spillane (2004) las expectativas del profesor son inseparables de la composición social de las escuelas. Esta composición y los contextos micro políticos escolares están profundamente conectados con las creencias de los maestros sobre las capacidades de los estudiantes y su sentido de responsabilidad. Las escuelas especialmente de bajos ingresos y afroamericanos, caen en la idea de la deficiencia de capacidades de los estudiantes y en escuelas con proporción mayor de estudiantes de ingresos medios, blancos o asiáticos, predomina la atención en la capacidad intelectual

implicando de su parte una mayor responsabilidad. Estas creencias sobre las habilidades académicas de los estudiantes se afianzan mediante un conjunto de expectativas organizacionalmente articuladas asociadas a los antecedentes particulares de los estudiantes.

Para comprender este hecho propone al concepto "habitus organizacional" al cual agrega la noción de raza y la etnia a la clase social como dimensiones críticas en torno a las cuales se organizan las "disposiciones, percepciones y apreciaciones" de los maestros y administradores. Sostienen que existe una estrecha relación entre las representaciones de los maestros con su sentido de responsabilidad por el aprendizaje de los estudiantes. Desde este enfoque las expectativas de los profesores no pueden entenderse sin tener en cuenta las características de los alumnos. La dimensión colectiva del habitus institucional implica estudiar las disposiciones individuales a través de su mediación por las prácticas organizativas de una institución (Burke, Emmerich e Ingram 2013).

El campo de la sociología de la educación se ha interesado en abordar el asunto del desempeño escolar, enfatizando con una vasta evidencia en las abismales diferencias entre los resultados de estudiantes de instituciones educativas con matrículas altas en comparación con estudiantes de instituciones educativas con matrículas bajas. No obstante, los enfoques que tienen prioridad en estos estudios no permiten resolver algunas preguntas sobre los hechos desafiantes o recalcitrantes como el desempeño académico de estudiantes que llegan a obtener altos logros y alcanzar destacadas trayectorias académicas a pesar de provenir de familias de bajos ingresos, o en desventaja social por la condición étnica, geográfica, cultural, etc. Esto ha estimulado otros enfoques en las últimas décadas que han sobre todo asignado un lugar de relevancia a las prácticas educativas, sus *modus operandi*, los ambientes de aprendizaje, las metodologías y enfoques de enseñanza, o en su conjunto a las culturas organizacionales que pueden llegar a incentivar el desarrollo de determinadas competencias, actitudes y habilidades tanto en los miembros -funcionarios- como en los estudiantes.

Este enfoque podría incentivar distintas investigaciones para el caso Colombiano, rastreando evidencia de instituciones ubicadas en lugares de bajos ingresos económicos, o marginadas geográficamente, que han logrado destacarse académicamente, pero esta perspectiva puede ser de igual modo de suma pertinencia para comprender lo que ocurre en el escenario opuesto, establecimientos educativos con matrículas académicas más elevadas con estudiantes socialmente favorecidos, en el contexto de un campo cada vez más competitivo, presionados ellos y las instituciones educativas a obtener resultados eficaces en las evaluaciones de Estado. En este sentido, este estudio es un ejercicio en terreno que busca ofrecer algunas reflexiones sobre lo que está ocurriendo actualmente en el contexto educativo colombiano a partir de un colegio de clase media alta, dimensión -clase social- que se debe reconocer pero que no es explicación absoluta al asunto del desempeño escolar, también es necesario entender el habitus institucional, los esquemas de percepción, apreciación y acción que demanda un ambiente educativo altamente competitivo. En palabras de Pierre Bourdieu, el sistema de disposiciones promovidas, las elecciones y prácticas, que son diferenciadas y diferenciantes (Bourdieu, 2008).

Marco teórico

Las perspectivas dominantes en la sociología de la educación.

Cuando se habla de educación en términos sociológicos es importante considerar el largo debate existente entre las perspectivas, estructural - funcionalista, la Marxista o también perspectiva crítica y, por último, la perspectiva Weberiana. Realizaré una breve síntesis de cada una de ellas revisando sus planteamientos centrales como también sus puntos ciegos. Posteriormente explicaré porque la teoría del campo propuesta por Pierre Bourdieu ofrece una mirada con la cual es posible superar los dilemas, contrariedades y oposiciones surgidas en éste extenso debate.

La mirada estructural – funcionalista

La primera, la estructural – funcionalista concibe la educación como un proceso de socialización de los individuos para su integración en la vida colectiva. De esta manera las nuevas generaciones logran aprender un conjunto de actitudes y prácticas culturales que han sido desarrolladas en determinadas coordenadas espaciales y marcos temporales. (Durkheim. 1979) En este sentido la pregunta sobre la función social de las instituciones sociales es de crucial relevancia dado que permite concebir aquellas regularidades y mecanismos mediante los cuales se organizan las sociedades, sus formas de integración y funcionamiento como también la preservación en el tiempo de su sistema cultural. En el caso de la educación como cualquier otra institución social no existe una realidad perfectamente definida, arbitraria y artificial, sino el influjo caprichoso de voluntades siempre contingentes. *“No existe ningún hombre que pueda hacer que una sociedad tenga, en un momento dado, un sistema de educación diferente de aquel que su estructura supone”* (Durkheim. 1979. p,103). En consecuencia, la pregunta por la acción de los individuos juega un papel marginal, al sobreponerse la explicación de las realidades sociales como hechos con relativa independencia de la consciencia individual, también llamados hechos sociales.

Boocock argumenta que la educación tiene un lugar de mayor predominio en el marco de una sociedad industrializada, las transformaciones surgidas en los últimos tres siglos han demandado una intensa complejización del orden social, con determinadas exigencias, sobre todo trabajadores capacitados. Condición esencial para que las naciones modernas logren responder a las exigencias de la economía y las múltiples demandas del estado-nación. La expansión del sistema escolar es así el resultado de procesos de carácter global concatenado con el desarrollo del capitalismo (Boocock, 1980). Esta vertiente estructural-funcionalista poco cuestiona si la educación está al servicio de la perpetuación de fuerzas entre las clases sociales, por el contrario, da por sentado la aspiración moderna de que para alcanzar los ideales democráticos la escolaridad tiene una función crucial. Mientras más instrucción tengan los niños más posibilidad de convertirse en ciudadanos informados. La expansión de la educación adquiere un valor inseparable del ideal de progreso y de igualdad de posibilidades para todos los individuos sin importar su origen social. En oposición a esta mirada esta la perspectiva del conflicto

La perspectiva del conflicto

La perspectiva del conflicto señala que la escuela posee una función de inculcación de determinadas cualidades de obediencia, respeto a la autoridad, disciplina y puntualidad acordes al sistema de producción capitalista. Lejos de abrir los caminos para la movilidad social, el sistema educativo protege el statu quo. (Bowles, Gintis, 2002., Ponce, 2005). Esta vertiente tiene su origen en las aportaciones de Marx, es ante todo una visión crítica acerca de la educación y del sistema escolar. En ellas se cuestionan las posturas funcionalistas en el sentido de que, en éstas, no se pone en tela de juicio la función reproductora de un sistema de desiguales relaciones económicas, políticas y culturales; esta corriente “desnuda a la escuela de su inocencia”, mientras que las posiciones tradicionales la cubren con un manto de inocencia y falsa neutralidad (Giroux, 2004).

De alguna manera converge con la perspectiva anterior en cuanto a que la consolidación del aparato educativo facilitó a su vez la organización del Estado-nación-moderno y posibilitó a los países europeos aspirar a estar a la vanguardia en la carrera por la industrialización y el anhelado desarrollo económico. Ambos proyectos significaban una población alfabetizada, conocedora de unos saberes básicos en matemáticas y ciencias, con una fuerte identidad para lo cual los símbolos patrios y la enseñanza de la historia de sus naciones concretaría esta intención (Ponce, 2005). Sin embargo, la teoría crítica va más allá al introducir otras nociones como evolución histórica y lucha de clases. *“El concepto de la evolución histórica como un resultado de las luchas de clase nos ha mostrado, en efecto, que la educación es el procedimiento mediante el cual las clases dominantes preparan en la mentalidad y la conducta de los niños las condiciones fundamentales de su propia existencia”* (Ponce, 2005). Así mismo, la masificación de la educación significó la producción de un ejército de reserva de mano de obra y dirección capacitada que permite a la élite contratar y despedir con mayor arbitrariedad.

Esta perspectiva ha sido defendida por diferentes estudiosos, incluso en la sociedad estadounidense referente de igualdad y acceso a oportunidades (Bowles y Gintis, 2002, Sewell, 1971). Entre las conclusiones de estos autores, el sistema escolar mantiene la ilusión de la igualdad y la oportunidad, fomenta la aceptación del orden social perpetuando así la desigualdad. Además, señalan Bowles y Gintis que el uso de evaluaciones estandarizadas para seleccionar a quienes ocupan los altos rangos con base en el argumento de que estos son resultado de la inteligencia y el trabajo duro afianza el supuesto de que son los individuos quienes tienen la absoluta responsabilidad de sus destinos (Bowles y Gintis, 2002). Finalmente aportan una alta evidencia para llegar a la siguiente conclusión. El desempeño de los estudiantes en la escuela se correlaciona estrechamente con el origen social, mientras más alta es la clase social mayor es la probabilidad de un mejor rendimiento escolar facilitando así un mayor nivel de ascenso en el mundo académico (Sewell, 1971).

Perspectiva Weberiana: estatus y prestigio.

Como tercera mirada al hecho educativo está la perspectiva de la competencia por el estatus, la cual señala algunos vacíos en la perspectiva del conflicto, como la ausencia de evidencias que den cuenta de que la educación responde meramente a las necesidades de la élite. De ser así, no se explica la existencia de programas contestatarios como las mismas ciencias sociales, o programas que no aportan en lo absoluto a la producción capitalista, como la gramática o la filosofía. También descuida el hecho de que lo educativo, como campo en desarrollo, ha podido tener un cierto nivel de autonomía, con sus propias reglas, dentro de la cual perviven disputas entre diversos actores, discusiones, áreas de conocimiento, didácticas, etc (Hurn, 1978). En este mismo sentido, Hurn critica ciertas debilidades tanto del estructural funcionalismo como de la perspectiva del conflicto, en la poca explicación que dan para comprender aquellas motivaciones por las cuales los individuos aceptan tal sometimiento dentro del aparato educativo, es decir, cómo logra la escuela que poblaciones enteras demanden escolaridad y todo lo que ello concierne. (Hurn, 1978)

Esta tercera mirada se enfoca en las motivaciones individuales, para ello es preciso abordar el problema a partir de nociones weberianas como estatus, prestigio, estima social. Los interrogantes principales no están tan enfáticamente obsesionados con las estructuras y las instituciones sino con las aspiraciones de sujetos que luchan por ascender socialmente. En ese sentido, la educación es vista como proveedora de títulos importantes para el acceso a la riqueza y el poder (Collins, 1979). Adicionalmente, este enfoque permite comprender las razones por las cuales familias de clases medias y bajas exigen más establecimientos escolares, como también ceden su rol principal en la inculcación de valores, habilidades y conocimientos de sus hijos. Desde luego esto lo hacen replicando las clases altas que enviaban sus hijos a la preparatoria y asocian este hecho con mayores posibilidades de progreso. (Goodlad, 1984).

Una posible salida a este largo debate, la teoría de Pierre Bourdieu.

Una vez dado este breve repaso por las tres vertientes dominantes y sus modos de abordar el fenómeno de la educación es importante tener presente que este ha sido un debate que ha acompañado epistemológicamente el mismo desarrollo de la disciplina sociológica. Estas perspectivas también han disputado un lugar de referencia en el intento de comprensión de diversos fenómenos sociales. Caer en la discusión sobre cuál es la que permite una aproximación más ajustada a la verdad de los hechos es una discusión que contiene sus propios embotellamientos y que quizás, sólo hasta la teoría sociológica de Pierre Bourdieu de alguna manera se han podido superar.

Uno de los textos clave al respecto es *La Reproducción*, en el que Bourdieu y Passeron mostraron la violencia simbólica de la acción pedagógica, en tanto que trata de imponer un capital cultural sin tomar en cuenta el que lleva el alumno al integrarse al sistema escolar. En tal sentido, en la medida que el capital primario corresponde con el escolar, la posibilidad de éxito es mayor (Bourdieu y Passeron, 2019). La escuela en esta mirada expresa realidades socioeconómicas y políticas de otras instituciones que controlan la producción, distribución y legitimación del capital económico y cultural en la sociedad dominante. La escuela es la que rutiniza, transmite, inculca y conserva la cultura, pero precisa que la cultura escolar está caracterizada por un conjunto de disposiciones propias de los grupos sociales que ocupan una posición de poder en la estructura social. Con esto hace referencia a habilidades como la oratoria, el manejo de un vocabulario, los consumos culturales, (arte, literatura, museos) que difícilmente los grupos sociales en una posición subalterna podrían disponer. La acción pedagógica de este modo tiende a reproducir la estructura de la distribución del capital cultural ante esos grupos o clases, contribuyendo a la reproducción de la estructura social, definida como la reproducción de la estructura de las relaciones de fuerza entre las clases (Bourdieu y Passeron, 2019).

A pesar del uso extendido del concepto de reproducción, el constructo teórico-reflexivo que desarrolla el autor permite superar falsos dualismos, es decir, las trampas que encierran ciertos presupuestos sobre el mundo social. Conflicto-cohesión, cambio - continuidad, subjetivismo - objetivismo, estructuralismo - constructivismo. Marcos de comprensión que brindan lecturas de la realidad social anulando de algún modo la complejidad que estas contienen. Más allá de concebir la idea de la reproducción, propia del estructural funcionalismo como un orden mecánico, un engranaje sin falla donde las instituciones tienen un rol de preservación de determinadas regularidades societales, o la idea de la transformación, es decir, de las rupturas sociales que surgen como consecuencia directa de los desacuerdos entre clases sociales, inherentes a los desajustes y asimetrías por el control del poder y la riqueza como expresión de las posiciones sociales acorde a las relaciones económicas de producción, propia de la perspectiva del conflicto, o la vertiente un poco más centrada en el individuo y su desenvolvimiento autónomo sin constreñimientos de orden social orientada a la búsqueda de estatus y reconocimiento social y, la sociedad explicada como consecuencia de acciones espontáneas y aleatorias, la teoría de Bourdieu permite *“un modo de razonar de modo relacional y analógico mediante el cual captar la particularidad dentro de la generalidad y la generalidad dentro de la particularidad”* (Bourdieu y Wacquant, 2005. p.122).

Aspectos claves de la teoría del campo.

La teoría de Bourdieu aporta elementos sustanciales en la comprensión de los fenómenos sociales. Nociones como campo, agentes, estrategias, habitus y capitales son herramientas conceptuales viables para comprender las regularidades y mecanismos sociales que se expresan en un ámbito tan problematizado como lo ha sido la educación y las clases sociales. A continuación, realizaré una síntesis por alguna de estas, comenzando por la noción de campo o también llamada espacio social.

El campo o espacio social y el capital simbólico.

El campo hace referencia al escenario de disputas sociales de naturaleza histórico-simbólicas en la cual se despliegan capitales diversos. En términos analíticos, puede ser definido como una red de relaciones objetivas entre posiciones. Estas posiciones de ningún modo son subjetivas, sino que están objetivamente definidas, tanto en su existencia como también en las determinaciones que establecen sobre sus ocupantes, que pueden ser agentes o instituciones. (Bourdieu y Wacquant, 2005) Esto significa que independiente de la consciencia de los individuos los campos existen. Establecen las posibilidades y las limitaciones de la acción social. En este sentido, el libre albedrío está restringido por las relaciones de fuerza entre los diversos agentes, es decir los capitales que estos disponen y sus determinadas posiciones.

Esta configuración de relaciones objetivas responde a la estructura de distribución de especies del poder (o capital) por su situación presente y potencial (sitios) *“en cuya posesión ordena el acceso a ventajas específicas que están en juego en el campo, así como por su relación objetiva con otras posiciones (dominación, subordinación, homología, etcétera”* (Bourdieu y Wacquant, 2005, p.150).

A pesar de que el campo existe sin suponer una consciencia de él, estos están supeditados a las acciones de los agentes, tienden a una permanente reconfiguración que se puede explicar desde las disposiciones y elecciones de los agentes. En consecuencia, el campo social no es de ningún modo es un concepto rígido, como aproximación teórica permite plantearse una serie de interrogantes ¿hasta dónde van sus límites? ¿cuáles son los capitales en disputa? ¿quiénes son los agentes partícipes? ¿cuáles son sus posiciones? ¿cómo es la estructura de sus capitales? preguntas de este tipo son valiosas en la medida en que permiten al investigador construir el objeto de estudio, validando generalidades de la teoría, pero revelando a la vez particularidades del fenómeno (Bourdieu y Wacquant, 2005).

Las sociedades modernas no responden en sus lógicas de organización a efectos causales y unidireccionales sino a tramas complejas en las cuales lo simbólico se entremezcla con lo económico bajo

procesos de diferenciación constantes y crecientes. Dichos procesos son inteligibles a partir de esta dinámica de diferenciación. El campo educativo puede presentar una estructura de funcionamiento similar al político o al artístico pero su génesis corresponde a dinámicas particulares con sus propios elementos sustantivos e intereses históricos particulares (Corvalán, 2012).

El reconocimiento de la existencia de estas dinámicas de diferenciación y autonomización permite superar determinados supuestos donde los hechos sociales son efectos residuales de regularidades estructurales al hacer hincapié en las disputas entre diversos agentes en el espacio de relaciones de fuerza entre diferentes agentes, que es, ante todo, una disputa simbólica, orientada a un principio de legitimidad y por tanto de dominación. De este modo, el campo es un espacio diferenciado, configurado por un principio generador que corresponde a las relaciones de fuerza, es decir, a las condiciones materiales de existencia, definidas por los diferentes capitales de los que disponen los sujetos. Las nociones de campo y capital no deben entenderse aisladamente. Los capitales son como cartas de triunfo, pero su valor relativo y eficacia es asignado dentro de un determinado espacio social. Es como si este fuera un juego, por tal una competencia, el capital equivale a aquello que es eficaz en tanto permite una ventaja, les permite a sus poseedores disponer de un poder, una influencia, asegura así su existencia en el campo. *“En el trabajo empírico, es una y la misma cosa determinar qué es un campo, dónde están sus límites y qué especies de capital están activas en él, dentro de qué límites, y así sucesivamente.”* (Bourdieu y Wacquant, 2005. p,152)

Bourdieu distingue varios tipos de recursos que se ponen en juego en los campos. El capital económico, que se encuentra constituido por los recursos monetarios y financieros. El capital social, conformado por los recursos que pueden ser movilizados por los actores en función de la pertenencia a redes sociales y organizaciones. *“El capital cultural, definido por las disposiciones y hábitos adquiridos en el proceso de socialización (existen dos variantes de esta forma: El capital adquirido en forma de educación y*

conocimiento y el capital simbólico formado por las categorías de percepción y juicio que permiten definir y legitimar valores y estilos culturales, morales y artísticos)." (Amparán, 1998. p,184)

Estos capitales tienen mayor eficacia cuando operan en conjunto. El capital económico en sí no puede actuar si no consigue hacerse reconocer. El capital simbólico es ese capital negado, reconocido como legítimo. Asociado con la acumulación de capital de honor y prestigio que produce clientela. De este modo, puede generarse una conversión de capital material en capital simbólico él mismo reconvertible en capital material. En palabras de Bourdieu *"capital económico y capital simbólico están tan inextricablemente mezclados, que la exhibición de la fuerza material y simbólica representada por aliados prestigiosos es de una naturaleza tal que aporta de por sí beneficios materiales, en una economía de la buena fe donde un buen renombre constituye la mejor, si no la única, garantía económica"* (Bourdieu, 2008. p,189). El capital simbólico en una concepción amplia refiere a un crédito, *"es decir una especie de avance, de cosa que se da por descontada, de acreditación [créame], que sólo la creencia [croyance] del grupo puede conceder a quienes le dan garantías materiales y simbólicas, se puede ver que la exhibición del capital simbólico (siempre muy costosa en el plano económico) es uno de los mecanismos que hacen (sin duda universalmente) que el capital vaya al capital."* (Bourdieu, 2008. p,190)

Como espacio de fuerzas potenciales y activas, el campo es también un campo de luchas tendientes a preservar o transformar la configuración de dichas fuerzas. Además, el campo como estructura de relaciones objetivas entre posiciones de fuerza subyace y guía a las estrategias mediante las cuales los ocupantes de dichas posiciones buscan, individual o colectivamente, salvaguardar o mejorar su posición e imponer los principios de jerarquización más favorables para sus propios productos. Las estrategias de los agentes dependen de su posición en el campo, esto es, en la distribución del capital específico y de la percepción que tengan del campo según el punto de vista que adopten sobre el campo como una visión desde un punto en el campo. (Bourdieu y Wacquant, 2005. p,156)

Los agentes sociales, las estrategias y el habitus.

Este enfoque nos remite a preguntarnos por la naturaleza de la disputa entre dominantes y dominados como también por las elecciones de los agentes, las cuales involucran una multiplicidad de estrategias con las cuales participan consciente e inconscientemente en el espacio social. Contrario a un juego en el que las estructuras contienen los mecanismos inherentes a su propia reproducción y existen reglas predeterminadas en el orden social, pensar en las estrategias sociales es hacer uso de una mirada más cercana y horizontal. Esto permite comprender que la preservación de ciertas posiciones de clases conlleva diferentes acciones sociales mediante las cuales se busca mantenerlas. Entre ellas, la inversión escolar, el matrimonio y las sucesiones (Bourdieu, 2011). Metodológicamente esta perspectiva relacional permite analizar la relación entre las estructuras objetivas y las subjetivas: las posiciones sociales, los habitus – disposiciones – y las elecciones. Así se puede ver, por ejemplo, a qué tipo de educación acceden los individuos y grupos sociales según la posición social, las retribuciones y el capital escolar que obtienen por ello, así como los habitus que hacen posible las elecciones particulares (Bourdieu, 2011). El autor afirma que estas clases de estrategias de reproducción se encuentran en todas las sociedades, con diferentes niveles de incidencia según la índole del capital que se trata de transmitir y el estado de los mecanismos de reproducción disponibles.

Entre los diversos tipos de estrategias, están las estrategias de inversión biológica como las estrategias de fecundidad, que apuntan a controlar el número de hijos, por tanto, de pretendientes del patrimonio material y simbólico, de acuerdo con los recursos disponibles como también las estrategias sucesorias orientadas a garantizar la transmisión del patrimonio material con el máximo aprovechamiento de las posibilidades legales (Bourdieu, 2011). Algunas por ejemplo son, la inversión escolar destinada a producir agentes sociales dignos y capaces de recibir la herencia del grupo; las inversiones económicas enfocadas en la perpetuación o aumento de capital y las estrategias de inversión simbólica, esta última, tiene como propósito no solo conservar sino aumentar el capital de reconocimiento, *“propiciando la reproducción de*

los esquemas de percepción y de apreciación más favorables a sus propiedades y produciendo las acciones susceptibles de apreciación positiva según esas categorías (por ejemplo, mostrar la fuerza para no tener que valerse de ella)” (Bourdieu, 2011. p,37). El capital simbólico entre los diversos capitales es el más eficaz en tanto legitima la dominación y su fundamento, es decir el verdadero capital sobre el cual reposa el dominio.

Un último punto crítico: los agentes sociales no son "partículas" mecánicamente empujadas y tironeadas de aquí para allá por fuerzas externas. Son, más bien, detentores de capitales y, dependiendo de su trayectoria y de la posición que ocupen en el campo en virtud de su dotación (volumen y estructura) de capital, tienen una propensión a orientarse activamente ya sea hacia la preservación de la distribución de capital o hacia la subversión de dicha distribución. *“Las cosas, por supuesto, son mucho más complicadas, pero pienso que ésta es una proposición general que se aplica al espacio social en su conjunto, aunque no implica que todos los pequeños poseedores de capital sean necesariamente revolucionarios y que todos los grandes poseedores de capital sean automáticamente conservadores.”* (Bourdieu y Wacquant, 2005. p,165)

El habitus hace referencia a los esquemas de percepción, apreciación y acción que caracterizan a los agentes. Son, ante todo, un sistema de disposiciones que han sido aprendidos en un grupo, *“un estilo de vida unitario, es decir, un conjunto unitario de elección de personas, de bienes, de prácticas”*, en este sentido, están diferenciados y son diferenciantes (Bourdieu, 2008). Grupos que poseen diferentes capitales y por ende cuentan con una posición en el espacio social. *“Lo que el obrero come y sobre todo su manera de comerlo, el deporte que practica y su manera de practicarlo, sus opiniones políticas y su manera de expresarlas difieren sistemáticamente del consumo o de las actividades correspondientes del industrial”* (Bourdieu, 2008. p,15)

Una de las definiciones más reiteradas en el medio sociológico al hablar de habitus es la siguiente:

“Los condicionamientos asociados a una clase particular de condiciones de existencia producen habitus, sistemas de disposiciones duraderas y transferibles, estructuras estructuradas predispuestas a funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y de representaciones que pueden ser objetivamente adaptadas a su meta sin suponer el propósito consciente de ciertos fines ni el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos, objetivamente "reguladas" y "regulares" sin ser para nada el producto de la obediencia a determinadas reglas, y, por todo ello, colectivamente orquestadas sin ser el producto de la acción organizadora de un director de orquesta.” (Bourdieu, 2008, p.86)

Dichos esquemas aseguran la conformidad de las prácticas más allá de las generaciones. Es decir, posibilitan una especie de inercia del grupo. El habitus es el organismo que el grupo se ha apropiado y funciona como soporte material de la memoria colectiva. Es un instrumento cuyo propósito es reproducir en los sucesores lo adquirido por los predecesores. Es sobre toda una manera distintiva de existir de un determinado grupo por encima de sus límites biológicos *“la herencia social de los rasgos adquiridos que el habitus asegura ofrecer al grupo uno de los medios más eficaces para perpetuarse como tal, trascender los límites de la finitud biológica y así salvaguardar su manera distintiva de existir”* (Bourdieu, 2011, p.115). Cuando hace referencia a una manera distintiva está hablando de aquellos esquemas clasificatorios o también principios de clasificación y organización de la práctica social, la cual está supeditada a determinados principios de visión y de división, es decir, gustos diferentes. *“Producen diferencias diferentes, operan distinciones entre lo que es bueno y lo que es malo, entre lo que está bien y lo que está mal, entre lo que es distinguido y lo que es vulgar, etc.”* (Bourdieu, 2008. p,15).

Es importante hacer énfasis en que las herramientas conceptuales de Bourdieu defienden *“un modo de razonar de modo relacional y analógico mediante el cual captar la particularidad dentro de la generalidad*

y la generalidad dentro de la particularidad" (Bourdieu y Wacquant, 2005. p.122). De este modo, nociones como agentes, estrategias y habitus pueden contribuir en la complejización de un fenómeno social. Los autores (McDonough, 1996, Burke, Emmerich e Ingram, 2013) han propuesto el concepto habitus institucional como herramienta conceptual en diálogo con el trabajo de Bourdieu, pero abriendo nuevas fronteras y terrenos de discusión. Esta última permite reconocer que del modo como el sistema escolar puede ejercer una acción violenta, las prácticas educativas gestionadas por los agentes educativos también pueden posibilitar una serie de estímulos y sentidos del quehacer de los estudiantes y sus expectativas. Una organización escolar puede regular los esquemas de percepción y acción de los docentes, pero también puede incidir en la redefinición de los principios de visión y división que rigen la cotidianidad escolar.

Metodología

La etnografía y la autoetnografía ha sido en este estudio la metodología empleada. Los objetivos de la investigación enfatizan en la descripción de las prácticas y la manera como estas dan cuenta de un habitus institucional de alta calidad. En este sentido, la presente metodología es oportuna en tanto comprende el conjunto de dinámicas que se dan en el contexto desde donde actúan los agentes, en este caso una institución escolar. Son descripciones situadas por que dependen en gran parte de las lógicas internas y las experiencias de las personas según las relaciones sociales en las que se encuentran vinculados. El propósito de una etnografía no es otro que el de reconocer las singularidades que se presentan en un determinado contexto y definir la forma en que estas pueden aportar en la comprensión de otros escenarios (Restrepo, 2018).

Haber ejercido como miembro docente de la institución me habilitó el acceso a una experiencia significativa y duradera mediante la cual pude construir un aprendizaje del contexto y de las personas que hacen parte de él, además como docente había logrado ciertas conquistas en términos de empatía y de confianza con los diferentes agentes, cuestión vital para en un ejercicio etnográfico. Desde esta posición privilegiada pude observar y registrar cómo se hacen las cosas, quiénes las realizan, cuándo y dónde. Esta inmersión si se quiere absoluta en terreno, me otorgó un lugar ventajoso para comprender en profundidad las dimensiones fundamentales del fenómeno abordado. El procesamiento y análisis de la mayor parte de la información fue después de renunciar a mi cargo en Junio del año 2021, lo que me permitió tomar distancia de la institución y llevar a cabo un ejercicio de mayor reflexividad, razonamiento, crítica y autocrítica. Particularmente durante el relato autoetnográfico donde me interrogo por mi experiencia como docente de la institución, información que constituye una fuente valiosa para comprender el objeto en cuestión.

El desafío de la autoetnografía radica principalmente en el riesgo de caer en un relato sesgado y de carácter meramente autobiográfico, por lo cual es importante acudir a la hiper objetivización del lugar ocupado, sometiendo la experiencia a un principio de extrañamiento, es decir, de exteriorización y examinación de lo vivido (Caratini, 2013). Una de las principales prevenciones que orbitan sobre el investigador social es que, al ser un sujeto situado, carga con bagajes de los cuales no puede desprenderse a voluntad, está investido con ciertos estereotipos de los cuales no es posible escapar fácilmente. Es por tanto imperativo evitar una mirada puramente introspectiva, encerrada en el sujeto y apoyada de una especie de conciencia individual y tener muy en cuenta aquellas condiciones objetivas que tienen su razón de ser desde el contexto en el que actuamos y que es además el que tratamos de comprender (Silva, 2012). En mi condición de docente con mayor razón dado que la práctica repetitiva, rutinaria y esquemática propia de la vida cotidiana e institucional pueden en efecto desplazar muchos aspectos significativos al campo de lo obvio, de lo evidente, de lo nimio y lo anodino (Restrepo, 2018) de allí, la importancia del diario del campo como también de la continua formulación de preguntas adecuadas que incentiven la reflexión y el enriquecimiento de la problematización.

En correspondencia con este orden de ideas el reto ha sido descifrar y analizar esas formas específicas mediante las cuales pervive el habitus de la alta calidad, hacer de la observación etnográfica, un escáner que me permitiera graficar ese complejo universo de relaciones que constituyen el mundo social, en este caso en una institución. Fijar palabras destinadas a ofrecer una interpretación, un orden y una secuencia allí donde cualquier otro incauto solamente ve el entorno habitual desprovisto de procesos sociales complejos. La etnografía en este propósito es más que una mera metodología, es una aliada, y en ocasiones una socorrista que permite salir a flote con algo que contar. La etnografía y autoetnografía permiten producir conocimiento donde la rutina ha dejado sentimientos de familiaridad, mutilando el espíritu de duda y curiosidad ante el mundo vivido. Faculta al investigador para reconstruir esos múltiples intereses en juego, como también el juego en sí y sus actores, las relaciones que establecen, ese vasto

micelio que está presente en el aparente orden de lo inteligible y que, al excavar en él, nos enseña lo superflua que ha sido la mirada como espectador o mero participante.

Técnicas de investigación.

Autoras como Guber insisten en que la etnografía tiene sus propias dinámicas y por tanto sus ritmos. La información no puede ser recogida si nos limitamos a algunas jornadas o a una sola fuente, por el contrario, requiere prolongados periodos, trabajo de campo y diversos informantes (Guber,2005). A su vez, Eduardo Restrepo afirma que la etnografía posee diversas técnicas mediante las cuales se producen los datos, las más utilizadas son: observación participante, diario de campo, el Informante, la entrevista etnográfica y la historia de vida; también afirma que no es un imperativo utilizarlas todas, sino que ello dependerá de las particularidades, lo productivo y apropiado que resulten de acuerdo con las preguntas que orientan la investigación (Restrepo, 2018). Este estudio ha sido de carácter descriptivo-interpretativo y su propósito es dar cuenta de aquellas dimensiones presentes en la construcción de un habitus de la alta calidad. Fue realizado principalmente entre el año 2019-2021, sin embargo, apoyándome de la rememoración dispuse de ciertos insumos de mi inicio como docente y algunas evidencias que había conservado desde el año 2018 las cuales estarán a lo largo del relato etnográfico. En los siguientes párrafos explico cómo se obtuvo la información de acuerdo con los objetivos perseguidos en la investigación.

El primer objetivo de la investigación consistió un análisis de documentos que se enfocó en la recopilación de información que permitiera identificar el contexto educativo desde el cual se desenvuelve la institución, los marcos normativos como el proyecto educativo institucional (PEI), que toda institución escolar debe poseer y por otra parte de las normas ISO 9001, donde está explicada tanto la estructura de estas como su acoplamiento al PEI institucional. En estas fuentes se hallan las orientaciones generales sobre las cuales se ampara el modelo educativo, la misión y la visión de la institución, el currículo, los

principios, los recursos docentes y didácticos disponibles, el reglamento para docentes y estudiantes, la estrategia pedagógica y efectivamente el sistema de gestión. Estos documentos son la carta de navegación de la institución y en ellos se presentan los rasgos que la distinguen y, por tanto, la singularizan. En el caso del segundo y del tercer objetivo de la investigación la observación participante fue la técnica predominante, que involucra desde luego la experiencia directa del investigador, por lo cual la información recogida se sitúa desde su lugar como etnógrafo, pero también como docente durante el trabajo de campo. La técnica de la observación participante es llevada a cabo mediante el diálogo del investigador con el fenómeno observado, de este modo se puede conseguir información sobre la realidad de los actores sociales en sus propios contextos (Cruz, 2007). En este caso las prácticas educativas y administrativas desplegadas por los docentes y directivos en su cotidianidad escolar. Para ello se tendrán en cuenta el conjunto de actividades que desempeñan como: la planificación curricular, las salidas de campo, los eventos culturales, las corresponsalías, las conferencias, la evaluación y el seguimiento, como también los análisis de desempeños (informes trimestrales). El manejo de recursos, los procesos de comunicación y las relaciones con acudientes y demás actores de la institución. Se pretende hacer etnografía con actores en diferentes posiciones dentro de la misma organización institucional desde docentes hasta las directivas con el objetivo de reunir el mayor número posible de puntos de vistas y prácticas desplegadas en el quehacer diario. Es sumamente valioso en mi caso tener la posibilidad de ver la puesta en escena dentro y fuera del aula de clases; principalmente la sala de profesores que es un lugar de fácil acceso.

Una técnica utilizada en la etnografía durante la observación participante y muy pertinente para este estudio es el registro de aquellos *fragmentos de conversaciones* con algunos de mis colegas durante las horas laborales e incluso las charlas que realizan entre ellos mismos, estas son un recurso fundamental, porque permite adentrarse en la comprensión de la vida social. Para ello es, en cualquier caso, aprender a conversar desprevenidamente con la gente, escuchando realmente lo que dicen, preguntando cuando

corresponde y sabiendo guardar silencio, son estas destrezas donde el etnógrafo se pone a prueba (Restrepo, 2018). Es en definitiva una técnica de investigación que no solamente permitirá tener más información de ellos - nosotros como agentes educativos sino también de los diferentes procesos realizados en el marco de la institución.

El diario de campo tiene un lugar central durante el trabajo en terreno, no solamente como depositario de los datos recogidos, sino también como ese lugar donde he podido asumir el cúmulo de emociones y tensiones vividas. Algunos de los relatos que se realizaron ocurrieron -para ser honesto- desde un dominio emocional agitado del que aún siendo consciente fue difícil regular. Especialmente en momentos propios del oficio como docente: una reunión tormentosa, un desacuerdo con alguien, no haber culminado el total de las asignaciones, entre otros. El diario de campo ha sido un canalizador en tanto me ha permitido objetivar las diferentes contradicciones que he experimentado en ambos roles y así aprovecharlas para potenciar y enriquecer diferentes interpretaciones. Debo expresar que muchos apuntes fueron escritos en cuadernos que cumplían a su vez otras funciones, situaciones en las cuales debí saltar de un rol a otro, responder a las demandas del orden escolar, así como mis intenciones singulares como investigador. En este sentido mis diarios de campo evidencian esa simultaneidad de dos identidades allí en conflicto, en comunión, en plena construcción; la demanda de un sentido práctico quizás solo fue resuelta en un sinnúmero de páginas donde se pasaba de cuestiones simplemente operativas a elaboraciones abstractas y reflexivas. El desafío fue hacer de estos insumos un texto definitivo que cumpliera con los parámetros del orden de lo estético, de lo inteligible y de lo coherente a simple vista. La obtención de información es un proceso complejo, un camino mediante el cual tanto el objeto como sujeto se transforman y en esa relación de mutua interferencia queda un registro, una huella. Es la escritura la que nos permite evitar que esa se desvanezca, es mediante la sistematización que podemos retener y ordenar lo experimentado, incluso amplificar la comprensión de las elecciones, disposiciones y racionalidades en juego, es la actividad mediante la cual internalizamos lo externo, pero también externalizamos lo interno, es el

momento de la investigación que demanda ser más cauteloso para darse la oportunidad de sorprenderse ante respuestas a preguntas modestas como, ¿por qué los agentes actúan como actúan?, ¿qué los moviliza?, ¿qué los atomiza y los cohesiona?, ¿cuál es el mito que con sus apuestas recrean?. En este sentido, la técnica más adecuada para el desarrollo de este propósito es la entrevista, porque posibilita el acceso a las percepciones y significaciones de los docentes en relación con los procesos, situaciones y circunstancias relatadas durante la etnografía, lo que permite ratificar o, por el contrario, matizar el análisis de la constitución del habitus institucional. Sin embargo, debo aclarar que estas fueron realizadas a posteriori. Si bien durante los años en terreno mantuve extensas conversaciones con ellos, y registré números fragmentos de éstas, sólo hasta la última etapa de este proceso elaboré un guion con las temáticas que debía tratar y así recoger su perspectiva, durante mi estancia en la institución no me sentí en la libertad de poder llevar a cabo una entrevista formal. Desarrollarlas en este momento fue gracias a la confianza construida, y sobre todo al menor margen de duda del propósito investigativo, razón por la que renuncié a la institución públicamente, los entrevistados se dieron cuenta -de la carta de renuncia donde planteé acciones de mejora en pro del bienestar de los docentes-. Realicé en total cinco entrevistas, intentando cubrir precisamente la diversidad de puntos de vistas de los profesores: uno que renunció, otro a quien no le renovaron el contrato en su tercer año, otra quien ha trabajado durante más de 22 años con la institución y dos más que siguen laborando allí pero llevan pocos años, esta es una muestra significativa por la heterogeneidad, la variabilidad que se presenta: en el tiempo de permanencia, el departamento o área en el que se desenvuelven, el género y el su posición actual: activos y retirados, por tanto aparece la voz de quienes están insertos en la institución y de algunos quienes ya están por fuera.

Dilemas éticos

La presente investigación si bien reconoce el buen desempeño académico de la institución estudio de caso, no pretende caer en una suerte de adulación, el propósito ha sido comprender el terreno donde se

fecundan dichos logros. De igual modo, este trabajo es un esfuerzo consciente de no haber sido absorbido por completo por los discursos, prácticas y disposiciones diseñados y puestos en marcha diariamente en la cotidianidad escolar orientados a movilizar diversos ahíncos como docente para dar cumplimiento a los indicadores de alta calidad. Otra precisión que debo mencionar es que durante los relatos etnográficos para no comprometer a mis colegas evité hablar con sus nombres propios, en otras ocasiones no incluí información con reflexiones íntimas que pudiese arriesgar la confidencialidad de los datos, por afirmaciones que desde luego pueden ir en contravía de la integridad de otros agentes, o de la misma institución.

La etnografía es en este caso una herramienta de estudio potencial, no obstante, presenta otros dilemas. El primero, al reconocer precisamente este amplio espectro de participaciones en las que estuve inmerso era difícil saber cómo actuar en determinadas situaciones, simplemente haberme limitado a ser testigo mudo de los hechos o tomar partido en varias actividades y si lo hacía saber con qué frecuencia y nivel de involucramiento. Pienso en aquellas conversaciones privadas, reuniones grupales y demás interacciones cotidianas donde pudo ser estimulante intervenir por mi posición como docente -sea por reconocimiento, convicción- o en aquellos en los que debí mantenerme al margen y enfocarme en agudizar la mirada para comprender las elecciones y disposiciones de los docentes y directivas ante diversas situaciones de la cotidianidad escolar. El segundo dilema, es sobre todo cuando como investigador soy consciente de la oposición los intereses de mi estudio y los intereses de la institución, especialmente, acudir a una mirada crítica-reflexiva implica anular preferencias por el modelo educativo y los logros académicos de la institución, disposiciones que en efecto son esperadas como otras tantas en mi lugar de empleado. El tercer y último dilema es que, si bien las directivas y compañeros de trabajo saben que estoy realizando un trabajo de investigación, este rol como investigador es eclipsado por el docente, compañero de trabajo y con algunos, como amigo. El dilema, es que si bien estos roles permiten mimetizarse al punto de conseguir información que de otro modo sería inaccesible hay un riesgo latente, podrían ser sospechosas

aquellas reuniones realizadas en privado en rectoría y posteriormente mi deseo de motivar a mis compañeros a hablar sobre ellos mismos. Pienso sobre todo en aquellas “lealtades de grupo” que en este tipo de escenarios empresariales no son triviales, lo más indeseable como investigador sería ser calificado como “un informante” de la empresa. Para evitar caer en esa estereotipación en diferentes reuniones de docentes proyecté un espíritu crítico ante diferentes manejos que habían sido dado a ciertas situaciones por las directivas, pero no tan crítico como para poner en riesgo mi continuidad laboral.

Una parte de este trabajo se desarrolló principalmente en el marco de la pandemia, por lo cual, fue necesario acudir a varios registros audiovisuales que dan cuenta, por un lado, de las diversas transformaciones que debió instaurar la institución para adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo desde la virtualidad y por otro, se convierten en evidencia de las prácticas que son gestadas y que en efecto ilustran parte del cotidiano vivido. Este trabajo no corresponde a una etnografía virtual, pero integré algunos escenarios virtuales donde se desarrollaron las prácticas, pues tal como afirman los autores, Méndez y Aguilar es necesario en tanto “*son objeto de análisis de dinámicas, negociaciones, transacciones... dinámicas de comunicación e interacción en entornos educativos*” (Méndez y Aguilar, 2015. pág., 78), como los comunicados de rectoría transmitidos por YouTube, ofrecen una variedad de datos sustanciales para el desarrollo de este ejercicio, especialmente por el lugar que ocupan en la jerarquía institucional, su conocimiento sobre la temática en cuestión como por las implicaciones de sus directrices para el conjunto de la comunidad educativa. En efecto, estos discursos expresan posiciones estructurales y situacionales que ocupan o preocupan, como lo fue afrontar la dirección en una coyuntura sin precedente alguno, la pandemia por COVID 19. Estas grabaciones son de carácter público y se adjuntan los enlaces durante el trabajo, así como los sitios web de las redes sociales para que el lector pueda realizar sus propias verificaciones. Para efectos de este informe me encargué de transcribir los videos subidos a YouTube por el colegio. Sin embargo, dada la redundancia y extensión de la información de algunos fue necesario suprimir varios párrafos para agilizar la lectura, editar algunas oraciones para hacerlas

inteligibles, resaltar algunas para validar afirmaciones realizadas durante el análisis de la información. Especialmente aquellas que tienen que ver con los principios de acción y división que gobiernan el universo escolar, agenciados principalmente desde las directivas.

Por último, hay que mencionar que el nombre del colegio había sido contemplado desde el anonimato acudiendo a uno ficcional, las razones principales era evitar un trabajo propagandístico por cualquier tipo de interpretación, exponer información sensible como las infidencias de los participantes o generar un tipo de imagen del colegio que conflictúa con la que han posicionado a lo largo de su trayectoria. Sin embargo, cabe mencionar que este proyecto fue autorizado por la institución, además parte del material que se recoge en el informe está disponible al público, de tal modo, que insistir en el anonimato después de todo no tenía mucho sentido, por el contrario, que los lectores puedan consultar dicha información por razones investigativas o simplemente para poder contrastar o corroborar hace parte de este proceso de construcción de conocimiento, ámbito desde el cual se constituye el presente trabajo.

Descripción y caracterización de la unidad de estudio

La unidad de estudio es una institución educativa de carácter privado que se encuentra al suroccidente de la ciudad de Cali, en un paisaje predominantemente rural. Cuenta con un área total de 43.000mt² de los cuales 8.000mt² es construida y 38.000 mt² son reserva natural, área de parqueaderos y recreación. Se ubica en el piedemonte del Parque Nacional Natural Farallones de Cali. Su configuración espacial integra un conjunto de recursos físicos dentro de su espacio construido como el área administrativa, la zona de unidad infantil, el parque infantil, la cafetería, la zona de unidad básica - media, restaurante, parque de eventos culturales y ceremoniales, coliseo cubierto, salón de teatro, enfermería, sala de informática, auditorio, biblioteca, centro de idiomas, dos salas de profesores, cancha de football sintética, cancha múltiple Voleibol y Basquetbol, piscina semiolímpica, piscina infantil, salones de artes plásticas y

salón de música³. Uno de los espacios centrales para este estudio ha sido la sala de profesores de unidad básica media, esta se ubica en un segundo piso desde donde se puede acceder con facilidad a las aulas de clase de asignaturas como, ciencias naturales, matemáticas, sociales y lenguaje. En la periferia están los espacios deportivos, los salones de artes, música y teatro, el centro de idiomas, la biblioteca, el auditorio y el lugar de las ceremonias y los eventos culturales, para llegar a cualquiera de estos se requiere ascender al ser la institución un terreno inclinado. La sala de profesores a la que hago referencia está ubicada en el centro. Hacia abajo se puede visualizar la cafetería, la vía principal del colegio, la zona de unidad básica y media, pero también se puede visualizar la oficina de rectoría. Más abajo está el área administrativa y la unidad infantil son las construcciones más cercanas con respecto a la portería. Esta organización espacial, durante el tiempo de estadía, desde junio del 2018 hasta junio del 2021 ha tenido pocos cambios en términos de la ubicación de las distintas unidades que la conforman.

La institución educativa es bilingüe, mixta y es calendario B, donde se ubican principalmente colegios privados, y en el calendario A están los de carácter público y un porcentaje de colegio minoritario de colegios privados. En la tabla 1.1 puede visualizarse el total de la población que maneja el colegio Freinet en el año 2020: ochocientos noventa y dos estudiantes correspondientes desde preescolar hasta básica secundaria (892). El total de empleados es de 129 de los cuales 73 son docentes y 56 son administrativos, trabajadores de servicios varios, enfermería y directivas. A su vez permanecen en la institución empresas terciarias que prestan los servicios de seguridad, transporte y alimentación de lo cual no dispongo de una contabilidad más precisa.

³Colegio, Freinet. (2021, 30 de Noviembre). Nuestro espacio, nuestro entorno. <https://colegiofreinet.edu.co/freinet/campus/>. La información que presentamos en esta caracterización se puede verificar en el anterior enlace, excepto las tablas puesto que son tomadas del archivo institucional.

Tabla 1.1 Distribución de los estudiantes por grado, edad, nivel y ciclo.

NIVEL Y CICLO	GRADO	ESTUDIANTES	EDADES
PREESCOLAR	Jardín	62	4 A 5 AÑOS
	Transición	74	
BASICA PRIMARIA	1	74	6 A 10 AÑOS
	2	76	
	3	77	
	4	73	
	5	74	
BASICA SECUNDARIA	6	75	11 A 15 AÑOS
	7	69	
	8	66	
	9	69	
MEDIA	10	50	16 A 17 AÑOS
	11	34	
TOTAL		892	

Nota. Fuente tomada archivo institucional. Colegio Freinet (2021)

El colegio Freinet ha sido acreditado por distintas entidades internacionales, lo que significa que recibe supervisión y orientación de sus procesos educativos, administrativos y con algunas ambientales. Las entidades que la misma institución presenta en su sitio Web son: Cambridge University que la certifica como una institución Cambridge English School, Icontec certifica el Sistema de Gestión de Calidad realizado con base en las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 21001. Además, esta institución está adherida al Pacto Global de Naciones Unidas orientado a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos se enfocan en los procesos sostenibles en lo ambiental, la transparencia, los estándares laborales y los derechos humanos.

Ha sido clasificada en los rankings de Sapiens Research. Esta última es una firma de consultoría independiente que califica las mejores instituciones de educación superior y también los mejores colegios según categoría, calidad y acreditación internacional. Para realizar estas calificaciones se tienen en cuenta varios factores; entre ellos están: la puntuación de las pruebas saber de la institución, las acreditaciones

y certificaciones que tengan y estén reconocidas por el MEN. La firma menciona en su sitio Web⁴ que solo ingresan aquellos que obtuvieron el nivel A+ en los dos años inmediatamente anteriores a la publicación de resultados. De acuerdo con el puntaje acumulado, cada colegio es ubicado en alguna de las siguientes calificaciones, que inician de la más alta a la menos alta: AAA++, AAA+, AAA, AA, A. Estos colegios seleccionados se ubican en alguna categoría (según Col-Sapiens), que va desde D1 (la más alta) hasta D10 (la menos alta), de acuerdo con los resultados arrojados por el algoritmo que analiza los índices obtenidos en las materias evaluadas de los dos años inmediatamente anteriores. En el último informe, correspondiente al año 2021 llamado *el listado de los 35 Top del país*, el Colegio Freinet aparece como uno de los colegios con mejor desempeño en las 5 materias: inglés, lectura, matemáticas, sociales y ciencias. En este listado quedaron solo el 16% del total de Col-Sapiens. Además, aparece calificado en categoría D2 y AAA⁵.

Para constatar esta información pueden acceder al portal de Sapiens Research, allí es posible obtener información clasificada con las siguientes variables: ciudad, calendario, jornada, mixto, masculino, femenino, privado, público, categoría, calificación, urbano y rural. En la tabla 2.1 se hallan los datos de las instituciones educativas a nivel nacional que entran en este ranking teniendo en cuenta todas las variables anteriores. El colegio Freinet aparece en la posición 41 del total nacional de colegios (+13.700), que recogió la metodología de esta firma. Sin embargo, cabe mencionar que de esta totalidad de instituciones educativas tan sólo el 7% del total nacional cuenta con algún tipo de certificación y/o acreditación. De este subtotal clasificado (924) sólo el 40% posee alguna de las 5 posibles calificaciones (desde AAA++, la más alta hasta A, la menos alta). Es decir, que tan sólo 370 instituciones educativas del país han sometido

⁴ Research. (2021, 31 de noviembre) Efecto escuela de firmas certificadoras y acreditadoras según el Ranking Col-Sapiens. <https://www.srg.com.co/efecto-escuela-de-firmas-certificadoras-y-acreditadoras-segun-el-ranking-col-sapiens/>

⁵ Research. (2021, 10 de noviembre). 100 Mejores Colegios por Materia 2020-2021 <https://www.srg.com.co/losmejorescolegios-100mejores>.

sus procesos, instalaciones, desempeños y gestión a la supervisión y orientación de las entidades certificadoras autorizadas por el MEN.

Tabla 2.1 Clasificación de los mejores colegios colombianos según categoría, calidad y acreditación internacional.

Fundación Educativa Instituto Experimental del Atlántico José Celestino Mutis - Barranquilla (D3 A)		29	72	36	60	35	46
Colegio Nueva Inglaterra - Bogotá (D3 AAA)		30	58	86	37	61	57
Colegio San Patricio - Bogotá (D3 AA)		31	91	53	85	26	77
Colegio Reuven Feuerstein - Bogotá (D3 A)		32	81	84	55	78	48
Fundación Gimnasio los Portales - Bogotá (D3 AAA)		33	31	90	88	76	97
Liceo Campo David - Bogotá (D1 AA)		>100	>100	2	3	5	2
I.E. Cambridge School - Pamplona (D1 -)		>100	>100	6	5	7	4
Instituto Alberto Merani - Bogotá (D2 -)		>100	>100	5	17	4	12
Nuevo Colegio del Prado - Barranquilla (D2 AA)			>100	>100	16	11	20
Colegio Corazonista - Bogotá (D2 A)		>100	>100	26	7	25	20
Aspaen Colegio el Rosario - Barrancabermeja (D2 AA)		>100	>100	39	10	43	14
Colegio los Ángeles - Tunja (D2 AA)		>100	>100	28	15	28	24
Colegio Freinet - Cali (D2 AAA)		>100	>100	11	90	27	26
Colegio San Pedro Claver - Bucaramanga (D2 AA)		>100	>100	42	31	15	28
Colegio Calasanz - Cúcuta (D3 AA)		>100	>100	51	8	47	42
Colegio Réfous - Cota (D3 -)		>100	>100	80	14	49	29
Colegio Boston Internacional - Barranquilla (D3 AA)		>100	>100	27	41	37	45
Colegio Gimnasio Calibío - Popayán (D3 -)		>100	>100	69	28	50	8

Nota. Fuente tomada de Sapiens Research (2021)

Para el caso de la ciudad de Cali, el colegio Freinet está ubicado en el tercer lugar y calificado con D2 y AAA. La información que presenta la tabla 3.1 indica las primeras posiciones en relación con la categoría, la calidad y la acreditación internacional, como también las posiciones que ocupa por asignatura. Reviste de importancia mencionar que algunos colegios como el colegio Alemán y el colegio Británico obtuvieron una calificación de AAA+ y AAA++, es decir, que en este listado poseen el mayor número de acreditaciones, no obstante, el desempeño en las pruebas saber en los últimos dos años no les permite llegar a una categoría superior, el colegio Británico obtiene un D3 y el Colegio Alemán un D4, es decir, no logran ocupar la primera jerarquía de la clasificación D1. Si nos enfocamos en los dos primeros colegios del ranking, estos logran posicionarse en la categoría D1 y D2. Sin embargo, en términos de la calificación el colegio

Diana Oese obtuvo tan solo una A y en el caso del colegio Philadelphia Internacional ninguna. En este orden de ideas, si nos enfocamos en el colegio Freinet según los datos presentados por Sapiens Research, esta es la institución que refleja un alto desempeño tanto en los resultados de las pruebas saber cómo también en el número de acreditaciones que le han otorgado las firmas certificadoras avaladas por el Ministerio de Educación Nacional. Esta plataforma permite observar el desempeño de los colegios en los últimos cuatro años, en el penúltimo informe hubo una pequeña variación en las posiciones, el Freinet en la tabla fue segunda, Philadelphia tercera y Diana Oese primera, lo que permite afirmar que estas posiciones están en constante disputa para el caso de la ciudad de Cali y que estas tres instituciones según estos datos estarían entre las más competitivas.

Tabla 3.1 Clasificación de los mejores colegios de la ciudad de Cali según categoría, calidad y acreditación internacional.

Buscar colegio	Stars ▼	Top	Inglés	Lectura	Matemáticas	Sociales	Ciencias
Colegio Bilingüe Diana Oese - Cali (D1 A)		1	13	4	2	1	1
Colegio Philadelphia Internacional - Cali (D2 -)		5	42	7	24	10	11
Colegio Freinet - Cali (D2 AAA)		>100	>100	11	90	27	26
Colegio Hispanoamericano - Cali (D3 A)		>100	>100	45	50	42	22
Gimnasio la Colina - Cali (D3 AAA)		>100	15	94	>100	39	75
Colegio Colombo Británico - Cali (D3 AAA+)		>100	16	>100	>100	>100	92
Colegio Berchmans - Cali (D4 AA)		>100	>100	>100	>100	>100	71
Colegio Alemán - Cali (D4 AAA++)		>100	>100	88	>100	81	>100
Colegio la Arboleda - Cali (D4 AAA+)		>100	97	>100	>100	>100	100
Colegio Bolívar - Cali (D5 AAA)		>100	24	>100	>100	>100	>100
Colegio Bennett - Cali (D5 A)		>100	63	>100	>100	>100	>100
Colegio Nuevo Cambridge - Cali (D6 AAA)		>100	93	>100	>100	>100	>100

Nota. Fuente tomada de Sapiens Research (2021)

En el discurso presidencial dado por Juan Manuel Santos en el año 2013⁶, afirmó lo siguiente “... *tengo que reconocer y felicitar, es un colegio que ha logrado unos niveles en las pruebas de calidad de educación muy por encima del promedio nacional*” agregó que el colegio Freinet estaba en condición de garantizar estándares de la calidad educativa y por tal razón había sido elegido concesionario para administrar colegios de carácter oficial. Concluyó con lo siguiente “...*estamos en buenas manos –por así decirlo–, porque eso se transmite; las buenas prácticas, las buenas formas de educar, los mejores resultados. Eso afortunadamente también es contagioso, y en la medida que podamos ir mejorando cada vez más esa calidad de la educación, como queremos hacerlo con este megacolegio, toda la comunidad va a ser beneficiada*” (Santos, 2013)

Relatos etnográficos.

A continuación, presento los relatos etnográficos desarrollados entre el año junio del 2018 y junio del 2021. De ninguna manera son relatos aleatorios, esta sistematización siguió los criterios especificados en los objetivos de la investigación que permiten conocer la estrategia mediante la cual el colegio Freinet logra una posición dominante en el campo educativo. Para conocerla a profundidad fue sumamente importante describir aquellas prácticas que dan cuenta de lo que es el oficio docente. Para ello es importante deslindar los contextos en los cuales estas tienen su razón de ser. Desde situaciones puramente académicas “preparar una clase” “evaluar” “hacer seguimientos a los estudiantes” “entregar informes” hasta aquellas experiencias más singulares de este colegio como son: el ingreso a la “comunidad”, el “trabajo por proyectos” “el macroproyecto” “el cierre del trimestre”. Estos permiten recrear una imagen de las formas como se constituye el habitus de la alta calidad. En estas prácticas no

⁶ Cali, Gov. (2020, 01 de agosto) El presidente presentó el panorama de la educación y felicitó a ‘El Momo’ Romero.
https://www.cali.gov.co/alcaldenlinea/publicaciones/50358/el_presidente_present_panorama_de_la_educacin_y_felicit_a_el_momo_romero/

solamente se pone a prueba el saber y el saber hacer de los docentes sino fundamentalmente la extraordinaria capacidad para proyectar un ser dinámico, innovador, entusiasta, eficiente, asertivo, y disciplinado. En los relatos se integraron las percepciones, motivaciones y significaciones que confirieron los docentes a las prácticas desarrolladas, las cuales dejan entrever el conjunto de tensiones y contrariedades, y en efecto sus subjetividades. Para ocultar su identidad aparece entre paréntesis sólo información de género y tiempo de permanencia en la institución. Sus puntos de vistas dan cuenta de las razones en juego por las que se orientan de una u otra manera, incluso cómo deben negociar entre sus convicciones y las dinámicas del día a día, en algunos casos, dejan entrever en sus discursos la manera como determinadas disposiciones y esquemas de percepción y acción se han integrado en sus propias reflexiones y formas de concebir el oficio docente.

Finalizando estos relatos reúno algunos discursos realizados por rectoría que dan cuenta no solamente de cómo maniobró la institución ante la coyuntura por COVID 19 sino el lugar y la racionalidad detrás de estos discursos orientados a estimular constantemente los atributos anteriormente mencionados por parte de los docentes, pero también por los demás agentes de la “comunidad” estudiantes, familias y demás trabajadores. Discursos que son promovidos constantemente a través no solo de medios electrónicos sino en la mayor parte de las prácticas que se gestan en la presencialidad como se puede ver en los relatos pero que en esta ocasión son de acceso al público y por oportunos para el ejercicio en marcha, en tanto son una base fáctica para aquellos interesados en constatar o contrariar la interpretación en juego.

Soñar, inspirar e innovar siguiendo los lineamientos.

Este relato da cuenta de mi ingreso al colegio en agosto del 2018, algunos datos sobre el proceso de selección y del primer día del año escolar. En esta ocasión presento algunos de los rituales institucionales que invitan al docente en un acto de seducción a ser conquistado, a sentirse parte de algo, tienen el objetivo de ofrecerle un lugar dentro de

una comunidad, desde una carta en físico donde se afirma “el inicio de un nuevo camino” hasta una desayuno de bienvenida para los docentes nuevos y los antiguos, momento cúspide del año escolar, donde somos tratados como verdaderos héroes al llegar de las vacaciones -no remuneradas- esperados de brazos abiertos para comenzar el espectáculo, el nuevo año escolar. Allí se olvidan las tensiones y jerarquías entre unos y otros, lo que se respira es un ambiente cálido, respetuoso y sobre todo armonioso. Para un neófito esta experiencia es sin lugar a duda, activadoras de estímulos, desde emociones básicas, júbilo y alborozo hasta más complejas como pertenencia y reconocimiento.

En agosto del 2018 ingresé como docente de ciencias sociales al colegio *Freinet*. Había enviado un año atrás mi hoja de vida, justo en ese periodo requerían un docente en esta área dado que no le habían dado continuidad al profesor anterior y también jefe del departamento. La selección como parte del personal docente tuvo dos etapas, una primera, la escogencia de la hoja de vida y una segunda, la verificación de lo allí registrado mediante cuatro entrevistas con diferentes miembros de la institución, el rector, la psicóloga, el coordinador de convivencia y el jefe del departamento de inglés. En estas dos primeras etapas no me entrevistó quien sería mi jefe directo dado que estaba apenas asumiendo la dirección del departamento de ciencias sociales, lo haría después ya en mi condición como nuevo integrante de la institución. Esta fue confirmada mediante una llamada telefónica, a partir de ese momento la comunicación de cualquier aspecto fue vía WhatsApp, correo electrónico y a través de reuniones presenciales con la nueva jefe del departamento. En los siguientes días recibí algunos documentos, entre ellos, el contrato laboral y una carta física entregada por la directora de bienestar y gestión humana como se le denomina allí a la encargada del área de recursos humanos, que era también la psicóloga que me entrevistó, quien es a su vez familiar de los propietarios del colegio. Esta carta expresaba lo siguiente.

“Es muy grato para nosotros abrir nuestras puertas y darle la bienvenida a algo que esperamos sea más que un trabajo. Esta es una experiencia de vida, un nuevo paso que nos alegra que

empresas con nosotros. Los primeros días son días de navegación abierta, en los que inicia un nuevo camino. Poco a poco los pasos se convertirán en rutas, y a la vista veremos nuevos puertos. Este es un espacio abierto para todos aquellos dispuestos a soñar, a inspirar e innovar, es una casa de sueños y un laboratorio de vida. El Freinet es un sueño con alas, te invitamos a soñar con nosotros y a volar junto a este sueño. Bienvenido. Dir. Bienestar y Gestión Humana” (Sabogal, D. “Carta de bienvenida.” Recibida por Ramírez, A, 15 Junio 2018).

La directora de bienestar y gestión humana fue quien también me presentó los demás miembros de la institución, programó un recorrido durante una mañana por todos los rincones y departamentos, desde jardín hasta bachiller. Este fue realizado al día siguiente del desayuno de bienvenida, el primer día de año escolar donde asisten todos los docentes. Allí estaban presentes los jefes de departamento y también los propietarios, uno de ellos, el rector. Ellos mismos se encargaron de entregar un saludo afectuoso a cada docente. Este evento fue un ostentoso recibimiento, besos y abrazos iban y venían de un lugar a otro, también un pequeño obsequio a cada una de las personas presentes, en esta ocasión, una botella plástica con el logo de la institución, luego un desayuno con huevos revueltos, pan, chocolate y café.

Antes de iniciar el desayuno el rector se encargó de dar unas palabras de bienvenida, solicitando a los docentes nuevos ponerse de pie, uno por uno para que el resto aplaudiera. En esta ocasión éramos alrededor de 12 docentes bisoños. Mientras el rector tenía la palabra el resto de los participantes escuchábamos con atención, solamente se irrumpía el silencio durante la presentación de los nuevos, ocurría con algarabías entusiastas y risas espontáneas por comentarios que realizaba el mismo rector. Después de ello dio permiso para desayunar.

Allí estaba yo, sentado en una mesa con profesores de diferentes áreas, lo que rara veces sucedía, pero ese día habíamos quedado varios de los novicios juntos, era la principal característica en común, los demás

eran los que habían llegado tarde y ya no tenían cupo con sus compañeros de departamento, esto no impidió la fluidez de la conversación, los antiguos tenían mucha información y los nuevos, muchas preguntas. Habían estado dispuestos a enseñarnos mucho de lo que sabían sin petulancia alguna. Esta cordialidad de los docentes no era únicamente un rasgo que se hallaba en las directivas sino en la mayoría de los presentes, sin reticencia compartían consejos, ideas, métodos de trabajo, nombres de compañeros y funciones que desempeñaban. Esta apertura y buen trato era a simple vista como un rasgo identitario del colegio *Freinet*. Durante la primera semana ya había tenido una conversación con al menos la mitad.

En una de las inducciones de bienvenida, una de las primeras a la que asistí como también todos los demás colegas, nuevos y antiguos, fue dada por una mujer muy carismática, coach motivacional, dedicada a enseñar a los empleados de diferentes empresas como comunicarse asertivamente, como atender los clientes y establecer relaciones de confianza y credibilidad mediante una actitud amable, serena y siempre diligente. Su argumentación se empeñó en que a los clientes lo que menos le gustaba era ir a una empresa donde no conseguían respuestas ni una buena atención, que a veces simplemente lo que ellos buscaban era ser escuchados. Decía así mismo que no siempre el cliente tiene la razón pero que de igual modo había que tratar de atenderlos satisfactoriamente, pero para ello había que demostrar nuestro dominio en el área que nos desempeñemos.

Otra de las reuniones que tuvimos fue realizada en rectoría, allí observé todas las acreditaciones de la institución, premios y reconocimientos. No me dejaron de llamar la atención diferentes cuadros que hacían referencia a la certificación por las Normas ISO. Cuando comencé la investigación decidí conocer más a profundidad en qué consistían estas. La primera persona a la que acudí fue al coordinador académico, el encargado de implementar estas normativas en las dinámicas de la institución. Allí en esa reunión me explicó que la esencia de un sistema de gestión era el ciclo PHVA, sacó un cuaderno, y empezó a realizar unos dibujos muy precisos, uno de ellos era un círculo, me indicó que *-lo primero de todo proceso es la planeación, el momento en el que se establece hacia dónde queremos llegar, se plantean los objetivos,*

posteriormente, es la parte del hacer, que es justamente todo lo que desarrollamos en el día a día, lo más importante es la verificación, si lo que se hace permite cumplir los objetivos, por eso la importancia de los informes a final de trimestre, como también de los comentarios de las familias, todo este debe tenerse en cuenta por que a partir de ello se deben realizar los ajustes para volver a actuar. -Esta reunión fue reveladora, dado que me daba algunos indicios para comprender la atmósfera singular que percibía dentro de esta institución y que no había sentido en mis experiencias laborales anteriores.

En los siguientes fragmentos encontrarán información relacionada con la manera como fue el ingreso de algunos de los compañeros entrevistados. Si bien en esos primeros días mi atención se enfocó en el ambiente de cordialidad y organización, algunos de ellos prestaron mayor atención a la velocidad con la que se realizaban las diferentes actividades escolares.

“¿cómo llegué al Freinet? yo había yo estaba trabajando en la sagrada familia colegio del sur de Cali para ese año 2017, estaba buscando mejores oportunidades de trabajo... yo empecé a buscar a mandar hojas de vida y alguien me dijo métete a la página del colegio donde vos quieras trabajar y escribirle a la gente recursos humanos directamente o si tiene alguien conocido allá pues mejor, yo no tenía nadie conocido en el colegio Freinet pero entonces me busqué en la página del colegio y busqué la parte de contactos y en todas aparecía recursos humanos, aparecían las personas encargadas pues de selección y le escribí un correo contándoles pues mis ganas de trabajar en el colegio porque ya había escuchado del colegio por algunas personas cercanas me han dicho que era un buen sitio de trabajo y que además pues pagaban bien comparado con otros colegios del sur de Cali” “como en octubre me llamaron una vez a decirme que sí quería, que estaban interesados en el correo que había mandado y en mi hoja de vida y que me presentara para para octubre de 2017, yo fui, básicamente estaban en esa semana de receso académico de octubre y digamos que fue algo como bastante improvisado, como a la carrera, todo afanado y en ese entonces, pues no sé, me pareció normal, era como un indicio de lo que iba a venir más adelante seguramente de ese afán que se mantiene allá, de ese ese sentimiento frenético como le llaman... no me dieron una inducción de área que es una de las cosas que yo nunca voy a entender, el jefe de área estuve hablando con él como 20 minutos estaba también tan ocupado en las cosas de calidad que tenían que presentar” (Profesor, 4 años)

“bueno yo llegué al colegio Freinet gracias a la jefa de matemáticas de ese entonces que se llama Sandra ella ya había tenido la oportunidad de hacerme una entrevista pero obviamente ella no me tuvo en cuenta porque yo trabajaba en el colegio que estoy ahorita y el rector de este colegio es amigo personal del rector del Freinet, entonces el rector del Freinet dijo no podemos contratar este profesor porque él es trabajador de Carlos y no le voy a quitar un trabajador a Carlos, el siguiente año me volvió a llamar la jefa de matemáticas a preguntarme si yo todavía trabajo acá o si ya no estaba acá, entonces yo le dije que ya no estaba en el colegio, entonces a raíz de eso ya no me hicieron una entrevista, sino porque ya yo había hecho un proceso de selección, a ella le había gustado mi perfil por estos años en licencia de matemática y física, ellos estaban buscando un profesor de matemáticas para grados séptimos y un profesor de física para grado octavo. pues mira hay uno aprende sobre la marcha porque una inducción como tal para que tú des tus clases no la hay, de hecho, no sentí que hubiese una inducción tal cual, a mí me dijeron siéntate al lado del profesor que tenga más tiempo acá y cualquier duda que tenga pregúntale” (profesor, 3 años)

“entonces yo estaba buscando un trabajo mejor pago, yo no sé creo que era un vecino mío el secretario de educación, pero ni era amigo ni nada o sea simplemente vecinos y un día hablando con él me dijo que un colegio estaba necesitando y que él me daba una carta de recomendación, yo no lo conocía, él tampoco, me dio la carta de recomendación y en ese año entró don Sergio, (exrector) en el mismo año mío y él como abogado entró haciendo como las entrevistas al personal, él me entrevistó y me entrevistó la rectora María Isabel en ese tiempo, pero yo sé y él me lo ha dicho lo que a mí me dejó allá fue la carta de la secretaría de educación que ni me conocían ni conocía, eso es una anécdota que no se me olvida nunca, ya después de pasar el periodo de prueba, pues es que era muy joven y ellos tenían como susto, ya después del tiempo que ya estaba ahí pegada ya les conté. Entre hace 23 años, no tenía ninguna expectativa de colegio porque ni siquiera conocía nada del colegio la verdad, entré, me quedé, me ha gustado, quiero mucho este colegio, me ha gustado verlo crecer, porque cuando yo entré era muy muy pequeñita... ahí te cuento cómo fue esa experiencia.” (profesora, 23 años)

Es un colegio que lo venía teniendo entre ojos desde hace mucho rato pues siempre me llamó la atención el colegio por el modelo basado en investigación entonces siempre lo tenía como georreferenciado con ese modelo pedagógico particular y siempre me llamó la atención, pero pues realmente mi proceso de ingreso fue a través de una compañera, una amiga que me recomendó para entrar al colegio y pues por supuesto el efecto del proceso de selección para entrar a trabajar allá en el Freinet. (profesora, 1 año y medio)

Yo llegué al colegio hace cinco años a hacer mi práctica docente, inicié haciendo reemplazos, varios profes aprovecharon para operarse y tener hijos mientras yo estaba allá -risas- y pues me sirvió para adquirir experiencia y desde el 2018 estoy trabajando ya fija. (profesora, 3 años y medio)

La entrega de informes escritos y las estrategias de atención al cliente.

Este relato da cuenta de un día sumamente importante para la institución finalizado el segundo trimestre del año escolar 2019-2020: la entrega de informes escritos. En esta ocasión me encuentro en diferentes lugares, inicialmente en la sala de profesores y luego en el salón que me han asignado. Desde allí describo este día como un ritual en el que los participantes adoptan los esquemas de interacción promovidos por la institución, entre ellos: la diplomacia y la cordialidad. Dado que durante la jornada debí responder a mis obligaciones perdí el detalle de muchas de las conversaciones tenida con los acudientes. No obstante, se presentarán los marcos generales de dichas interacciones.

Es sábado en la mañana, es el día de entrega de informes de desempeño de segundo periodo, los docentes durante esta semana estuvimos en estudio de caso examinando aquellos estudiantes que presentaron mayores dificultades durante el trimestre y las acciones de mejora y recomendaciones que debían conocer los padres, entre ellos la firma de un documento en donde el estudiante se compromete a mejorar su desempeño, ir a espacios de asesoría y realizar los talleres adicionales que cada docente así demande. Una vez se tuvo la reunión de estudio de caso, cada facilitador debe imprimir el informe escrito del estudiante, son alrededor de 17 páginas, cada una de estas hace un reporte muy detallado del desempeño académico en términos cuantitativos y cualitativos de los estudiantes. Estas reuniones de los docentes con las familias, demandan también la creación de un libreto muy específico donde pueda reunirse el mayor número de evidencias para así tener un diagnóstico serio y confiable de las dificultades que tienen los estudiantes durante el periodo académico como también de las estrategias que se han llevado para que estas pudiesen ser superadas, para ello nos podemos apoyar de todas las fotocopias de los trabajos

que el estudiante presentó consignados en la AZ, los memorandos y los reportes de los demás docentes a cargo.

El objetivo es que los padres puedan distinguir cuales han sido las dificultades y las fortalezas del estudiante y para ello tienen la posibilidad de acceder a una tabla conocida como la ROCA, en el que cada docente evalúa en una escala de baja, básica, alto y superior al estudiante en términos de responsabilidad, organización, calidad y atención. De esta manera se distingue en el proceso evaluativo; el aprendizaje cognitivo de lo actitudinal. Lo que significa que una falta en responsabilidad no debe afectar la evaluación de su aprendizaje y viceversa. Esta había sido una de las directrices en la que más enfatizó mi jefe durante las inducciones. El trabajo del facilitador como se le denomina al director de grupo es explicar lo más claro posible este informe, para ello se tienen quince minutos, el informe busca que los padres tengan información abundante y al tiempo precisa del desempeño integral de sus hijos.

Este día cada profesor tiene asignado un espacio, se organizan de acuerdo con el nivel escolar, en un lugar están los de primaria, otro espacio se le asigna a los grados quinto, sexto, séptimo y así consecutivamente. Son las 7:00 am, algunos docentes han llegado desde las 6:40 am. A las 7:15 am comienzan las reuniones con los acudientes, pero algunos aceptaron empezar a las 7:00 am ante algunas solicitudes especiales que les habían hecho las familias por vía agenda, libreta que todo estudiante debe tener mediante la cual la institución y la familia están en permanente comunicación. Los profesores utilizan el uniforme de los lunes, miércoles y viernes por ser la entrega del informe escrito cuando es un informe verbal, el docente debe asistir con el uniforme de los martes y jueves. El uniforme es el mismo tanto para hombres como para mujeres. La mayoría lo portan de manera impecable, incluso hacen de más, llegan con el cabello recién cortado, la camisa y el pantalón milimétricamente planchados. Otros utilizamos únicamente un saco que nos cubra las arrugas de la camisa. Durante este día la imagen es un aspecto que tiene tanta importancia como el informe en sí mismo.

En el caso de las profesoras además de llegar con el uniforme impecable, cada una intenta distinguirse por la forma en que lo portan, muchas de ellas utilizan accesorios muy vistosos como aretes, collares y relojes. Cuidan por completo cada aspecto de su cuerpo, llegan con el cabello muy alisado, sus rostros radiantes, sus uñas coloridas, sus vestimentas con todo tipo de perfumes, algunas utilizan blazer y tacones. Este día de entrega de informes se reúne la elegancia y la autoridad, el glamur y la academia, los salones de belleza y el aula de clases. Mientras los docentes organizan los últimos detalles de los informes, los registros de las cosas por decir, la imagen que van a proyectar, otros aprovechan el tiempo para lo esencial, desayunar ante una jornada extensa y agotadora. Los acudientes: padres, madres, abuelos y abuelas van llegando a la institución, se les ha habilitado el parqueadero más cercano a las aulas, el de los docentes y el de las busetas escolares. Al entrar a la institución, el portero los recibe con un cordial saludo y en adelante el acto se repite con el resto del personal hasta llegar al rector quien también espera en el epicentro del espacio escolar donde se aglomeran la mayor parte de los asistentes. De fondo suena música instrumental, en una frecuencia agradable a los oídos, muchos se saludan como si fuera un ser muy especial que se encontraran después de una larga ausencia. Apretones de manos van y vienen, besos en las mejillas, cumplidos, sonrisas y abrazos. Algo similar al primer día en el colegio.

Los docentes ya ubicados en sus respectivos salones reciben a los acudientes, algunas familias suelen llegar al aula expresando afecto y amabilidad, otras llegan en un estado de preocupación por saber qué información obtendrán, arriban con sus cuerpos tensos y sus caras angustiadas, restringiéndose de adulaciones protocolarias. Sin embargo, una persona entra constantemente ofreciendo bebidas como café y aromática, de fondo suena todavía música instrumental, se escucha en todos los rincones del colegio, este tipo de atenciones estimulan un ambiente diplomático, muy opuesto al de las irritaciones que puede generar el desempeño de sus hijos.

El docente después de saludar tiene una ruta a seguir, en una instrucción nos dibujaron en el tablero una especie de campana de gauss, debemos saber ascender, descender y ascender emocionalmente a los

acudientes, para ello debemos tratar de equilibrar entre los aspectos negativos y los aspectos positivos del estudiante, la indicación en las reuniones de docentes cada vez que estamos próximos a realizar una entrega de informe es la siguiente “no dejar los padres de familia en la tristeza” así mismo las directivas insisten en que sea el estudiante quien dé cuenta frente a su acudiente y el docente de sus resultados académicos. Un buen facilitador en estas reuniones es aquel que logra devolver el informe sobre el estudiante y por ende la responsabilidad, sabe aprovechar nociones como autonomía y pedagogía activa para poner la atención en el educando y no en el educador. No obstante, este esquema puede quebrantarse en cualquier momento, de acuerdo con el tipo de familias o simplemente si el estudiante no asiste.

Si un docente señala que algún aspecto del desempeño del estudiante es negativo, debe tener las suficientes evidencias, de lo contrario puede verse comprometido su juicio y su quehacer como profesional. Esto me ocurrió con algunas familias durante mis años de docente, terminada la reunión fueron directamente con dirección académica para expresar que querían una reunión adicional. Por ello, durante los días previos a la reunión era importante hacer un sondeo con la mayor parte de profesores que le enseñaban al estudiante como también del psicólogo encargado para contrastar dicha información con sus apreciaciones y así tener buenos argumentos para el momento de la reunión. El ejercicio como docente consiste en anticiparse a todas las reacciones que pueden surgir durante el informe y darles manejo.

Esta entrega de informes más que una entrega de notas y valoraciones sobre el desempeño de los estudiantes es un ejercicio de contención de toda la institución para evitar que las fisuras y tensiones que se pueden presentar por múltiples causas: una noticia de poco agrado, madrugar un sábado, recibir un informe tan dispendioso, tener que caminar una loma, ver al docente del que constantemente se queja el hijo, ver al acudiente que no comprende el modelo pedagógico, fracturen el ambiente armónico, fresco y fraternal que se intenta recrear mediante las diversas estrategias de atención al cliente caracterizadas

por la cordialidad, la precisión, la rapidez y la organización. Cabe mencionar que son los estudiantes, los que irrumpen con mayor frecuencia estos marcos de interacción, en algunos casos, tomando posiciones más disruptivas gobernadas por la tensión, la ira y el malestar ante las valoraciones negativas realizadas por los docentes.

“siempre la responsabilidad es del profesor, no del estudiante en el desempeño bajo, las políticas del colegio por lo menos que me tocaron a mí desde la jefatura uno era responsable y muchos perdían sí, e incluso me tocó aprender a darle manejo a esto, dar más oportunidades o darle oportunidades antes de llegar a los estudios de procesos que era lo que se hacía para ver cómo iban con los estudiantes en el transcurso del trimestre, me tocó con el tiempo ya como el tercer y cuarto año aprendí a darles oportunidades, mucha oportunidad de estudiantes porque llegar a un informe de procesos con estudiantes perdiendo al final la culpa es del profesor, la culpa nunca iba a ser del estudiante que no entregó... los primeros dos años estuve muy estresado, por eso siempre estuve corriendo, tratando al final de que ellos recuperaran, haciendo cosas para el agrado de los directivos y que ellos sintieran que sí han recuperado”

“en la entrega de informes yo realmente nunca tuve un problema así que recuerde con las familias o sea algo difícil no, siempre están los casos del papá que llega a bravo porque el hijo le contó una cosa y cuando se sentaba con uno hablar, pues resulta que él veía el panorama completo, entonces ya como que aterrizaba si venía un poco molesto, me tocó un papá, una vez llegó -Profesor Armando -muy ofuscado y yo de una manera tranquilo, buenas tardes ¿cómo está? y luego de escuchar la contraparte, escucharme a mí y con la idea de lo que le había hecho el estudiante, el hijo, pues entonces ya cambio, antes me pidió disculpas, entonces casi siempre en situaciones donde de pronto los papás se ofuscaban por algo que le decía los estudiantes, cuando iban a ver la historia completa pues antes se sentían un poco apenado, pero si habían familias que lo tengo que decir sino que uno ya le da manejo a eso que quieren enseñarlo a uno hacer docente sin ellos saber nada de ciencia o pedagogía y qué quiere decirle a uno cómo hacer las cosas o cómo harían las cosas y ni siquiera está presente en un salón de clase alguna vez o creen que su hijo es de determinada manera pero no conocen al hijo cómo se comporta en el salón de clase”. (profesor, 4 años)

"no mira que eso yo lo digo siempre porque me parece una bobada creo que en mi proceso en el colegio fue muy bueno, de hecho nunca tuvieron queja mía por falta de entrega, por no cumplir con los tiempos, de hecho hice un examen hasta Cambridge para ver cómo estaba mi nivel de inglés, en eso muy bien, el tema fue que una niña en quinto grado que estaba acostumbrada a sacar notas en 5,5,5, y claro ,conmigo no le fue también, entonces la mamá era amiga personal de la dueña del colegio, entonces a mí nunca me llamó a la dueña, profe porque la niña tiene un 5, simplemente el argumento para ella es el cliente tiene la razón, lastimosamente así fue... en los informes nunca tuve problemas por lo mismo, por tener todo escrito, aunque se quejaban porque, pero si tú tenías todos los soportes de las situaciones de las reuniones de los temas que hizo ya tú salvaste tu responsabilidad." (profesor, 3 años)

"la idea es mantener el cliente mantener a la familia, entonces en ese en esa idea de mantener el cliente, pues se flexibilizan los procesos, entonces cuando hay una flexibilización, lo más difícil es la evaluación, porque se juega ese factor también, hasta qué nivel la familia llega con su visión de que es el cliente, que hay que satisfacer el cliente, hasta qué punto eso llega a permear el tema la evaluación y el tema de los plazos, el tema de la flexibilidad, porque haya nunca un estudiante debe de perder, entonces en la educación también de alguna manera se está educando para el no perder, o sea el estudiante no, el que pierde es porque realmente no hizo nada y digámoslo literalmente, pero entonces qué hay detrás de todo eso, hay detrás de eso una visión de servicio al cliente, pero también la visión de educación que el niño no puede perder, está siendo educado para ser el ganador siempre, porque siempre se le van a dar posibilidades para que él gane, cierto, eso va creando pues en su mente unas ciertas cosas, no, no voy a perder porque me dan la posibilidad pero en la vida real no sé qué tanto funcione y más en esta clase social no, porque no es una clase social cualquiera." (profesora, 1 año y medio)

"cuando ven que son muchos los estudiantes que pierden, empiezan a mirar ya no a los estudiantes sino al profesor como tal, empiezan a juzgar al profesor, eso implica más trabajo para mí porque entonces tengo que ponerme a hacer más talleres de refuerzo, tengo que pensar en darles tips, estrategias a los estudiantes de cómo pueden mejorar, implica mucho más trabajo, y es esa mirada que le dan a uno de bueno, si hay muchos que están perdiendo debe ser culpa del profesor... pues el seguimiento es básicamente registrar todas las notas que se sacan, todos los quiz, actividades, de todo lo que se saque nota, sacar copia y guardarlo con los talleres de refuerzo y cada que tenemos estudio de procesos pues se revisa cómo va el estudiante, no solo pues en cuanto a notas sino también qué dificultades presentan, qué estrategias se pueden utilizar con esos estudiantes... este año pues la verdad yo me

siento muy incómoda porque soy directora de un grupo al que no le doy clase, entonces de los 22 niños que tengo, en realidad puedo hablar con propiedad del proceso de seis, entonces de los otros me toca recoger todo lo que dicen los demás profesores y repetirlo, es muy incómodo decirle a los papás, su hijo x, “Ye” cosa, cuando en realidad no estoy al frente de ese proceso... por WhatsApp cualquier momentito les escribo a los demás profesores, me mandan un textito cortico contándome o un audio... normalmente en las reuniones empiezo hablando de lo positivo de los estudiantes, hay que buscarles algo positivo y ya cuando presentó el resultado de inmediato empiezo hablar de que se puede hacer para mejorar, tal estrategia, o antes del informe le preguntó a los profes, este porque está perdiendo, recopiló todas esas evidencias, sugerencias, recomendaciones y todo eso lo tengo en cuenta para decirle a los papás, esta es la situación, pero sí podemos hacer algo y podemos empezar con esto... mi jefe definitivamente es la persona más habilidosa que conozco para dar noticias malas de forma que no suenan tan mal, él tiene un manejo de la palabra impresionante, entonces siempre que tengo que contestarle a alguien, responder un correo a un papá, contestar una nota en una agenda, siempre él ha sido mi mano derecha, siempre ha sido quien me ha instruido en el acto de como hablar con papás”. (profesora, 3 años y medio)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el ciclo PHVA.

A continuación, procedo a explicar en qué consiste el modelo educativo, los principales aspectos del PEI. Para ello he utilizado tanto el proyecto educativo institucional como también el manual de convivencia, de allí fueron extraídos diferentes fragmentos correspondientes a las disposiciones normativas que caracterizan el modelo educativo de este colegio y de los lineamientos propuestos por las normas ISO 9001 que son los que rigen en el colegio. En este último se establecen las pautas que como institución debemos seguir para cumplir con los propósitos generales establecidos en el PEI. El ciclo PHVA es un componente central en un sistema de gestión, la posibilidad de una mejora continua y la de alcanzar un indicador es posible mediante la introducción de esta ruta específica, que establece como actuar y con qué propósito.

El MEN establece que el Proyecto Educativo Institucional o PEI en una institución educativa además de describir el tipo de modelo educativo, este responde a una demanda social, es decir a los intereses de una comunidad local, la región y el país. Otra característica del PEI es que se fundamenta en un componente

teórico-conceptual y otro metodológico. Finalmente, el MEN exige que este debe ser concreto, factible y evaluable. A continuación, se mencionan algunos aspectos indicados en el PEI de la institución educativa estudiada. Respecto al tipo de pedagogía señala lo siguiente *“Se basa en un modelo activo, social y cognitivo donde impera la acción participación pues los educandos son actores del proceso educativo, de allí que su centro es el estudiante, propuesta donde la interacción entre los pares enriquece los debates y la argumentación. El aprender haciendo se da como fruto de la actividad y la transmisión de contenidos cede paso a la construcción y desarrollo del conocimiento como estructura constructivista...Así mismo bilingüe.”* (Colegio Freinet, 2017)

La misión es *“Ser un colegio, líder en el país por su propuesta educativa que forma a través de una pedagogía activa, centrada en investigación, bilingüe y permanentemente actualizada al servicio del desarrollo local y nacional.”* y la visión es *“Ser reconocidos como un colegio de calidad, comprometidos con la formación y preparación de educandos como seres humanos aptos para una sociedad, y comprometidos con la transformación responsable y sostenible del entorno ambiental y social.”* (Colegio Freinet, 2017)

Respecto a la calidad educativa en ningún momento el PEI hace referencia a los estándares, ni a la medición. Por el contrario, afirma que la calidad corresponde al desarrollo del ser humano en las dimensiones: física, metafísica y espiritual. Incluso va más allá, es asociada con la expresión: satisfacción del estudiante *“...el Colegio sustenta y concibe la calidad educativa en el ROSTRO. Referencia del rostro en su doble categoría que excede toda descripción medible y el cual debe ser observado en su doble condición física, humana y metafísica, espiritual: Rostro observado a los habitantes del aula como aquella mirada de manera corriente, con sentido y significado presente en su cara – cara, expresión vinculación de satisfacción...”* (Colegio Freinet, 2017) Son objetivos de la institución formar estudiantes con las siguientes características: 1) que se entiendan como parte de una cultura y una sociedad 2) que logren pensar y

pensarse como sujetos del mundo 3) que entiendan la identidad como de seres humanos con expresión y palabra 4) capaces de interactuar 5) comprometidos con el cuidado del entorno.

Para alcanzar estos objetivos en el PEI se traza un modelo de pedagogía activo basado en *“el proyecto de aula o investigativo permite que un tema de interés de los estudiantes, del medio social, de la vida o del entorno sea el motivo por cual se aplicará el plan curricular... Un acto educativo que sirve como una excusa, o pretexto para la enseñanza – aprendizaje de lo que deben saber y saber hacer los estudiantes a través de una temática que los relaciona con sus intereses, con la vida, con la realidad, con el mundo/entorno.”* (Colegio Freinet, 2017)

Complementariamente establece el Seguimiento Individual a cada estudiante mediante el cual se obtiene un conocimiento de la trayectoria de los estudiantes, particularmente las dificultades que han tenido en el proceso de aprendizaje. Para ello, ha establecido previamente las competencias perseguidas para cada año escolar. El seguimiento individual: *“A través de este proceso se puede observar y conocer los diferentes estados y momentos cognitivos y socio afectivos del educando para un mejor logro como obligación primordial de la institución logrando los objetivos propuestos.”*

En esta medida la razón de ser del seguimiento es el de establecer determinadas estrategias de acuerdo con los ritmos de aprendizajes y especificidades que cada estudiante posee *“De igual manera la identificación y seguimiento no opera sólo desde el maestro y para el maestro, ella debe trascender al todo institucional (respetando siempre la intimidad) y es en el cuerpo directivo y de maestros bajo una misma mirada donde se generan las estrategias para una mejor enseñanza aprendizaje.”* (Colegio Freinet, 2017)

Entre las estrategias generales están: 1) ubicación en el aula 2) aula abierta 3) asesoría grupales o individuales 4) talleres y tareas diferenciales 5) trabajo en casa. La Plataforma virtual es otra de las estrategias metodológicas donde se encuentran todos los textos virtuales del bibliobanco. Este último es un conjunto de módulos con contenido de las diferentes disciplinas elaborado por la editorial Santillana.

En la plataforma se suben las actividades de la semana, departamento por departamento: las tareas, talleres, y las páginas web que servirán de consulta.

La Didáctica en el PEI es entendida como el arte de enseñar, involucra *“los cuerpos, gestos, movimientos, expresiones y en general a todas las herramientas que se empleen incluyendo actividades fuera del aula a fin de mantener una dinámica activa y traer como invitada la motivación contraria a lo magistral. En el Colegio es usual actividades de clase fuera del aula, y entre otras - Videos – películas - Videoconferencias. - Consultas - Visitas virtuales. - Corresponsalía. - Salidas de campo virtuales. - Producciones. - Socializaciones - Juegos - Mobilab (herramienta propia del centro de idiomas)”* (Colegio Freinet, 2017)

La institución se rige para efectos de la evaluación escolar por el SIEE, que es el sistema de evaluación escolar que funciona en el país mediante el decreto 1290 del 2009, donde se ha establecido la política de evaluación del aprendizaje y la promoción de los estudiantes en los niveles de educación básica y media.

En el PEI se afirma lo siguiente: *“Así mismo el SIEE contempla que: debe de ser una evaluación centrada en el estudiante, en su proceso y ritmo de aprendizaje, que permita conocer e identificar fortalezas y debilidades y determinar la eficiencia y eficacia. NO⁷ puede convertirse en un instrumento sancionador, excluyente, ni generador de clases de personas buenas y malas.”*

También establece cuales son los parámetros para seguir en el momento de llevar a cabo la evaluación, y el tipo de estrategias que pueden ser utilizadas.

“En cuanto a las formas de evaluar y los momentos de evaluación serán considerados por el docente de acuerdo con la metodología, materiales disponibles, producciones tales como tareas, talleres y actividades varias, exámenes, quiz, además de los canales de comunicación entre ellos plataformas, correos electrónicos foros que se tiene con los estudiantes, evaluación propia de la educación asincrónica y teniendo en cuenta

⁷ En el PEI aparece el NO en mayúscula por lo cual se dejó del mismo modo. Los fragmentos citados en general se mantuvieron tal como están escritos en la fuente originaria.

siempre: Calidad. Cantidad, Duración, Individuales y en Equipo, Sustentaciones y si son Presenciales o Virtuales.” (Colegio Freinet, 2017)

Finalmente, el PEI integra el Manual de convivencia el cuál es concebido de la siguiente manera *“no se consagra como un código de normas sancionatorias sino como un texto formativo de participación y formación del educando que tiene coherencia con la propuesta educativa pues se trata de un todo, de allí se transcribe apartes de la introducción o presentación del mismo para su comprensión.”* (Colegio Freinet, 2017)

El PEI está diseñado sobre la base de los siguientes componentes. El primero hace hincapié en el desarrollo del estudiante desde sus múltiples dimensiones al apelar a un modelo educativo de corte activo-constructivista que hace el énfasis en la experiencia y los ritmos de aprendizajes, que son diferenciales, por ende, parten del eje emocional-social-afectivo-cognitivo. Dimensiones algunas de ellas que escapan de la medición y, sin embargo, son contempladas en el PEI. El segundo aspecto, es que no se hace explícito de ningún modo la búsqueda de resultados altamente competitivos ni siquiera aparecen como parte de la misión y visión institucional, pero sí se expresa un compromiso por parte de la institución como el desarrollo en los logros propuestos, es decir, los desempeños de cada área. Por último, se hace una defensa de la autonomía del docente en la selección de sus formas de evaluación teniendo en cuenta los elementos centrales del Sistema de Evaluación Nacional.

Más allá de detenernos en las múltiples contrariedades y momentos en los que las prácticas educativas no se ajustan al modelo constructivista, es de interés particular el efecto de estas nociones discursivas en las prácticas institucionales. Es decir, la fuerza simbólica de estas teorías pedagógicas a las cuales acuden reiterativamente diferentes agentes, principalmente directivas con objeto de proveerse de legitimidad en determinadas elecciones y decisiones que comprenden el rumbo de la cotidianidad escolar. No es redundante mencionar que estos referentes normativos planteados en el Proyecto Educativo Institucional

sirven como base sobre la cual se diseña la estrategia global y los componentes específicos que deben ser considerados para alcanzar los resultados deseados. Es decir, si se habla de una educación por proyectos o si se habla de una educación bilingüe el paso a seguir es trazar los indicadores y las actividades que serán desarrolladas anual, trimestral y mensualmente, lo que significa un arduo trabajo de planeación que es dirigido desde los departamentos a cargo, dirección académica y el departamento de investigación. La ruta establecida para ello es conocida como el ciclo PVHA (Planificar, Hacer, Verificar, Acciones). *“En planificar, se establecen los objetivos, los recursos, las políticas, los riesgos y las oportunidades para proporcionar ciertos resultados a los clientes. La segunda etapa es hacer, donde se implementa lo planificado. La tercera, es la etapa de verificación, lo que implica una exhaustiva examinación a partir de mediciones e indicadores. En la última etapa, se implementan las acciones para mejorar el desempeño.”* (ISO 9001, 2015).

Uno de los objetivos centrales del sistema de gestión de calidad que rige en la institución, en este caso supeditado a las normas ISO 9001, la cual expresa de manera explícita en sus lineamientos lo siguiente con respecto a la satisfacción del cliente⁸.

“La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información. Nota los ejemplos de seguimiento de las percepciones del cliente pueden incluir las encuestas al cliente, la retroalimentación del cliente sobre los productos y servicios entregados, las reuniones con los clientes, el análisis de las cuotas de mercado, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de agentes comerciales.” (ISO 9001, 2015)

Además del trato cordial de los diferentes agentes pedagógicos y demás personal de la institución estas normas indican que es importante obtener un conocimiento de que tan eficiente es la satisfacción de las

⁸ ISO, (2020, 30 de Noviembre) Terminology (Principles and Coordination) <https://www.iso.org/ics/01.020/x/>

familias que acceden al servicio educativo prestado por el colegio, por ello, existen un conjunto de canales de comunicación mediante los cuales se recoge toda la información de la percepción que ellas como clientes tienen, sus quejas y reclamos, para que luego así la institución realice los ajustes necesarios. Este es el medio por el cual se concreta la mejora continua, eje central de un sistema de gestión de calidad. Razón que es importante tener presente para comprender el conjunto de acciones, disposiciones y percepciones que coexisten en este escenario escolar, del cual son presos los diferentes agentes pedagógicos.

En primer lugar, la sigla ISO hace referencia a la Organización Internacional de Normalización (International Standardization Organization) de la que hacen parte delegaciones de organismos nacionales de normas técnicas que conforman comités donde se diseñan determinados procedimientos para la creación de la norma y su mantenimiento posterior. Entre los beneficios potenciales que este sistema afirma ofrecer a las empresas están: a) la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables b) facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos) la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados (Heras-Saizarbitoria, 2011) .

El mayor beneficio prometido en este tipo de sistemas de gestión es el de acceder a una estrategia de diferenciación que permita aventajar a la competencia en un mercado competitivo. La certificación bajo las ISO 9001 representa esencialmente una herramienta de marketing a nivel internacional para satisfacer y fidelizar a los consumidores al producir mediante los servicios y productos ofertados altos niveles de confianza. Más que sobre las personas o la estructura de una empresa, las normas ISO se enfocan en los procesos, para lo cual la experiencia resulta el punto de partida de toda acción de mejora. El lenguaje es un aspecto fundamental del sistema de gestión. Términos como reorganización, innovación, ajuste, mejora continua, eficacia, efectividad y eficiencia están presentes de manera transversal en las distintas

acciones y proyecciones que lleva a cabo una determinada empresa. Estas acciones se instauran bajo una dinámica circular según la cual la mejora es un fin en sí mismo, dado que conduce a múltiples ganancias en términos de productividad, rendimiento, recursos, conocimientos y versatilidad.

Fue mucho después cuando entendí que la permanente cordialidad no era una casualidad, sino más bien que parte fundamental de la cultura organizacional consolidada tenía que ver justamente con reflejar un orden, una armonía, un ethos de la cordialidad y la simpatía. Disposiciones que los diferentes agentes educativos habían adquirido en la participación de la cotidianidad escolar. Desde las mismas directivas y los distintos jefes de área hasta los docentes y el personal administrativo y de servicios varios. características de una organización que está estratégicamente pensada para alcanzar altos niveles de satisfacción al cliente. Por ejemplo, al finalizar el informe escrito y verbal que se realiza periódicamente - dos veces por trimestre- se les debe consultar a los acudientes si tienen alguna inconformidad, sugerencia o inquietud hacia la institución, se les enfatiza en que esto es muy importante para hacer las respectivas mejoras. Si el padre o la madre están satisfechos con la atención recibida se despiden y se van, o en ocasiones se remiten a otro docente o departamento con el cual haya algún asunto que desean consultar. Esta última parte de la reunión ratifica la posición de las familias como clientes que pagan por un servicio y en tal medida sus reclamos son escuchados; tal como indican las normas ISO, esta información es relevante en tanto permite verificar la satisfacción del cliente. Asunto de por sí crítico cuando esta depende del resultado académico de sus hijos. Sin embargo, con este tratamiento que se le da a la inconformidad los docentes en muchas situaciones son quienes asumen la mayor parte de la responsabilidad por el desempeño de los estudiantes, presionados a buscar estrategias y didácticas que le permita resultados positivos, en otros casos, simplemente graduar la rigurosidad de las evaluaciones.

En los siguientes relatos intentaré esbozar las diversas maneras como estas disposiciones del PEI y de las normas ISO inciden en las prácticas diarias. La manera como las decisiones de los docentes están mediadas e incluso restringidas por estas pautas de referencia; el modo cómo les afecta y condiciona. Por ello

tomaré como punto de partida mi propia experiencia, para ser docente de esta institución fue determinante incorporar dichas disposiciones.

Entre conductos regulares y la asepsia discursiva.

Durante el primer año en la institución además de conocer los demás compañeros de trabajo, el personal administrativo, de servicios varios y directivo fue fundamental conocer el lenguaje compartido colectivamente, un aprendizaje que en mi caso fue de larga duración, que comenzó con un sinnúmero de inducciones realizadas tanto por el rector y el vicerrector en reuniones grupales hasta momentos singulares con mi jefe de departamento y todos los demás miembros de la institución. Este relato da cuenta de un día de la cotidianidad escolar iniciando mi experiencia en la institución estudiada a mitad del primer trimestre. En esta ocasión me encuentro en uno de los espacios de recreo y esparcimiento de los estudiantes. Lugar donde un estudiante comete una falta contra otro, lo que me exige intervenir como docente, por lo cual debo conocer el funcionamiento de los conductos regulares establecidos por la institución y la socialización que ejercen los colegas y funcionarios para aprender a desenvolverse en este contexto educativo ante una elección aparentemente simple como lo podría ser establecer una sanción.

Me encuentro en este momento en una zona conocida como guadales, el espacio de descanso de los niños de primaria. Son las 11:45 AM y debo estar acá hasta las 12:30 PM. Cada docente debe acompañar a los estudiantes en un lugar específico programado al inicio del año por las directivas. En las reuniones de profesores el coordinador de convivencia nos ha dicho que esto es muy importante, - el acompañamiento no es un acto de vigilar, es una oportunidad de tener un acercamiento diferente a los estudiantes que la que se tiene en el aula de clases, -por ello nos mencionan que -es importante al llegar al espacio que nos haya correspondido, saludar a los estudiantes y expresarles que en ese momento estaremos allí para cualquier inquietud que tengan. -Mientras recuerdo esta recomendación saco mi lectura de la maestría y comienzo a leer. Tengo acá mi diario de campo, el celular y un lapicero. Al estar allí uno que otro estudiante se acerca ocasionalmente a preguntarme qué estoy haciendo, a lo cual le

contestó que hago una lectura para un trabajo de etnografía, solo una niña pregunta ¿qué es etnografía? Le contestó en ese momento que es observar todo lo que ocurre y tratar de registrarlo. Ella contesta, - esto es muy aburrido, más bien juega conmigo.

Estos cuarenta y cinco minutos fueron en muchas ocasiones los espacios en los que me permití además de cumplir con el acompañamiento realizar actividades personales como escribir en el diario de campo, conversar con otros compañeros más libremente, jugar con los estudiantes, realizar las lecturas de clase, comer o simplemente hablar por teléfono para saludar a mi familia. Fueron muchas las prácticas realizadas desde involucrarme por completo en las actividades que realizaban los estudiantes hasta momentos de completo aislamiento en el que pocas veces levanté la mirada para poder así dedicarme a registrar recuerdos del día, esto era posible puesto que algunos de los acompañamientos transcurrieron en una relativa calma, solo en una de las primeras semanas de mi primer año lectivo se presentó una situación álgida que me implicó abstenerme de mis demás labores y conocer a cabalidad como era el manejo que la institución daba a un determinado proceso que se trataba de salir del curso de la “normalidad”.

Esto fue lo que ocurrió. Un estudiante de grado quinto había golpeado bruscamente a uno de sus compañeros, el protocolo a seguir no era regañarlos ni prohibirles el juego, yo debía hacer una intervención con los dos y cada uno debía explicarme qué había ocurrido, al finalizar se aplicaba un memorando en el que debí escribir con detalle lo sucedido, luego el estudiante firmaba y redacta porque su actuación había sido equivocada. Este, se adjuntaba en la agenda, un cuaderno exclusivo para la comunicación entre el colegio con los acudientes del estudiante, y se le escribía un breve, pero conciso mensaje que siempre debía comenzar con un cordial saludo, luego un resumen de la intervención realizada. Al final del día el estudiante se debía llevar la agenda con el memorando para su casa y socializarlo con sus familiares.

Este era uno de los primeros memorandos que llegué a poner desde que inicié a trabajar allí, así que decidí recibir orientación del *coordinador de convivencia* antes de culminar el procedimiento, ese fue el consejo que me dieron los demás docentes al comentarles la situación ocurrida. Había escrito en este memorando que el estudiante había reaccionado de una manera inadecuada ante un golpe recibido durante el juego de football en el primer descanso en las canchas. El coordinador lo leyó y dijo que estaba muy bien escrito y que efectivamente el memorando era para el estudiante que había respondido agresivamente ante la falta de su compañero. Sin embargo, me recomendó que era mejor no usar la palabra agresiva porque sonaba “muy violenta”. Después de esta extendida asesoría en la agenda adjunté el memorando con un encabezado que decía lo siguiente: *“El día de hoy se hizo una intervención con el estudiante X por lo cual se realizó llamado de atención por escrito, él estudiante conversará en casa con ustedes sobre lo ocurrido. Atentamente: Andrés F Ramírez, docente de ciencias sociales”*. Ramírez. A (comunicación personal, Noviembre, 2018)

Al día siguiente, cuando llegan los estudiantes deben de llevar las agendas -también llamadas agendas verdes por su color- a sus respectivos facilitadores, es decir, los directores de grupo. Cada facilitador debe leer las agendas a primera hora del día y remitir a la dependencia encargada de atender determinada solicitud o a un profesor en específico si llega a haber un comunicado por parte de los padres de familia. Para agilizar esta tarea, hay una señora que recorre el colegio durante las 8 horas de la jornada laboral de una dependencia a otra llevando los comunicados y pasando por cada salón recogiendo y llevando las agendas, le llaman algo así como la señora patines.

Camino a la primera clase me encontré con la facilitadora del estudiante a quien se había hecho la intervención, ella me miró y con una expresión alarmante me dijo que había un comunicado dirigido para mí y que más tarde me lo enviaría. En ese momento tuve ansiedad de saber cuál había sido la respuesta, algo me decía que si no estaban a gusto con la intervención realizada esto se podía complicar. Después de dar la clase e ingeniar en una “hora libre” como leer las veinticuatro agendas bajo mi responsabilidad

y remitir algunas de ellas a dependencias como el restaurante, el departamento de arte y deporte, jefatura, rectoría, cafetería, transporte, etc. arribó la docente y ella directamente me entregó la agenda del estudiante que había cometido la falta disciplinaria con la respuesta de los padres, después de ello me dijo -ojo con lo que vaya a contestar porque esta es una familia complicada. -El mensaje era de dos páginas y básicamente exponían que no estaban de acuerdo con el memorando porque él estudiante no lo había agredido de manera intencional, y sólo lo había tocado con las yemas de sus dedos, que los demás estudiantes lo atacaban bruscamente en el partido y el año pasado le habían fracturado el pie. Al finalizar solicitaban que al otro estudiante también se le fuera aplicado un memorando.

Después de leerlo le comenté a la profesora de ciencias, ella me recomendó que fuera donde la jefe de mi departamento para que ella estuviera al tanto, así fue, conversé con ella y le conté lo ocurrido, me recomendó sacar una copia del comunicado y también de lo que fuera a contestar y me dijo que me asesorara con el coordinador de convivencia para saber qué escribir. Fui a la oficina del coordinador, él no estaba allí, al rato decidí volver y tampoco estaba, como debía ir a clases guardé la agenda en mi escritorio y después del mediodía en hora del almuerzo lo busqué nuevamente, estaba reunido con todo el equipo psicosocial de la institución y allí presente estaba la directora de ellos. El coordinador aprovechó la presencia de sus colegas de psicología y entre todos me dictaron algo así: -Familia x, cordial saludo. Recibimos de manera atenta su sugerencia. Sin embargo, ya se realizó la respectiva intervención con cada estudiante. - Sacamos una fotocopia de esta respuesta, agradecí al equipo psicosocial por su colaboración y fui donde la facilitadora para remitir nuevamente la agenda y que el estudiante se la llevara nuevamente a casa.

Al día siguiente, fue el mismo protocolo, la docente encargada me buscó personalmente para decirme que había recibido un comunicado. Yo en ese momento no pude atenderla porque iba para clase. Fueron dos horas después en el espacio de acompañamiento en canchas cuando logré leer el comunicado, en el cual la acudiente expresaba que no estaba conforme con la intervención realizada con el otro estudiante

porque no había recibido un memorando. Fui a buscar directamente al coordinador y tan pronto lo leyó, hizo un suspiro y mencionó que esto se iba a dilatar, luego me dijo que para evitar que se siguiera repitiendo iba ir directamente a rectoría para ponerlos al tanto de lo ocurrido y saber qué hacer.

Minutos después me llamaron a rectoría, en este espacio estaba el rector, el vicerrector, la secretaria y una mujer que colaboraba con los tintos. Allí estaba yo, justo al frente de la sala de profesores, en la parte más alta de la institución -física y simbólicamente-, mientras ellos leían la agenda una y otra vez, yo observaba lo que hacían mis compañeros y a quienes transcurrían por la vía central del colegio; pero también trataba de controlar la ansiedad porque temía que hubiese hecho mal algún procedimiento, todo era un silencio sepulcral entre el rector y el vicerrector, nada alentador. El rector levantó la mirada y me preguntó ¿qué pasó? Desde ese instante me sentí en la condición de alguien que, a manera de un testigo, solamente contaba una versión de los hechos y como versión estaba sujeta al error. Con la voz algo carente de sonoridad por la tensión, tratando de estar en confianza recordándome que me había asesorado de cómo responder. Conté que en el espacio del acompañamiento el estudiante había dado un golpe bastante brusco a otro de sus compañeros por lo cual decidí poner el memorando. El rector (padre) y el vicerrector (hijo) se miraron entre sí, volvieron a revisar la agenda y dieron la impresión de estar un poco molestos con la situación, al parecer la versión de la madre sobre una fractura del estudiante nunca había ocurrido, el rector mando de modo imperante al coordinador de convivencia al archivo del colegio para buscar si había algún registro de dicho accidente.

Después de un rato mientras llegaba el coordinador siguió un silencio en la rectoría, me sentí bastante incómodo como si fuera yo el que hubiese cometido la falta, llegó finalmente el coordinador con la noticia que no había ningún registro del accidente dentro del colegio. Volvió a levantar la mirada el rector y me dijo *-mijo, usted tranquilo que usted procedió bien, ya puede salir.* -Mientras salía de rectoría escuché que redactaban en la agenda lo siguiente *-es lamentable para nosotros que ustedes después de tantas reuniones no hayan comprendido nuestro modelo pedagógico-*. Después de esta respuesta rectoría quedó

a cargo del asunto, no supe al final cuál fue su desenlace, otras situaciones por resolver me estaban esperando.

Ese relato fue recuperado de mi diario de campo dada las siguientes consideraciones. Un acto ocurrido en uno de los espacios de acompañamiento donde decidí redactar un memorando dentro la facultad que me da ser docente de la institución se convirtió en un acto colectivo en el que muchas otras dependencias, docentes y directivas participaron en la mediación, antes, durante y después. Desde la profesora facilitadora, la docente de ciencias, mi jefe de departamento, el equipo psicosocial, el coordinador de convivencia e incluso el mismo rector. Muchos se dieron por enterado de lo que había ocurrido y estuvieron en la disposición de colaborarme. Sin embargo, esta acción correctiva por una falta disciplinaria en otra circunstancia, -un profesor más antiguo- podría definir el nivel de experticia como docente a la hora de realizar intervenciones de este orden, un paso en falso en un procedimiento y hubiese significado una falta no del estudiante quien agrede a otro, sino una falta del docente como miembro del colegio que no actúa acorde a los principios institucionales y el modelo pedagógico.

En la situación que describí si bien yo como docente salí bien librado, la familia no tanto, el rector les dio una respuesta corta y sin vacilación ratificó que ellos estaban en un error y no habían logrado entender el modelo educativo de la institución. Este tipo de correctivos y juicios realizados desde rectoría no solamente se amparan en su jerarquía sino en su liderazgo para implementar un quehacer pedagógico que singulariza la institución y la hace distintiva de las demás.

Muchas de las experiencias que acompañaron este acontecimiento además de estar atravesadas por una racionalización de la práctica, en términos de a quien se acude, que se escribe, como se contesta, que hacer y porque hacerlo, también son atravesadas por una asepsia discursiva. El lenguaje es uno de los instrumentos socializadores de muchas de las experiencias que se despliegan en esta institución, se resignifican muchas de las prácticas en la palabra, el acto de vigilar se le denomina acompañar, al director

de grupo se le denomina facilitador, un acto violento se le denomina comportamiento inadecuado, el arrepentimiento del estudiante se le llama compromiso y a una libreta de comunicación directa y permanente se le llama agenda verde. Al inicio del año lectivo recibimos unas inducciones donde nos explicaron el rol de cada docente en cada lugar de acompañamiento, en otras se nos enseñó cual es el lenguaje apropiado que debíamos utilizar, como se les nombran a las cosas, los espacios, las personas, los instrumentos de trabajo y de manera reiterativa nos insisten en cuales son las características propias de la pedagogía institucional. Así mismo el coordinador de convivencia realizó una presentación a partir de la contabilidad de memorandos registrados históricamente sintetizados en gráficas con los grados donde se presentaron más faltas disciplinarias, el tipo de faltas que más se repitieron, si había sido cometida por niños o por niñas, incluso los lugares y momentos de la jornada escolar donde más intervenciones se hicieron, y los memorandos que habían sido puestos por los docentes sin un argumento sólido. La invitación de este o directriz era la de evitar poner memorandos y acudir sobre todo a la reflexión con los educandos.

Este tipo de conductos, operan como un esquema rígido que debe cumplirse en las interacciones entre los involucrados. Dejan un registro, un historial, un sello que precede los próximos encuentros, remotos y presenciales. En esta ocasión el relato tuvo como acontecimiento central la falta disciplinaria de un estudiante, pero en la cotidianidad las inconformidades son de todo tipo, desde asuntos como problemas con el transporte escolar hasta las acciones evaluativas llevadas a cabo como docentes. En otras ocasiones también hay espacio para el reconocimiento de una buena práctica y las felicitaciones por algún logro alcanzado por la institución.

El uso reiterado de eufemismos contribuye con la regulación de las tensiones propias del mundo escolar, incluso oculta las jerarquías tan rígidas preestablecidas como parte de la organización, suena más amistoso facilitador que director, recomendación que instrucción, memorando que correctivo

disciplinario. Las emociones de malestar que podrían acompañar el descontento del estudiante, del profesor, del padre de familia, del rector son canalizadas a través de dichas formalidades, resignificar las actuaciones a través de las palabras es una manera también de reafirmar un orden cohesionado y armonioso entre todos los participantes. Aspecto central en una dinámica escolar que busca ser continua y cooperativa.

Los acudientes si bien no se sitúan en un acto presencial, tienen una participación de enorme relevancia a través de conductos como la agenda, los mismos estudiantes, el personal administrativo, quienes pueden recibir sus quejas telefónicamente y por supuesto algunos docentes quienes también tienen sus hijos dentro de la institución. Aspecto crucial para comprender que las acciones de los docentes son reguladas tanto por quienes están presentes (estudiantes, directivas, docentes, funcionarios) como por aquellos que estando remotamente pueden participar activamente de la vida escolar gracias a ese conjunto de vías comunicativas que la institución ha establecido para que sean atendidas todas sus inquietudes, quejas y reclamos. Los docentes y el personal de la institución están en la obligación de responder cada una de estas independientemente del contenido expresado. Lo que se impone además de una permanente comunicación entre los educandos y las familias es velocidad, asertividad y cordialidad dado que son características propias de la atmósfera institucional.

La polaridad que puede ser una constante ante muchas decisiones de la institución como la expulsión de un estudiante es regulada y canalizada hacia el deber como estudiantes de mantener la unidad entre ellos. Este es uno de los asuntos más desafiantes de toda institución escolar, crear ambientes de coexistencia, donde el conflicto y la riña sean llevados a los rincones más marginales de la atmósfera escolar. Este control sobre el comportamiento es así intervenido de muchas maneras, en este caso, por una de las autoridades de mayor jerarquía, en la cotidianidad por todos los agentes pedagógicos. En este orden de ideas, el desarrollo de la alta calidad implicaba además de una relativa armonía también una dinámica sin detenimientos, el tiempo es valioso en tanto es productivo.

Metodología por proyectos y “la marca” como docentes.

Este relato da cuenta de una de las estrategias pedagógicas utilizadas por la institución. El trabajo por proyecto consiste en plantear un tema cualquiera del interés de los estudiantes para incentivar su deseo de aprender e investigar sin olvidar el contenido curricular. La frase célebre del rector es -podemos enseñar lo que sea a través de un sancocho -. No hubo reunión en la que no perdiera oportunidad para afirmarlo. Esta propuesta por proyectos en la actualidad está siendo utilizada en muchas instituciones educativas públicas y privadas, pero ha sido desde la década de los 90 utilizada por este colegio, por lo cual en cada reunión de docentes afirma el rector -somos pioneros en el trabajo por proyectos. -Esta innovación metodológica opera permanentemente como un rasgo distintivo de la institución, es una puesta en escena donde participan más de tres mil personas, un evento artístico realizado anualmente en uno de los coliseos más grandes de la ciudad de Cali.

Un proyecto se planea cada trimestre, los estudiantes a través de una asamblea deben proponer una temática sobre la cual quisieran aprender, el docente las recoge y las remite a la jefatura, posteriormente cada jefe de departamento la remite a la directora de investigaciones y finalmente lleva todas las propuestas a rectoría. En el caso del macroproyecto que suele hacerse en el primer trimestre del año escolar la temática es propuesta por las directivas en colaboración con los jefes de departamento. Esta propuesta curricular tenía una amplísima supervisión. Toda la burocracia institucional en el dominio académico participa en la definición de los proyectos. En el transcurso de mis dos primeros años muchas propuestas (temáticas) fueron rechazadas, saber cuáles eran los criterios específicos era siempre algo indeterminado.

En el último año con la experticia de tres años de trabajo recuerdo que los estudiantes propusieron estudiar el tema del racismo en Colombia, argumenté por qué era un tema válido y la importancia que tiene reconocer el deseo de los estudiantes de profundizar en determinado conocimiento. Sin embargo, hubo reticencia para ser aceptado, fue tan solo aprobado con la siguiente orientación, no fijarse tanto en el racismo sino mirar las acciones políticas que han permitido el cambio y la igualdad en el país, este fue

sin lugar a duda un logro para los estudiantes pero ellos querían conocer más sobre la discriminación y por qué es tan grave este asunto, la jefe me dijo que yo podía darle la orientación que ellos querían pero ya en el manejo dentro del aula, en el proyecto debía quedar titulado con la orientación dada.

Muchas veces esta era la forma como podíamos conciliar entre los dos y aceptar las decisiones de rectoría, pero era muy consciente que ella como jefe de departamento también estaba restringida, ella deseaba trabajar esta temática. Con la experiencia como docente logré darme cuenta de que aquellos que tenían alguna característica pintoresca eran más proclives a ser seleccionados. En muchas ocasiones los estudiantes deseaban ver temas relacionados con los illuminatis, con el narcotráfico en Colombia, con los desastres naturales, con la violencia. Sin embargo, este tipo de propuestas no fueron aceptadas, debían ser cambiadas en contravía del deseo de los mismos estudiantes. El departamento de investigaciones y rectoría se encargaban de revisar cada proyecto desde jardín a grado noveno, -que son los grados que trabajan con esta metodología-, tanto los de ciencias naturales como los de ciencias sociales, generalmente los de la primera asignatura no tienen muchos problemas, pero en nuestro caso como docentes de la segunda era todo un dilema satisfacer los requisitos explícitos e implícitos que estos proyectos de investigación exigen.

Todo proyecto debe realizarse a partir de un modelo, todos los documentos institucionales de hecho ya están estandarizados, tienen una codificación y un sello que los certifica como documentos oficiales, (planeaciones, actas, asistencias, evaluaciones, talleres, etc.) Estos se elaboran siguiendo como pauta la inclusión de las variables. Estas corresponden al contenido que debe abordarse en cada clase. Son los diferentes subtemas que un título acarrea. La consigna más importante en el momento de su elaboración era que estas pudiesen hacer alusión a los desempeños trimestrales sin olvidar la temática elegida.

En el caso del Racismo en Colombia propuesta realizada por los estudiantes, fue aceptado con el nombre “La agencia por la igualdad en Colombia” y algunas de las variables fijadas fue, por ejemplo: “San Basilio

de Palenque y la conquista de la libertad” “Cultura afrodescendiente”. La elaboración de estos documentos en definitiva demandó un alto nivel de conocimiento, creatividad, astucia y sobre todo de paciencia. Fueron muchas las ocasiones en que estos eran regresados para cambiarlos por completo o modificados en algún aspecto, sea porque no evidenciaban los desempeños de la asignatura o, por el contrario, porque no eran claros los componentes propios del tema de investigación. Me citaba la jefe en su oficina y allí me explicaba en una reunión de media hora los ajustes que habían propuesto desde rectoría. Fue únicamente hasta el tercer año como docente cuando fueron aprobados sin ningún cambio por el departamento de investigaciones y rectoría, creo que más por experticia frente a los parámetros explícitos e implícitos exigidos en la elaboración de los proyectos que por una verdadera convicción pedagógica. En este sentido, la organización escolar había conseguido regular los esquemas de percepción y acción no solamente de mis colegas sino también de los míos.

Finalizando el segundo año de experiencia escolar y después de cierto avance de mi diario de campo llegue a la siguiente deducción: los proyectos no corresponden estrictamente a un planteamiento pedagógico o equivalen a una herramienta didáctica orientada exclusivamente hacia los intereses de los estudiantes, sino que también son la punta de lanza de la propuesta publicitaria de la institución, destinados a cumplir una función eslogan, marcar una distinción en el tipo de modelo educativo, que se caracteriza por reflejar la capacidad de la institución para estar a la vanguardia con múltiples temáticas de corte rimbombante y sensacionalista. Algunos títulos de proyectos son los siguientes. “Retorno de los animales durante el aislamiento” “Los dinosaurios, una especie fascinante” “El cuerpo humano una inspiración para la Robótica” “Novus Vestium: tendencias en la moda del mañana” “Viaje a Marte” “la inteligencia artificial en la salud humana” “Asia: ejemplo de vanguardia y transformación” Durante el año lectivo 2020 – 2021 fueron invitados más de 50 conferencistas de talla nacional e internacional, expertos en un campo de

conocimiento vinculado con la temática del proyecto⁹. Muchos de estos invitados fueron profesionales con doctorados e incluso investigadores distinguidos en su disciplina, otros, reconocidos empresarios del sector público y privado¹⁰, así mismo se desarrollaron diferentes salidas de campo a nivel nacional e internacional.

En el caso de grado noveno en el año 2019 visitó la NASA, el argumento con el cual sustentaron antes las familias esta salida de campo es que el proyecto trabajo en este periodo estaba relacionado con la aeronáutica en el marco de la guerra fría en la asignatura de ciencias sociales. Sin embargo, las salidas de campo por conocimiento de la comunidad son una tradición, se realizan cada año lectivo, y aquellas que son de varios días se realizan en los grados impares: primero, tercero, quinto, séptimo, etc. la mayoría de estas tienen como lugar de destino regiones al interior del país: Amazonas, Caribe, Orinoquía, etc.... pero en el grado Noveno, habían optado en los últimos años porque fuera de carácter internacional.

⁹ Es posible constatar esta información en las redes sociales de la institución. <https://www.facebook.com/freinetcali>
<https://www.instagram.com/freinetcali/> https://www.youtube.com/channel/UCYvHSgBjJDeA5AFr0M_3Pbw

¹⁰ 1) Germán Bonilla, presidente junta directiva de ETM. Temática: Historia, funcionamiento y futuro del transporte masivo en nuestra ciudad. **Ricardo Trejo**, jefe de planta Tecnoquímicas. Temática: *Cambios en la industria de la salud a causa de la pandemia en el campo de la salud*. 2) **Nathalia María Otalora Murillo**. Dirección General Marítima, Autoridad Marítima Colombiana, Sede Tumaco. Temática: *Importancia oceanopolítica del pacífico colombiano, procesos de investigación en islas Malpelo y Gorgona*. 3) **Robinson Pacheco López** - Bacteriólogo. Magíster en Epidemiología y control de Infecciones. Temática: *Ampliar el conocimiento de las enfermedades producidas por microorganismos. las vacunas, antecedentes y funcionamiento*. 4) **Pavel Ulianov Martínez Pabello** - Investigador Posdoctoral (Doctor en Ciencias de la Tierra y Espaciales) **Juan Sebastián Rubio**. Estudiante de Doctorado en Ingeniería Mecánica (Investigador asociado a la NASA) Temática. *La influencia de los factores ambientales en la adaptación de los seres vivos. La importancia de la exploración espacial en la comprensión de la vida en el espacio*. 5) **Ikram Bouzalmat**. Traductora. Temática. *El papel de la mujer en el Islam y, su relación con el pasado y presente*. 6) **Akemi Claudia Duarte Fujil**- Magister estudios Interlingüísticos e interculturales de la Universidad del Valle. Temática: *Elementos de la cultura asiática a nivel ciudadano, educativo e institucional y sus transformaciones en el marco de la pandemia*. 7) **Gwen Burnyeat**-Magíster en Antropología - Universidad de Oxford Inglaterra. Temática. *Una aproximación al concepto ciudadanía mundial*. 8) **Erik Tremolada Álvarez**- Doctor en Derecho Abogado. Universidad Externado de Colombia. *La inserción de Colombia en la región Asia-Pacífico y su impacto en los ámbitos político, económico, social y cultural*.

Cada trimestre, se proponen salidas de campo que pongan en contacto a los estudiantes con la temática investigada en el trabajo por proyecto de las asignaturas de ciencias naturales y ciencias sociales (museos, centros de investigación, universidades, espacios públicos, bosques, parques ecológicos, ciudades, industrias, instituciones políticas, zoológicos, lugares históricos, etc.). Este tipo de estrategias si bien pueden tener enormes beneficios para el aprendizaje y la motivación de los estudiantes, ellos desde jardín tiene la posibilidad de estar en contacto con personalidades que son referentes académicos, políticos, culturales, empresariales y en general poseedores de reconocidas trayectorias, también es la carta de la institución para abanderar una campaña publicitaria con prácticas pedagógicas que pueden tener cierta resonancia mediática. Todas estas conferencias fueron subidas a las redes sociales del colegio. Portales desde los cuales se exhibe con orgullo este tipo de logros. Cabe mencionar que los docentes fueron los encargados de gestionar dichos contactos y también de propiciar las condiciones para que este espacio se diera. Por ejemplo, si requería a todos los estudiantes de grado quinto, debía gestionar con los docentes encargados y solicitar la hora de clase para poder realizar la conferencia, o si esta se va a realizar en el auditorio del colegio solicitar permisos y el espacio con días de anticipación. Casi todo el asunto logístico es responsabilidad de los docentes. No obstante, en ningún momento hay un reconocimiento de esta ardua labor, se da por sentado que es parte de sus funciones como docente de la institución.

Estas conferencias como mencioné previamente tienen en primer lugar un fundamento pedagógico, difícilmente se puede negar las contribuciones que tienen estos espacios en las expectativas de los estudiantes, una segunda función es generar una imagen en la que la institución se posiciona a la vanguardia en los procesos educativos a nivel local y nacional; por último, está dirigida a incrementar la satisfacción del cliente. Es muy apreciado entre las familias sentir que sus hijos e hijas están en una institución que los protege de las realidades sociales crudas, conflictivas, tensas que pueden ser abordadas desde lo educativo. En una ocasión, una familia solicitó a una docente que por favor su hija no viera temas relacionados con el feminicidio, ni con la violencia en el país, ni mucho menos temas asociados

con la desigualdad, la docente me contó esta historia resignada, que no le sorprendían estas solicitudes. Situación similar me contaba un docente de lenguaje que para el plan lector con estudiantes de grado octavo había escogido el libro de Pilar Vélez el Expreso del sol, pero su jefe le había puesto problemas porque en esta obra se abordan problemáticas relacionadas con la violencia y el desplazamiento en nuestro país, tuvo que hacer una extensa justificación desde el aporte literario para que fuera aceptado. Lo mismo me ocurrió cada vez que postulé a rectoría algunas temáticas hechas por los estudiantes.

“...en cuanto a las salidas pedagógica de campo que son una parte clave de la metodología del colegio y pues eso va muy amarrado con lo que es el proyecto desde que los niños empiezan en jardín la metodología es a través de proyectos, los proyectos la mayoría del proyecto se trata de que los niños pues digan que les gustaría investigar y participen en esta elección de la temática del proyecto los niños, yo veo que les gusta mucho, lo disfrutan, lo disfrutan esa forma de aprender, es una forma diferente de aprender el cual se basa sobre todo en la investigación y pues para tener una investigación no sólo es en el aula sino que lo hacemos buscando diferentes instancias, diferentes lugares donde se pueda hacer una investigación más detallada de la temática que se está pues entrando a revisar” (profesora, 23 años)

“...un logro, un reto o bueno más que un logro dentro del aula es como mi marca mi marca como docente... las estrategias de acción, me ha ido muy bien porque he podido traer diferentes conferencistas y no solamente de nacionales y locales, sino que también he podido traer expertos internacionales y pues recuerdo mucho uno este año en el primer trimestre un proyecto el primer trimestre para el sexto que fueron el director de la revista arqueología mexicana, un arqueólogo pues muy reconocido en México, pues aceptó nuestra invitación que para nosotros fue un honor y fue una muy buena exposición, este experto lo que hizo fue bajar todo su experticia en arqueología y hacerlo más palpable para los niños y los niños entendieron muy bien, entonces pues sobre todo me esfuerzo porque sean internacionales, me esfuerzo mucho porque sean expertos internacionales porque pienso que la mirada desde afuera les puede servir mucho estos chicos, entonces pues en esa estrategia de acción bastante bien, bastante en corresponsalías... respecto a las salidas de campo, recordemos que los últimos, los últimos dos años o año y medio por el tema de la pandemia pues ha sido complicado las salidas de campo en el colegio, entonces no he vivido todavía la experiencia de una salida de campo, se dé que está programada la de San Andrés y eso es otro tema respecto a los proyectos de investigación, respecto a los contenidos temáticos y respecto a la pertinencia sobre

todo del tema o sea porque yo lo que he visto hasta ahora es que no hay una coherencia entre el tema y la salida de campo, por ejemplo este año séptimo se va en el tercer trimestre para San Andrés y estamos viendo Europa moderna y contemporánea, entonces ¿por qué la salida a San Andrés y no a España? cuando un país europeo que les pudiera permitir ver dinámicas de la Europa moderna y contemporánea... se le plantea a la gente de área que me pareció que no había una coherencia frente a los contenidos que van a ver, al tema del proyecto investigación con la salida de campo, que se ve y se fuerza mucho eso para que calce dentro de la salida de campo, pero no hace eco realmente al que toma la decisión frente a cuál salida de campo es la que se debe hacer o no" EEUU, Turquía o sea pues son sitios como muy a la moda y hoy del turismo y pues si es válido, pero pues no es el enfoque que el colegio vende, el colegio vende son una salida del campo que complementa los temas y complementa los contenidos de los diferentes grados y esto no lo complementa para nada, como le decía a mi jefe, por qué no visitar América latina en sexto, ir a Perú, ir a México, porque son los temas con civilizaciones prehispánicas, por qué no hacer una salida de campo en esas en esos países que sería muchísimo más productivo" (profesora, 1 año y medio)

"bueno yo en física hice una salida de campo para estudiar la gravedad en Santiago de Cali, lleve los muchachos a las piscinas panamericanas y les puse a lanzarse del trampolín, ese día estaba hasta el clavadista Orlando Duque, entonces todo fue como una experiencia bastante significativa para los muchachos y algunos nunca habían ido... un profesor de natación del colegio fue con el que conseguimos el contacto, -el clavadista- ha sido el mejor contacto para que, yo llevar a los muchachos a las piscinas panamericanas y fue muy bacano porque antes de practicar, tenemos una charla con uno de los preparadores físicos de los muchachos de natación de la selección Valle, entonces él explicó cómo se preparaba un clavado, el cual era la rutina de ellos de entreno y como hacían ellos para distribuir el tiempo de este entreno... era un proyecto chévere porque los muchachos se divertían, nadaban, jugaban y aparte estaban haciendo física." (profesor, 3 años)

"pues depende, lo que pasa es que yo siento que si por ejemplo llevar a un conferencista, una persona diferente, que tenga un buen dominio, una especialidad de un tema pues claro que aporta -a la calidad educativa- porque si es un especialista en ese tema sí, pero no siempre saben mucho de pedagogía sobre todo con niños, a veces ha sido más productivo una clase normal... y la salida de campo depende, también depende porque a veces en situaciones que llevan a los muchachos a un contexto real, a una parte para una situación práctica, pero muchas de estas estrategias se volvieron más creo yo como una no sé cómo un orden, como un formalismo, de que tenían que hacer esas estrategias porque ya sí estaba establecido, incluso recuerdo una vez que con el jefe de área se dijo -¿por qué no

hacemos esto? - ¡no, pero también toca hacer lo otro! sí, - ¡también toca hacer una conferencia, toca hacer una corresponsalía, toca hacer una encuesta -y ¿cómo así que toca?, o sea, de todas las estrategias si ya hice esta y ya hice esta otra ¿porque toca esa?, era cómo es que la encuesta le gustaba al rector, -risas-” y eso me parecía absurdo y si no se hace una encuesta, entonces no, los estudiantes no pueden aprender, es porque al rector le gusta la encuesta, que hagan encuestas o si no se hace una conferencia. Recuerdo tanto de mi jefe, esa era una obsesión porque se hiciera una conferencia, si o si, en el trimestre ¡pero si ya se hizo una salida de campo por qué toca una conferencia, porque es como esa necesidad de llenar ese chulito, de decir -es que esto también se hizo más por el aprendizaje de los pelados-. Entonces, aunque creo que estas estrategias, muchas de ellas si son buenas para los muchachos, lastimosamente creo que el colegio las ha convertido como en una obligación y muchas de esas han perdido el sentido realmente educativo, que tocaba hacerlas por cumplir.” (profesor, 4 años)

El Macroproyecto: la institucionalización de la alta expectativa.

Este relato describe como el macroproyecto no sólo es una herramienta didáctica que corresponde al modelo de la institución, sino que funciona como estrategia orientada a generar percepciones y disposiciones por parte de la comunidad (docentes, estudiantes, familias) de que el colegio domina un modelo distintivo que le da un lugar especial al hallarse en la capacidad de ofrecer escenarios de enriquecimiento cognitivo, social y emocional a los estudiantes. Finaliza el relato con la autoevaluación, recurso con el cual el docente valora en un rango de deficiente a excelente su dominio en diversas habilidades, actitudes y disposiciones.

Mientras debíamos realizar “las entregas” como les llaman regularmente a las responsabilidades del oficio, se estaba acercando cada vez más el día del macroproyecto, uno de los eventos más populares en la institución, todo el mundo hablaba acerca de ello, muchas veces me preguntaron en mi primer año ¿este será tu primer macroproyecto, cierto? la expectativa era realmente muy alta. Es más, desde el día de la entrevista hicieron varias referencias a ello y sobre todo fue un tema regular durante las inducciones de inicio de año. -Es parte de una tradición con la que nació el colegio, por lo cual año tras año sin excepción es realizado, -mencionó el rector cada vez que le fue posible en las reuniones. Esta afirmación fue puesta a prueba en el marco de la pandemia, el macroproyecto también fue realizado.

El macroproyecto es una puesta en escena que expone artísticamente el aprendizaje que los estudiantes han construido durante el primer trimestre en una temática en común y que ha sido abordada en todas las asignaturas, de ahí su nombre “Macroproyecto”. Desde grado tercero a undécimo todos los estudiantes deben participar al menos de presentar una excusa muy bien justificada. A este espacio asisten entre tres mil y cuatro mil personas, (estudiantes, familias, docentes y demás personal de la institución). En mi primer año, fueron los cuentos infantiles el tema común, por lo cual se le llamó “Erase una vez” en ciencias naturales por ejemplo analizaron fenómenos propios del área como las mutaciones, la genética y las enfermedades través de cuentos como la Bella y la bestia y la bella durmiente, se enseñó teorías de poblamiento americano a través de los cuentos de Simbad el Marino, geografía de Europa con la Toscana el lugar de origen del escritor de Pinocho, estos dos últimos a mi cargo.

El segundo año escolar el tema seleccionado fueron los insectos, denominado “Grandeza en miniatura”. Los docentes tuvimos que trabajar, cada uno desde su área de conocimiento, el tema de los insectos. En matemáticas por ejemplo, estudiaron las figuras que las abejas elaboran en sus panales, las elevadas cifras de hormigas en el planeta, en lenguaje, trabajaron textos como la metamorfosis que hace referencia a ese proceso natural propio de estas especies, en ciencias sociales, las prácticas culturales de diferentes sociedades humanas alrededor de los insectos, en ciencias naturales, por supuesto, fueron muchos los temas que abordaron utilizando el conocimiento de la entomología, invitando investigadores muy reconocidos en esta disciplina y con diversas prácticas de campo. El reto era justamente pensar en múltiples estrategias didácticas mediante las cuales trazar puentes entre los campos de conocimiento con el tema elegido para el macroproyecto.

El departamento de artes tiene la mayor responsabilidad, crear una coreografía lo suficientemente deslumbrante como para tener conectado un público de más tres mil asistentes y que puedan comprender como observadores lo investigado durante el primer periodo académico por los estudiantes. Lo

desafiante, es que muchos estudiantes tienen pocas habilidades para el baile y la actuación, ya sea por sus edades o simplemente por desinterés en esta actividad. Para poder presentar un evento coordinado y estéticamente agradable a la vista deben ensayar con ellos, pero la mayor parte de la preparación lo hace cada grado por separado, una o dos veces a la semana entre el mes de septiembre hasta noviembre, de tal manera que no se perciba que toda la jornada escolar fue únicamente en función del macroproyecto. Son tres personas las encargadas de pensar, diseñar, supervisar e implementar la coreografía para los novecientos estudiantes de la institución.

Los demás docentes, particularmente los facilitadores -casi todos, excepto los docentes de inglés- trabajamos con los estudiantes en la elaboración de los vestuarios, debemos encargarnos de llevar un bosquejo realizado por los profesores de arte a la realidad, cada grado tiene su propio vestuario de acuerdo con su temática particular dentro del tema global. Pero además de dar vida al dibujo del vestuario debe también buscar un sastre de confianza que pueda hacer lo respectivo a las costuras. Ayudar a tomar medidas, comprar los insumos como las telas y los accesorios, recoger dineros, devolver dineros, administrarlos eficientemente, esta es una de las acciones más demandantes, cada estudiante aporta un monto fijo el cuál es mucho más bajo de lo que cuesta un disfraz en el mercado e independientemente de la complejidad que tienen los de unos grados u otros, a todos se les pide la misma tarifa.

En mi primer año un docente me recomendó una costurera, pero fueron muchos los inconvenientes que tuvo para entregar alrededor de setenta y cinco vestuarios de los estudiantes de séptimo grado en menos de un mes. Esto en efecto, también retrasó la segunda parte del proceso, que los estudiantes sean quienes se encarguen de pegar accesorios y decorarlos. Para ello utilizamos escarcha, lentejuelas, cintas, tela quirúrgica, etc. Todos los docentes afirmaban que, lo importante es que estos atuendos brillen a corta y larga distancia.

Hay una fecha establecida para la aprobación del vestuario por parte de las directivas, cada docente debe dirigirse hasta la rectoría con sus modelos, dos o tres estudiantes que deben lucir el atuendo frente al rector y la familia. Ellos allí determinan si debe hacerse algún cambio o si lo aprueban tal como fue presentado. Esto es uno de los momentos más estresantes de todo el macroproyecto, en especial para un neófito, no solamente como docente de la institución sino también como diseñador de modas, todo lo que allí se reflejaba era un intenso trabajo de los profesores más experimentados que me asesoraron y se comprometieron vehementemente en la elaboración. Ellos decían que es muy importante el concepto de las directivas porque allí ellos se dan cuenta de cuál es su trabajo como profesor. Para ingresar a la rectoría hay una fila, van los grados ascendentemente, van profesores de un lado para otro corriendo con grapadoras, escarcha, moños, lentejuelas, haciendo ajustes, dado que muchos de los accesorios son pegados con silicona se zafan con facilidad, más con el movimiento de los estudiantes. Sin embargo, el afán es que cuando llegue el turno, sus modelos deben estar lo más perfectos posible.

Al ingresar a rectoría, nos esperan las directivas, -el rector y la familia- están organizados en media luna de tal forma que frente a ellos dejan un espacio donde se deben presentar los estudiantes modelos. El recibimiento ocurre entre chanzas y elogios a los vestuarios, el docente se encarga de explicar el diseño y la forma como fue realizado, si falta algo por hacer, también debe mencionarse. Ellos, la familia, se encargan de tomar apuntes, realizar preguntas, cuando hay inconformidad con algo, ordenar cambios. Dura aproximadamente quince minutos este acto expositivo, que como mencioné lo que se expone no son los trajes sino el trabajo del docente. Después de escuchar un aprobado, hay una sensación satisfactoria, después viene el verdadero trabajo de replicar los modelos en la totalidad de los estudiantes a cargo.

Me resultó impresionante en este trabajo de sastrería ver docentes hombres participando tan apasionadamente como las profesoras. Esta práctica sin lugar a duda rompe con las divisiones de género,

en mi caso particular, no había llegado a tener una experiencia tan cercana con la elaboración de una prenda y mucho menos con su decoración. Durante estos meses aprendí de telas, cortes, empresas proveedoras de este tipo de insumos, también sobre formas efectivas de calcular medidas, realizar moños, pegar lentejuelas y hablar con propiedad a los estudiantes de el paso a paso en la elaboración de sus atuendos. Estos asuntos que demandan una sutileza con lo artístico y lo estético generalmente en las instituciones educativas sigue recayendo sobre las mujeres, o los docentes profesionales en estas destrezas. Sin embargo, en la institución observé a la gran mayoría de los profesores participando de ello, invirtiendo todo su empeño, creatividad, imaginación, desarrollando a como diera lugar habilidades para mejorar el diseño de los vestuarios.

Al ser terminados los vestuarios, éstos son en realidad deslumbrantes, especialmente por la cantidad de escarcha y lentejuelas que exhiben. Durante estos días encontraba escarcha por doquier, en los cuadernos, en los pasillos, en los escritorios, en los bolsillos, incluso llegué en varias ocasiones a casa con escarcha por todo el cuerpo. El segundo año la elaboración de un porcentaje de estos vestuarios fue asignada a una empresa terciaria, si bien hubo muchas dificultades también con las entregas y la calidad, los tiempos invertidos en la elaboración fueron más cortos. No obstante, esta fue una medida tomada como un intento justamente de lograr ser más eficaces, pero de lejos se extraviaba de la propuesta inicial, cuando los estudiantes intervenían absolutamente en todo el proceso de construcción de su atuendo, afirmaban los profesores más antiguos.

A pesar de la envergadura de lo que esto significa en términos logísticos casi la totalidad del personal de la institución fue el encargado, el personal externo contratado fue minúsculo. No solamente recayó en los docentes la responsabilidad de la coreografía, la elaboración de los vestuarios, la compra de insumos, la administración del dinero, la negociación con sastres, la supervisión y cuidado de los estudiantes dentro y fuera del colegio -el día del evento artístico-, sino que toda esta intensa labor tuvo su curso

simultáneamente con “las entregas” las demás ocupaciones laborales no daban espera, tenían que cumplirse en los tiempos preestablecidos.

Todo este ahínco con el que trabajamos se puede entender en el contexto de una intensa competencia por demostrar los talentos y capacidades que como docentes poseemos. Una demostración continua de merecerse el cargo ocupado, de reafirmar ante las directivas que no han elegido al equivocado, sobre todo se da en un orden en el que las directivas reiteran que son este tipo de prácticas las que nos hacen una institución diferente, ese rasgo de diferenciación permite sustentar la convicción de lo que hacemos como docentes tiene un sentido, es un esfuerzo que se vive como parte de la identidad, no puede separarse una cosa de la otra del quehacer como profesionales de la docencia, para seguir siendo parte de la comunidad hay que ganarse ese lugar. La mayor recompensa es luego ver la alegría en los rostros de los estudiantes afirman las directivas.

Estas actividades culturales estaban organizadas de tal manera que se podían realizar en intersticios de la jornada escolar. Los estudiantes tramitaban sus emociones, de la alegría al silencio y del silencio a la alegría. Estas fechas para todos ya estaban constituidas como parte de los rituales folclóricos de la institución. Pero conscientes que sin importar el acto cultural que fuera, por ello no podrían evadir evaluaciones, ni talleres, ni entregas, mucho menos escaparse de las clases. Para los docentes la directriz era clara, cumplir con todos los contenidos y objetivos académicos establecidos en la planeación trimestral.

Si por algo se había caracterizado la cotidianidad escolar era por la constante celebración de fechas especiales como el día del amor y la amistad, la navidad, la semana santa, o los días del Idioma, del niño, de la mujer, del profesor, así como los cumpleaños de estudiantes, docentes o directivos, más las festividades y actividades extracurriculares icónicas de la institución: el macroproyecto, la despedida de fin de año, la despedida de semana santa, el día de la familia, el festival de matemáticas, la semana

Liberarte, el homenaje a los estudiantes de grado once en su primera semana del año escolar, la semana de la sostenibilidad social, el día verde, la semana de expo-ciencia, English Week, la primera comunión, incluso el Baby-shower para las docentes embarazadas.

Era muy normal ver el día del Halloween los estudiantes de undécimo disfrazados, creando un ambiente carnavalesco, pasando por todos los pasillos y aulas de clases, con pitos, instrumentos, cantos y gritos, entregando dulces a los estudiantes de los cursos inferiores y a simultáneamente los demás estudiantes y docentes preocupados de cumplir con sus obligaciones. Fueron desfiles que causaban rupturas momentáneas en la jornada escolar, pero después de la algarabía, las clases continuaban.

Todas estas experiencias ofrecidas por el colegio se dotan de legitimidad reiterando en que son desarrolladas en coherencia con la propuesta educativa, como está indicado en el PEI *“Se basa en un modelo activo, social y cognitivo donde impera la acción participación pues los educandos son actores del proceso educativo, de allí que su centro es el estudiante, propuesta donde la interacción entre los pares enriquece los debates y la argumentación”* (Freinet, 2007). Esta referencia permanente que hacen las directivas al modelo activo, social y cognitivo en las reuniones con docentes impone certezas donde pueden abundar diferencias frente a la manera como se llevan a cabo las actividades escolares. Opera como la brújula ética que orienta el quehacer dentro de la institución.

Una mirada más aguda nos indicaría que esta propuesta educativa lejos de centrarse en el estudiante está más enfocada hacia un marketing empresarial que pone en ejecución todo cuanto es planeado con el objetivo no solamente de llamar la atención de públicos externos -clientes potenciales- que tendrían suficientes razones para escoger esta institución sino principalmente sobre los públicos internos, la comunidad Freinet. Ratificando que se hallan en un lugar que impone la diferencia con respecto a los demás colegios. De esta manera los esfuerzos son tan sólo pormenores ante la misión que todos están

llamados a cumplir, entregar sus capacidades, talentos y conocimientos al servicio de las programaciones culturales, deportivas, académicas y artísticas que han sido diseñadas por las directivas de la institución.

En este relato se resaltó como se ha institucionalizado la vida cultural y recreativa de tal forma que todos están a la expectativa de una próxima fecha especial. No obstante, esta programación cultural riñe también con la académica. En un día pueden simultáneamente darse una jornada cultural como Liberarte y concomitantemente los exámenes integrales. Tanto docentes como estudiantes en muchos momentos quedan superados por la cantidad de responsabilidades que deben cumplir, implicando esfuerzos y sacrificios notorios para de esta manera obtener un óptimo desempeño. Los estudiantes son evaluados por los docentes y estos a su vez evaluados por sus respectivos jefes quienes permanentemente son evaluados por las directivas y estas, por último, como todos los anteriores -excepto los estudiantes- son auditados por los representantes de las normas ISO.

En los siguientes fragmentos de entrevista se puede identificar la emotividad con el que dos profesores se refieren a este evento académico – cultural. Ambas acuden a conceptos como hilaridad, pasión, acompañamiento, propósito, investigación, comunidad, socialización, etc., y también da cuenta de la participación que diferentes departamentos tienen en este trabajo. Este es uno de los escenarios que demanda un alto involucramiento de los docentes, que desde luego se puede identificar en sus prácticas, pero también en sus discursos.

“el macroproyecto es una actividad que caracteriza al Freinet, su principal componente es la investigación de una temática desde diferentes campos que termina en una socialización; además, este macroproyecto está acompañado de algo que les encanta a los chicos, que les apasiona, que es elaborar su vestuario y realizar una presentación, la cual es la socialización de una investigación, ese es el macro, tiene bastante trabajo pero a los niños les gusta, y la verdad, si es algo bonito, algo que muestra todo lo que hace la hilaridad de esa investigación durante esos tres meses... los docentes tenemos varias funciones en el macroproyecto, dirigir la investigación, acompañar a los chicos en esta investigación, y además, si somos facilitadores del grupo debemos dirigir la elaboración de su

vestuario, estar acompañándolos en esto, los otros docentes que no son facilitadores, por ejemplo, los de DEFRAD son los que dirigen esta socialización... área de danza, música, teatro; también dirigen los diseños de los vestuarios, elaboran los diseños, los docentes compramos los insumos, realizamos la muestra, los estudiantes realizan su vestuario; por último, realizan la socialización el día del macro, tiene bastante trabajo y creo que todo el mundo está involucrado en esto.” (profesora, 23 años)

“sí, sí, sí, por estos días estamos en el macroproyecto, es una estrategia digámoslo así de socialización e investigación en donde toda la institución está alrededor de un objetivo investigativo, un objetivo grande y de ahí se desprenden como sus hijos que alimentan esa gran idea, ¿cierto? en este caso para este año lectivo es el Cosmos y como todos los grados del colegio giran alrededor de ese gran tema, y ahí se involucra todo lo de la socialización, pero no solamente de la socialización a nivel investigativo sino también a nivel de las artes, como se traduce esto en algo artístico y cómo se involucra toda la comunidad alrededor de ese macroproyecto, ¿no?, ... el proyecto de clase ¿cierto? por grados, en este caso sexto y séptimo que son los que manejo y también mi rol de facilitadora, estoy en la logística del vestuario que van a manejar los niños, que tengo el grado a cargo, o sea, básicamente como facilitadora, como la gestora de un vestuario y como docente de guiar una investigación; porque realmente en el colegio los estudiantes no son solo los que investigan, son los profesores los que damos las guías de investigación y somos realmente los que terminamos investigando y no el estudiante como tal, está muy dirigido.” (profesora, 1 año y medio)

Sobreviviendo al cierre del trimestre: La maratón apenas inicia.

Se acercaba el de cierre del sistema y después de ello sería el estudio de procesos, las reuniones con las familias para la entrega del informe escrito, las entregas del proyecto de segundo trimestre, los informes de desempeño, la planeación de la siguiente semana, las reuniones con jefatura y con el departamento psicosocial, los acompañamientos, las conferencias y las salidas de campo. Esta semana como casi todas era de absoluta inmersión, los momentos para hacer una pausa y dedicarme a algo diferente que no fueran cumplir con una directriz o una “entrega” eran escasos, por mi mente pasaban preocupaciones al no haber culminado mis obligaciones pedagógicas.

Llegué al colegio a las 7:00 am como de costumbre, me serví una aromática y seguí directo al salón de clases. Me estaba esperando el grupo 7-B, los saludé efusivamente. No alcancé a revisar cuál actividad

realizaríamos este día, así que les consulté qué era lo último que habíamos realizado, me hablaron acerca del juego de la mímica y que habíamos acordado continuarlo en esta clase, les mencioné que por cuestión de tiempo resultaba poco posible la realización de esta dinámica, pero la harían en la siguiente. Recordé que el día de hoy en realidad habíamos acordado trabajar en la realización de un mapa conceptual, sin embargo, las guías estaban en la fotocopidora, el último rincón del colegio, la habían puesto en ese lugar para “promover hábitos saludables”. Fui de prisa por estas guías para que ellos no se quedarán por mucho tiempo solos. Luego se las entregué y comenzaron el desarrollo de la actividad.

Transcurrió hora y media que es el equivalente a dos horas de clase. Una vez culminamos, el grupo de 7B abandonó el espacio al que de inmediato llegaron al aula los estudiantes de Sexto C. Esta es la dinámica durante la jornada escolar, los grupos van rotando de una asignatura a otra, asisten diariamente a cuatro o cinco asignaturas, mientras los docentes en promedio damos entre tres y cuatro clases en una jornada académica. Las otras horas, entre una y tres horas en promedio que no hay asignación debemos desarrollar las demás actividades curriculares: calificación, seguimientos, elaboración de exámenes, selección de material didáctico, asesorías y otros quehaceres pedagógicos. La clase con grado sexto fue muy “productiva” socializamos un taller, expliqué un tema y observamos al final los videoclips desarrollados por los estudiantes con las entrevistas que les realizaron a sus abuelos sobre algunos hechos históricos.

Después de esta clase tuve un descanso para desayunar al igual que varios de mis compañeros -ocurrió como es común entre algunas chanzas, mientras tanto otros docentes estaban calificando, pasando las notas al Teacher Grade, que es una cartilla física donde se realiza también un control de asistencia, algunos estaban actualizando en la plataforma su compendio de notas, otros estaban diseñando los *integrales*. Estas son las evaluaciones finales que se aplican a los estudiantes con un barrido de las temáticas abordadas durante el trimestre mediante veinte preguntas de selección múltiple.

De todas las actividades creo que esta es una de las más desgastantes tanto en su elaboración como en la aplicación y calificación, especialmente esta última parte. Si en promedio cada docente tiene a cargo ciento cincuenta estudiantes y cada uno responde un examen de veinte preguntas, esto significa que deben ser chequeadas un total de tres mil respuestas, luego calificadas y pasadas al teacher grade, posteriormente al sistema y todo esto en el tránsito de una semana. Realmente esta es una de las asignaciones donde se pone a prueba la capacidad de los docentes para demostrar su nivel de eficiencia y precisión. Muchos dejan este trabajo para sus casas y lo hacen con sus familiares cercanos. Cuando ingresé pregunté por qué los *integrales* no se hacían de forma virtual o mediante un cuadernillo de respuestas, los demás profesores contestaron que anteriormente se hacía de este modo, pero a raíz de un problema con una familia inconforme con este método el rector decidió desistir del uso de estas hojas de respuestas. De este modo había que revisar directamente cada una de las hojas del documento evaluativo del total de los estudiantes.

Terminando el desayuno recordé que en la mañana se me había acercado el coordinador académico solicitando el favor muy amablemente de reemplazar a una docente de ciencias sociales, mi jefe, en una clase con grado undécimo durante mis “horas libres” también me pidió el favor qué si la podía llamar para saber cuál era la instrucción. Mientras desayunaba hablé con ella, me comentó sobre su embarazo y los posibles riesgos que atravesaba por lo cual le habían mandado reposo. Me dijo que no había planeado puesto que otros profesores tal vez necesitaban esos horarios para realizar sus clases. Esto no pasó, ningún profesor se ofreció para estar con los estudiantes, por lo cual ellos quedaron libres y requerían por orden institucional un acompañante. En algunas ocasiones los docentes acostumbran a negociar horas de clases con otros, especialmente cuando se siente atrasado con un curso en el desarrollo del contenido curricular. Sin embargo, en esa ocasión no fue de ese modo. Consulté qué temática estaban trabajando, la profesora me contestó por WhatsApp y rápidamente pensé en enseñarles un video de Charles Chaplin. Llegué al aula de clases, de repente los estudiantes se me acercaron y con mucha diplomacia me pidieron

el favor que les diera ese espacio para realizar un videoclip de unas entrevistas para la clase de inglés, por fuera del aula de clases, les dije que sí con la condición de que tuvieran un excelente comportamiento, subí nuevamente a la sala de profesores, mi prioridad en ese momento era construir los *integrales* dado que debía enviarlos antes de finalizar la semana.

Trabajé en la elaboración de estos exámenes y en otras tareas, pero mientras lo hacía seguía pensando en los estudiantes, los había dejado solos, decidí subir donde ellos estaban y llevar conmigo el material de trabajo, los libros, y la carpeta de seguimientos de los estudiantes con bajo desempeño. Esta última, un legajador AZ, con todas las evidencias de las actividades aplicadas, -trabajo dispendioso- evaluaciones, talleres, producciones gráficas, videográficas, expositivas, etc.

En el trimestre se desarrollan al menos diez actividades evaluativas por curso, esto multiplicado por cuatro estudiantes en promedio con bajo desempeño y por seis cursos en mi caso particular, se traduce en un folio impresionante de fotocopias que al final de año lo ponen a uno en aprietos para lograr cerrar la AZ. La instrucción es ir pasando periódicamente estas evidencias a los archivos de cada estudiante, una carpeta individual que se encuentra en la oficina de investigaciones. Allí, en estas carpetas está el seguimiento que se ha hecho durante toda la trayectoria en la institución del estudiante en las diferentes asignaturas, especialmente en las que tienen mayores dificultades. Es también solicitado hacer seguimiento obligatorio a los estudiantes que están recién ingresados en la institución o a los estudiantes repitentes.

Cuando subí donde los estudiantes vi desde lejos a los estudiantes de undécimo, pero como era de esperarse estaban todos dispersos, algunos acostados, otros jugando a tirarse los maletines y una minoría dedicada a la actividad de la grabación de videos. En ese estado de cosas, tenía dos opciones, abordar la situación seriamente como era usual cuando esto ocurría y llevarlos de inmediato al salón a ver el video de Chaplin o hacer como si no me importara y con mi sola presencia esperar que se fueran

autoorganizado. Llegué, y no les dije nada, mientras más me acercaba al escenario los que me vieron desde lejos actuaron como si estuviesen dedicados en su actividad, yo seguí la teatralidad del momento, ¿cómo van?, pregunté ¿han podido avanzar?, luego me senté en una esquina.

Mi preocupación seguía siendo la misma, aprovechar ese tiempo para hacer lo que tenía pendiente. Recopilé alguna información, fragmentos de textos para el diseño de preguntas de selección múltiple, también organicé un montón de fotocopias de los seguimientos a los estudiantes en la AZ, pero quedaba pendiente la mitad. Terminé el reemplazo, me dirigí donde el coordinador puesto que tenía pendiente una reunión con la familia de un estudiante que estaban preocupados por el bajo desempeño en ciencias sociales, mi asignatura. Logramos acordar el horario de la reunión, pero fue difícil encontrar un día y una hora libre tanto en mi programación como en la del coordinador, finalmente que se ajustara al de la familia, quienes de no parecerle solicitarían una hora o un día diferente. Esta reunión finalmente nunca se concretó, los acudientes eran trabajadores de la alcaldía de la ciudad y presentaban en cada programación una excusa del porque no podían asistir. No obstante, durante esos días cada vez que me encontraba con el coordinador académico me preguntaba lo mismo ¿ya logró agendar un espacio con la familia?

Había llegado el mediodía, la hora de almuerzo, pero tenía asignado el acompañamiento, por lo me dirigí hasta guadales donde me correspondía y al tiempo de “realizar el acompañamiento” vigilar aproveché para almorzar, una vez terminé, continúe con la firma de las agendas y diligencie una última que faltaba mandar a la sección de transporte. Desde allí observaba también el restaurante, estaban en una mesa algunos profesores más antiguos de la institución almorzando, se les veía tan tranquilos, aprovechando este espacio para platicar cosas personales, -como me di cuenta en algunas ocasiones que almorcé con ellos-, su larga experiencia en la institución ya les permitía responder a las demandas del día y tener tiempo para lo básico, una pausa de 45 minutos para el almuerzo. Sin embargo, raras veces los vi saliendo

en el momento en que terminaba la jornada escolar, solían quedarse una o dos horas más. En mi caso era impensable seguir más horas en la institución, prefería si era el caso continuar con el trabajo desde casa.

Era la 1:15pm ya había almorzado y culminado la firma de las agendas, se suponía que había que tenerlas firmadas y repartidas a más tardar antes del primer descanso del día. Ya había terminado los 45 minutos del almuerzo y justo en ese momento seguía mi última clase del día hasta las 2.45 con otro sexto, yendo hacia el salón de clases me di cuenta de que no había terminado por completo los *integrales*, tampoco había concretado la reunión con esta familia, menos, puesto en orden todas las fotocopias de seguimiento en la AZ y peor aún, no había realizado la planeación de la siguiente semana. Esto significaba en efecto, que el día no culminaría a las 3.00 pm, la hora de salida.

Las pruebas saber: asegurando los resultados de alta calidad.

Este relato da cuenta de las estrategias que lleva a cabo la institución para asegurar excelentes resultados en las pruebas saber. Si bien los estudiantes están siendo evaluados constantemente, cuando se habla de evaluaciones externas la presión se incrementa, más cuando de su desempeño dependerá la posición de la institución en los rankings nacionales. Para mi sorpresa, los estudiantes tenían una gran disposición de obtener buenos resultados, aun sabiendo que su futuro académico no depende totalmente de estos. Para evidenciar los altos resultados realicé algunas comparaciones en los promedios de los resultados del año 2019 y 2020 tanto con el sector oficial como con el sector privado.

Tabla 4.1 Desempeño pruebas saber colegio Freinet 2015-2020.

Año	Lectura Critica	Matematicas	C.sociales	C.Naturales	Ingles	P. 1 - 500	P. 1 - 100
2015	68,7	72,3	70,5	73	81,6	366,1	73,22
2016	66,5	74,9	70,5	74,1	84,3	370,3	74,07
2017	69,7	78,8	69,6	72,8	71,2	362,1	72,82
2018	73,5	71,1	71,8	72,1	79,6	368,1	73,64
2019	73,6	74	74,2	71,7	79,3	372,8	74,6
2020	68,6	69,5	67,2	70,1	82,1	357,5	71,5
Promedio						366	

Nota. Datos tomados del archivo Colegio Freinet (2021).

En la tabla 4.1 está consignado el desempeño de la institución educativa Freinet durante los últimos seis años. Son los resultados obtenidos en las evaluaciones al promediar el total de estudiantes que en un determinado periodo fueron evaluados por el Estado a través del ICFES. Para cada una de las pruebas los estudiantes obtienen un puntaje entre 0 y 100 puntos; y, a su vez, un puntaje global entre 0 y 500 puntos que se calcula como un promedio ponderado de los puntajes obtenidos en las cinco pruebas ya mencionadas. Como se puede observar este puntaje global ha estado en 366 puntos de los 500 posibles promediando los últimos seis años.

Para el 2019, Los estudiantes de instituciones oficiales obtuvieron un puntaje global promedio de 241 puntos, 26 puntos menos que el de los estudiantes de instituciones privadas que alcanzaron un puntaje global promedio de 266 puntos¹¹. El colegio Freinet en este mismo año obtuvo un promedio de 372.8 puntos, lo que significa una brecha de 131.8 puntos con respecto al sector oficial y 106.8 puntos con respecto al sector privado.

¹¹ Estudiantes de colegios privados obtienen mejores resultados en pruebas Saber 11 (2020, 15 de Octubre). El ESPECTADOR. <https://www.elespectador.com/educacion/estudiantes-de-colegios-privados-obtienen-mejores-resultados-en-pruebas-saber11-article/>

En el 2020, el puntaje promedio global a nivel país para calendario B -instituciones privadas en una mayor porcentaje- fue de 309 y para calendario A -instituciones de carácter oficial- de 248¹². El colegio Freinet en este mismo año obtuvo un promedio de 357.5 puntos, lo que significa una brecha de 48.5 puntos con respecto al sector privado y 109.5 puntos con respecto al sector oficial. Si bien este año hubo una evaluación atípica la distancia con este último sector sigue superando los 100 puntos, una cifra significativa en términos estadísticos.

En cuanto al rendimiento por materias para este mismo año, la prueba con el promedio más alto en el sector oficial es Lectura Crítica con 52,2 sobre un máximo puntaje de 100 por área y la de menor promedio es Inglés con 46,9, seguido de Sociales y Ciudadanas con 48 puntos sobre 100. El colegio Freinet obtuvo en Lectura Crítica 68.6, es decir, 16.4 puntos de diferencia, en Inglés, 82.1, es decir 35.2 puntos de diferencia y sociales el resultado fue de 67.2, es decir, 19.2 puntos de distancia.

En calendario B, la prueba con el promedio más alto es inglés con 71,3, seguida de Matemáticas con 62,9 y la de menor promedio es Sociales y Ciudadanas con 59,1 puntos sobre 100. El colegio Freinet obtuvo en Inglés, 82.1, es decir 10.8 puntos de diferencia y en Matemáticas logró 69.5 puntos, es decir, 6.6 puntos de diferencia y en Sociales 67.2, es decir, 8.1 puntos, coincidiendo con el resultado nacional en los colegios privados, como la asignatura con más bajo desempeño.

Según este balance la institución Freinet se posiciona con mejores resultados ante los promedios nacionales, ante esto es importante mencionar que los estudiantes son sometidos a exigentes jornadas de trabajo. Desde grado décimo en adelante asisten los sábados a la preparación para las pruebas Saber 11, para lo cual son contratadas empresas externas especializadas en este tipo de evaluaciones. De igual modo, en su programación académica especialmente en los grupos de grado once, los meses antes de la

¹² Resultados Icfes 2020: ¿Cómo les fue a los jóvenes y en qué se rajaron? (2021, 25 de febrero). Semana.
<https://www.semana.com/educacion/articulo/resultados-icfes-2020-como-les-fue-a-los-jovenes-y-en-que-se-rajaron/202134/>

evaluación asisten a unos talleres llamados “afianzamiento” que inician desde las 7:15 am y terminan a las 2:45 pm. Esta preparación se realiza durante toda la jornada. Intercalan entre semanas de inmersión completa en el afianzamiento y otras semanas de desarrollo normal de la programación curricular de clases.

Los docentes encargados de dar clases en estos grados son quienes generalmente tienen la responsabilidad de impartir estos refuerzos. Estos consisten básicamente en que los estudiantes respondan preguntas tipo selección múltiple durante toda la jornada y el docente identifica dónde están las mayores dificultades para trabajar en ellas. Los grupos de grado décimo también tienen en su programación talleres de refuerzos, un poco menos intensos, pero con los mismos objetivos, identificar sus dificultades y promover técnicas, conocimientos, habilidades para el desarrollo de estas pruebas.

Cabe mencionar, que están institucionalizados los *integrales*, desde grado tercero en adelante, son evaluaciones de selección múltiple que se realizan culminando un período académico en todas las asignaturas trabajadas y durante dos semanas continuas con un total de veinte preguntas sobre todos los temas tratados durante el periodo académico. Son respondidos por los estudiantes en las primeras dos horas de la jornada escolar. Se resuelven en formato impreso, de manera individual, en el tiempo asignado para ello, con el docente que tendrían clases ese día y en esa hora, con reglas que prohíben la copia y la interacción entre los estudiantes, a menos de que tengan la autorización del docente que acompaña la evaluación para conversar o intercambiar cosas.

Así que, los estudiantes cuando se enfrentan a las pruebas externas han sido rigurosamente preparados durante años de extendido trabajo pedagógico. Además, tienen otros estímulos como, por ejemplo, si son óptimos sus resultados estos corresponden a la nota final en las asignaturas evaluadas para el caso de los estudiantes de grado once. Incentivo que es mucho más apreciado para aquellos que llevan un bajo desempeño. En cualquier caso, muchos estudiantes asumen esta evaluación con ahínco sea por dichos

estímulos o por sus expectativas personales o familiares forjadas durante su trayectoria escolar en un contexto sumamente competitivo con sus pares académicos.

“bueno miren que una de las cosas que le aprendí bastante a la matemática de ese momento es como y orientar, sobre todo el sistema o la forma de evaluar en el tipo de evaluación externa, porque en las evaluaciones externas son un entrenamiento sí y mientras tú más practiques acerca de eso te va a llevar a cómo hagas tengan un mayor dominio del tipo de pregunta de la forma de evaluación, entonces evaluar en ese tipo de preguntas creo que ayuda también en elevar el nivel de los muchachos, porque ... el entrenamiento del muchacho en responder este tipo de preguntas de prueba externa es un factor fundamental, aparte de enseñar obviamente lo que necesita enseñar en el grado y tampoco voy a enseñar una cosa que no necesiten, porque no tiene sentido... son evaluaciones tipos pruebas saber, tipo Cambridge entonces nosotros debemos gestionar los muchachos, debemos trabajar con los muchachos y entrenarlos para contestar ese tipo de preguntas, porque no tiene sentido que tú le enseñes de una forma y allá evalúan de otra, no les va a ir bien si no los entrenas con ese mismo tipo de preguntas, creo que el desempeño va a ser superior” (profesor, 3 años)

Un orden hecho de caos: la sala de profesores.

Este relato da cuenta de un día de la cotidianidad escolar a mitad del tercer trimestre. En esta ocasión me encuentro en la sala de profesores desde donde puedo observar y observarme entre las diversas responsabilidades asignadas por la institución y que deben ser cumplidas contrarreloj. Las voces dentro de la sala eran como una tempestad, un aguacero de ideas que iban y venían desde todas las direcciones, no había una estructura, una secuencia, o un silencio. No había nada parecido a lo que exigían en las aulas de clases con los estudiantes, solo cobraba fuerza un huracán de acciones, exclamaciones y diálogos precipitados entre ellos. La mayoría deseaba irse a las 3:00 pm, pero no podían; había que dejar todo organizado hasta el último detalle.

Finaliza la jornada escolar, son alrededor de las 2:50 pm del lunes, me encuentro en la sala de profesores. Desde mi puesto en el centro donde me habían asignado lugar este año, contemplo pilas de fotocopias, cuadernos, grapadoras, lápices, portátiles, carpetas, maletines, talleres, termos, alimentos, celulares y

otras tantas cosas sobre los escritorios. La gran mayoría de los docentes están apresurados por culminar las actividades pendientes lo más rápido posible y en la medida que van organizando todo, la sala refleja lo contrario, un caos en crecimiento. No hay indicios de poder terminar la jornada escolar de este lunes.

Estamos culminando el tercer y último trimestre del año lectivo, el viernes cierra la plataforma digital donde se registran las calificaciones de los estudiantes y la totalidad de estas deben haber quedado cargadas. Esta sólo funciona dentro de la institución. La dirección académica es desde donde es administrada, allí pueden habilitarla o inhabilitarla al finalizar el plazo. Un trimestre de clases son en promedio once semanas, por asignatura se registran alrededor de doce y quince evaluaciones de acuerdo con el número de desempeños que son trabajados. Los desempeños son las competencias que se proponen alcanzar con los estudiantes durante el trimestre. En promedio son entre cinco y ocho por asignatura. La instrucción dada desde rectoría es que deben realizarse dos actividades evaluativas para cada desempeño. Los jefes de departamento quienes reciben la instrucción afirman a su equipo de trabajo que “esto es con el objetivo de dar varias oportunidades a los estudiantes mediante las cuales logren evidenciar sus aprendizajes”. Cumplir a cabalidad con esta instrucción significa que se realiza al menos una evaluación semanal por cada asignatura.

Estas evaluaciones pueden ser a partir de entregas por escrito, cuestionarios, exámenes orales, comprobaciones de lectura, consultas de tareas, producciones gráficas, audiovisuales, elaboración de carteleras, exposiciones, laboratorios, informes, etc.... dependerán efectivamente de las competencias buscadas, los niveles escolares y la didáctica del docente. La evaluación que todos los departamentos deben presentar bajo un mismo formato es la de los *exámenes integrales*.

Antes de comenzar el registro etnográfico, estaba justamente trabajando en la calificación de los integrales que apliqué a grado sexto y séptimo en la asignatura de ciencias sociales, que suman un total de ciento cuarenta y cinco cuestionarios, los cuales deben ser calificados dentro de los próximos dos días,

dado que el sistema será cerrado. Al término de una hora y media había ya calificado alrededor de ochenta exámenes. Mientras esto ocurría me detuve para escribir lo que decían los profesores, incluso más que lo que hacían, para lograr así fijar en el papel ese momento singular y turbulento germinado en el corazón mismo de toda la infraestructura escolar.

Si bien en las descripciones anteriores presenté algunos de los rituales y esquemas dentro de los que se desarrollaban las interacciones entre docentes y directivas, o directivas y familias, o familias y docentes, en esta ocasión experimentaba todo lo contrario. No existía un uso de las convenciones regulares que marcan la interacción, mucho menos un hilo o ritmo de conversación; es más, no había conversación, y sin embargo casi todos los docentes participaban en una misma coreografía. La mayoría deseaba irse a las 3:00 pm, pero no podían; había que dejar todo organizado hasta el último detalle.

Estos fueron algunos de los enunciados que en medio del murmullo y las espontaneidades logré registrar. *“estamos mirando y cuadrando lo que se le va a pedir a los muchachos para la despedida de año”* (profesora de lenguaje); *“hoy debí hacer los talleres en pareja”* (profesora de sociales); *“¿por qué no pidieron desde un principio un ensayo con los requerimientos de sociales, biología y física?”* (profesora de biología); *“Dani ¿ya te vas?, ¡espérame! ¡espérame!”* (profesor de ciencias); *“¿de quién es el pocillo que hay allí?”* (Profesora de ciencias). Mientras cada docente manifestaba alguna preocupación, la atención de la mayoría era como un péndulo que saltaba de un lado al otro lado de la sala, algunos comentarios generaron muchas reacciones, otros eran ignorados, esto sucedía en medio de la prisa y de la risa, todos se veían y se enfrentaban a esa tensión entre salir y quedarse.

Los que habían decidido quedarse lucían más frescos, como entre una aceptación resignada y una actitud serena. Entre ellos estaba, por ejemplo, el profesor más antiguo del colegio, quien de seguir con la institución se pensionaría en unos años, y que no se inmutó ni siquiera por un segundo para realizar un comentario, manteniéndose fijamente frente a la pantalla de su computador. La profesora de lenguaje

pregunta: “¿*hay reunión de lunes o no hay?*”, haciendo referencia a un encuentro al que se suele convocar a todos los docentes y funcionarios de la institución para recibir recomendaciones y asignaciones especiales por parte de las directivas. “*No hay reunión*”, respondí. “¿*Quién dijo?*”, preguntó la profesora de lenguaje. “*La directora de investigación*” contesté. “¿*Andrés que tanto escribe?*”, preguntó el profesor de matemáticas. “*Tareas*”, contesté.

La otra docente de matemáticas ha estado enfocada en su celular hablando con alguien de su familia. El compañero que tengo al lado, profesor de ciencias, tiene unos audífonos y durante ese rato solo se dedicó a hacer planeación. “*Profe, ¿por qué no se va si su señora está en la NASA?*” Le pregunta la profesora de ciencias. Este comentario obtuvo gran eco al resultar jocoso para los presentes, ya que aludía a que la esposa de este profesor es la jefa del departamento de matemática al cual pertenece. Estas relaciones conyugales son muy comunes dentro de la institución. Los estudiantes de grado noveno se encontraban justo ese día en una salida de campo en las instalaciones de la NASA en Washington D.C y ella, la jefa del departamento de matemáticas fue asignada para acompañarlos con otros docentes más y el vicerrector.

Varios de nosotros habíamos olvidado por completo que los grupos de grado noveno estaban por fuera del país hasta que alguien lo mencionó y esto desencadenó risas al acusar al profesor de tener la pretensión de volarse más tarde puesto que la esposa estaba fuera del país. Ante las burlas, él sonrió y siguió trabajando en su computador. “¿*Cuándo es el Baby shower?*, ¿*quiénes vamos a hacer las decoraciones?*, ¿*las vamos a colgar o no las vamos a colgar?*”, comenta la profesora de ciencia, haciendo alusión a... “¿*Dónde están mis teteros?*” pregunta la profesora de matemáticas, comentario que genera nuevamente la reacción de todos los presentes, risas y comentarios de doble sentido, frente a lo cual, la profesora de técnicas de comunicación movía su cabeza en forma de negación y al mismo con una sonrisa de complicidad frente a los comentarios realizados.

Mientras todo esto sucedía recordé la conversación que, recién llegado a la institución, sostuve con la profesora de lenguaje, quien me advertía: “acá el pago es muy bueno, pero te cobran hasta el último centavo” Otra conversación con la docente de ciencias fue más tranquilizadora, me contó sobre su contratación en el colegio y como esto había cambiado su vida, pues el primer colegio en el que había trabajado *“era un completo desorden y además los estudiantes hacían poco caso”*. Entre una y otra confesión expresó: *“aquí todo es perfecto (...) no te preocupes por lo que dicen otros docentes, cumple con tus responsabilidades, obedece lo que te digan y aprende a jugar con el medio”* Cada palabra era emitida con una total calma, esta sensación era la que transmitía. Ella, una de las profesoras más apreciadas por los estudiantes y por los docentes dándome algunos consejos para mi estancia en la institución, -nunca supe si lo dijo sarcásticamente-.

La presión sobre los docentes para incrementar su rendimiento es enorme, resulta trabajoso comprender que llegado el fin de la jornada sean pocos los docentes que deciden dar por culminada su labor y aún con el agotamiento del día se enfrenten a la disyuntiva entre quedarse y salir. Si bien son momentos donde gobierna la espontaneidad, la risa y el desorden. Estas resultan siendo episódicas, fracturas inocuas que vuelven a desaparecer entre las mismas responsabilidades y deberes de la cotidianidad como también a la luz de la visión dominante. En los siguientes fragmentos de entrevista se puede evidenciar como hay un énfasis en la falta de tiempo por más planificados y organizados que llegan a ser, lo que efectivamente evidencia que la carga académica no esta en equilibrio con el número de horas que abarca su labor. Incluso el profesor que se muestra un poco más desafiante termina afirmando que al final solucionó siendo más práctico.

“...no tengo horas libres, este año tengo menos, pero me la paso planeando, calificando, casi siempre planeo acá en mi casa porque no me alcanza el tiempo calificando en los poquitos tiempos que tengo acompañamientos, tengo asesoría con el jefe, tengo asesoría con la psicóloga, me la paso asesorando a algunos estudiantes por ejemplo hoy estuve en asesoría con niños de 6° que perdieron en el primer trimestre, entonces realizando el taller y dándole unas

recomendaciones y preguntándoles, no tengo muchas horas libres, si no realizará las actividades por fuera de la clase o fuera del colegio y decidir en la casa no podrías estar con los tiempos, -¿crees que es un tema de planeación cumplir con los tiempos? -no, no, para nada porque yo tengo claro no es un tema de planeación porque ¡yo lo tengo todo reorganizado!, es un tema de falta de tiempo, ¡yo no pierdo tiempo, ya! pero no alcanza el tiempo en las horas libres para hacer todo lo que digamos debemos tener, como son las planeaciones, las evaluaciones que siempre necesitan bastante tiempo para ser planteadas, el tema de la calificada no, no pienso que sólo me hace a falta a mí yo creo que es una generalidad de los docentes... los jefes directos de cada área están al tanto y el dueño porque yo en estos días día subí y hablé con él, - ¿han considerado tratar de hacer un ajuste? bueno, no por lo menos hasta el momento, hay que esperar al otro año, pero hasta el momento no.” (profesora, 23 años)

“creo que ya hablé ahorita un poquito de eso y es el hecho de que también nos empieza a dar cuenta que hay profesores que cumplen con todo, pero a qué costo, el costo era que sacrificaba mucho de su vida de su tiempo fuera de la jornada laboral para tratar de demostrar que ellos sí lo hacían, que ellos si podían, sí entonces estos profesores que ya prácticamente dejaban su vida, para entregar su vida a lo laboral, siento que lo habían normalizado, siento que para ellos era lo que debía hacer, seguir trabajando desde casa para cumplir objetivos, para quedar bien con el colegio y mantener pues un contrato laboral ya sea por las deudas por las situaciones que tenían adquiridas previamente y que necesitaban conservar el trabajo, pero esto era contraproducente para muchas otras personas, digo por ejemplo como yo, de personas que también conozco, que después de la jornada laboral pues teníamos otras cosas que hacer o destinamos nuestra hora del día a otras cosas, había profesores que aunque se dedicaban completamente al trabajo durante la jornada y posterior a la jornada y esto eran los que cumplían, pues en los tiempos, incluso hay profesores que chicaneaban ¡diciendo yo ya yo ya hice eso, ya terminé!, cuando otros estamos a sus lados tratando de terminar y era porque uno iba a ver y era que en la casa hacían todo, la única forma de cumplir con las cosas era llevarse trabajo para la casa incluso mi jefe me decía a mí en la clásica frase de “ponerse la 10 ponerte la camiseta” el sentido de pertenencia y recuerdo una vez que me tocó después de un tiempo, al tercer año que yo me rebelé un poco decirle ¡es que toca llevarse trabajo a la casa, si uno quiere y es la voluntad de uno puede llevarse trabajo para la casa y adelantar pero no toca trabajar en la casa ni toca llevarse a trabajar a la casa! pero los tiempos de aquí lo obligan... recuerdo la profesora X que no estaba dando la clase, sino que estaba calificando, haciendo otras cosas en la clase y eso lo hicimos muchos, digo tal cual, porque yo también lo hice, la tocaba a veces arriesgar ciertas cosas de la clase que es como el objetivo de uno para tratar de terminar... sino el jefe de área le contaba a Víctor -director académico- y pues allá llegaba a los directivos que tal profesor o si ya lo

hizo y entrega todo a tiempo, - ¿se pudieron poner de acuerdo para no presentar una actividad como departamento? era muy difícil por lo que te digo porque, aunque se propuso y se llegó a proponer eso de ponerse de acuerdo para pedir más plazo algo, siempre había un profesor que entregaba primero, era por querer sacar el pecho, a mí no me interesaba eso... me volví más práctico en la entrega y ya no era tan detallado en ciertas cosas que me parecían importante, incluso sacrifiqué cosas importantes para lo educativo con tal de entregar y evitarme esas presiones a última hora y esos regaños o esas amenazas pues que habían a veces de por no entregar a tiempo entonces me volví más práctico a riesgo de ir sacrificando a veces cosas de calidad educativa” (profesor, 4 años)

“bueno a ver lo que me gusta en mi rol pues dentro de la institución, pienso que o sea nosotros tenemos un perfil como docentes investigadores, cierto como intermediarios, como facilitadores, como ellos mismos lo nombran a nivel institucional facilitadores del aprendizaje, entonces pienso que eso es un rol pues ubicarnos como facilitadores del aprendizaje, como el intermediario del aprendizaje, ese es un buen posicionamiento frente a la labor, otro frente es cómo me enfrento al aula, cómo me enfrento al aprendizaje, como enfrentó al estudiante, a pesar de las cargas a pesar, de que hay una alta carga de trabajo que no te permite cómo enfocarte y dedicarte a esa práctica a esa facilitación entre comillas entre el conocimiento, el aprendizaje y el estudiante... creo que la organización es un factor clave pues para ser docente de un colegio como el Freinet, la organización pienso que es una habilidad que se desarrolla durante el ejercicio docente y yo creo que ese es un reto, la organización... es un tema de aprender a gestionar el tiempo, allá se nos convierte en un recurso escaso, pues se gestiona, se gestiona el tiempo y se aprende a gestionar la organización del trabajo, sabes que tiene muy poco tiempo, mucho trabajo, entonces aprendes a gestionar ese tiempo, pero no se logra gestionar suficientemente bien porque hay que llevar a la casa el trabajo.” (profesora, 1 año y medio)

La mejora continua, la evaluación docente y las auditorías.

Esta cultura del cumplimiento, la responsabilidad y la entereza como característica de la mayoría de los docentes no es fortuita, como he narrado en los relatos anteriores son diferentes los mecanismos existentes para garantizar tal rendimiento, no es un efecto residual del mero temor a perder el trabajo, menos en un colegio que da permanencia a sus docentes. La respuesta a esta hiperproductividad puede ser realizada teniendo en cuenta las siguientes consideraciones.

Se realizan entre dos y tres auditorías en el marco de un año escolar, una es de carácter externo y dos son internas. En estas aleatoriamente pueden escoger un docente, una directiva o también un funcionario administrativo y verificar si ha desarrollado las funciones con base a los lineamientos establecidos en el sistema de gestión de calidad, es decir, que se pueda comprobar los procesos en marcha, los informes realizados, los seguimientos, las estrategias de mejora, las evidencias de las reuniones y para el caso específico de los docentes la planeación que puede ser trimestral, mensual o semanal. Estar al día con estos conductos regulares acarrea un enorme trabajo, especialmente en lo que concierne el diligenciamiento de actas, formatos y archivos. Sin embargo, cuando este tipo de auditorías se ponen en marcha todo el personal trata de estar al día, se respira un ambiente extremadamente tenso, cualquiera pueda ser seleccionado.

En este escenario, como ya se planteó no existe una fase definitiva, por el contrario, las acciones orientadas a la mejora continua, como en un bucle se repiten incesantemente, no es posible vislumbrar un desenlace, la total satisfacción de las familias es una apuesta sin fin. Adicionalmente, la reiteración conlleva a la incorporación de una serie de esquemas, principios de percepción y acción, un habitus institucional orientado a la alta calidad siempre. Cada agente tiene una función que desempeñar, pero estas no son aisladas, su eficacia depende de la capacidad para coordinarse con las funciones desempeñadas por el resto de los docentes y también de las directivas. Cada grupo de docentes está vinculado a un departamento con su propio jefe, este orden facilita la existencia de una estructura organizacional destinada a que dichas funciones sean cumplidas, y por tanto también se cumplan las metas globales y específicas planteadas desde el inicio del año escolar.

Además de la evaluación y las auditorías los docentes también deben realizar la autoevaluación. Esta consiste en valorar el desempeño en una escala que va desde deficiente hasta excelente en más treinta habilidades, capacidades y actitudes como: 1) motividad y creación. 2) Liderazgo 3) desarrollo y

preparación de clases 4) habilidad para incentivar la motivación de los estudiantes 5) orientación y ayuda al estudiante en su proceso 6) capacidad para crear ideas y proyectarlas 7) plantear inquietudes y sugerencias con alternativas 8) evaluar de forma clara y objetiva 9) puntualidad 10) entusiasmos, dinamismo, alegría y estabilidad 11) recepción de instrucciones y retroalimentaciones 12) capacidad de autorreflexión y autocrítica 13) calidad humana, amor por sí mismo y por los demás 14) capacidad de adaptación 15) calidad en las producciones y propuestas 16) una labor orientada a los estudiantes, las familias y la institución 17) conocimientos para el desempeño del cargo 18) implementación de nuevas técnicas de enseñanza y trabajo 19) participación en asesorías y actividades de capacitación 20) interés por estar informado de los avances pedagógicos científicos y culturales 21) disposición a nuevos aprendizajes 22) promueve el trabajo en equipo 23) identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica 24) coopera con las actividades de la institución 25) trabaja en equipo con sus compañeros 26) argumenta y sustenta situaciones de manera clara, precisa y oportuna 27) utiliza los conductos regulares de comunicación, manteniendo claridad en la información 28) comunica y atiende las inquietudes con los padres de manera clara y oportuna 29) tiene disposición de escucha 30) comprende y analiza las situaciones del entorno 31) habilidad en la toma de decisiones 32) calidad en su comunicación verbal y no verbal 33) calidad de la comunicación con el estudiante y la familia.

La tabla 5.1 muestra algunas preguntas del cuestionario y la manera como deben ser diligenciadas. Al final esta arroja unos porcentajes para cada matriz de referencia. Los jefes de departamento de igual modo evalúan a los docentes que tienen a cargo siguiendo estos mismos criterios. Ambos resultados son promediados, la evaluación y la autoevaluación, para hacer una retroalimentación con el docente el jefe lo cita a una reunión de al menos una hora donde se socializan los resultados.

Tabla 5.1 Autoevaluación docente 2021.

	Excelente	Bueno	Aceptable	Insuficiente	Deficiente	N/A
Comunica y atiende las inquietudes con los padres de manera clara y oportuna.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tiene disposición de escucha	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Comprende y analiza las situaciones del entorno	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Habilidad en la toma de decisiones	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Calidad en su comunicación verbal y no verbal.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Nota. Tomado del recurso autoevaluación docente colegio Freinet. (2021).

Esta atmósfera de la alta calidad que puede no solamente percibirse sino medirse a través de diferentes rankings es en definitiva posible gracias a la incorporación de determinados esquemas de acciones, percepciones y disposiciones que operan a nivel individual y colectivo y que están en permanente reafirmación mediante la participación de los distintos agentes en los diferentes escenarios de la cotidianidad escolar. Estos esquemas son ensamblados bajo arquitecturas temporales, espaciales y normativas, contenidos mediante la estandarización de las prácticas pedagógicas, gerenciales y administrativas.

La institución está regida por determinados principios de visión y división: es apreciado aquel docente que es dinámico, organizado, activo, innovador, entusiasta, flexible, eficiente, asertivo, reflexivo, alegre y disciplinado. Así mismo, es indeseable ser visto como alguien poco competente, conformista, ortodoxo, rígido, aburrido, pasivo, e ineficiente. En segundo lugar, se debe tener en cuenta que existe toda una estructura organizacional jerárquicamente definida encargada de supervisar las prácticas de los docentes, pero los supervisores también son supervisados. Este orden objetivado, con sus reglas, actores, procesos,

visiones, divisiones y jerarquizaciones facilita la preservación de un dinamismo interno, inscrito a su vez en las estructuras subjetivas y las disposiciones de los agentes. Mantenido por acciones de construcción de las estructuras que en principio dependen de la posición ocupada en las estructuras por quienes las llevan a cabo. (Bourdieu, 2011).

“Pues con la auditoría la dinámica pues se ha puesto un poco más... estrés, con las auditorías también el colegio se organiza porque pues uno tiene que mantener los formatos al día, tener la trazabilidad se vea en una auditoría, trazabilidad en cuanto a cuadernos los formatos de planeación, cronogramas, formatos de evaluación y como tal todo tiene que coincidir, como está en la planeación, entonces la verdad es un poco más estresante, pero nos ayuda a organizarnos muchísimo, porque pues uno sabe que tiene que cumplirse o si la planeación o si no hace los posibles y no colocar una observación que si yo no realizó la actividad evaluable que estaba para este día sino para él y se me va corriendo, entonces eso es desorganización, entonces tenemos que estar pendientes de lo que se hizo y lo que sigue, eso lo organiza uno muchísimo para ayudar a cumplir los objetivos, las metas y así mismo también se organizan los estudiantes... nos informaban con anticipación la fecha de la auditoría pero nadie sabía a quién iban a auditar, nadie sabe y yo no sé pero a mí siempre me auditaban y me entraban al salón, resulta que un tiempo que siempre iba la misma auditora por ahí 4 años seguidos y entonces ya la conocíamos, pero ella me auditó dos veces seguidas y siempre o sea todo, me salía perfecto, correcto todo estaba, la trazabilidad, al dialogar con los estudiantes porque dialogaban con ellos, al revisar los cuadernos y mirar que la actividad que estaba planeada se estaba haciendo o se había hecho el día que estaba planeado, pero resulta que ya como la tercera vez que fue la misma auditora, otra vez me llamó y esa vez no entró al salón, simplemente ya estaba en una oficina y mandó a llamar al docente pero ella no sabía que era yo, pero ya este día ya se acordó, me dijo ¡ah no pero es que ya te he auditado como dos o tres veces! contesté sí, pero no tranquila ya no, esta fue la última vez que me auditaron... tuvimos creo que uno o dos años que fue virtual con la pandemia, pero ya este año fue presencia otra vez, las auditorías fueron como tres días y como dos fueron presenciales y una fue virtual este año, pero a mí no me ha vuelto a tocar. (profesora, 23 años)

“mire es que eso va mucho como en la planeación siento que ahora y a raíz como de toda la experiencia que he tenido, planear con anticipación es muy importante porque tú puedes tener como un margen en donde tú puedes aplicar evaluaciones, en ese entonces yo no trabajaba así porque yo iba aprendiendo sobre la marcha y como buen

colombiano dejaba todo para última hora, pero ¿de qué me sirvió estar allá? no dejar las cosas a última hora que yo, si yo planeo bien los tiempos para ejecutar evaluaciones hoy no me tengo que llevar trabajo para mi casa, porque en mi casa en mi espacio entonces, diseñar un buen método para planear yo creo que es fundamental, si tú no manejas en esos tiempos, te dejas colgar, hasta última hora te tocaba trabajar muy rápido y ahí el problema para uno no, porque finalmente tú le tienes que cumplir a la institución. (profesor, 3 años)

Un gran obstáculo se avecina ¿qué pasará con la continuidad escolar?

“Seguiremos funcionando desde la contingencia como desde la virtualidad, vamos a observar las estrategias que se emplearán al respecto, antes o después llegarían y habría que acudir a ellas, nos corresponde salir de la zona de confort, la situación de la pandemia lo aceleró, por la pandemia no se va a interrumpir el proceso educativo, hagámosle frente a la situación, qué contenidos y qué estrategias se emplearán desde la virtualidad, veamos cómo han trabajado los colegios del mundo, vemos aquí profesores como María Teresa trabajando con herramientas virtuales, esto no afecta el proceso, la intención es mantener la continuidad, la estabilidad y ello implica todas las herramientas que podemos utilizar, textos digitales, en pdf, el bibliobanco, mostremos una actitud tranquila ante las familias que están ahora angustiadas, demos recomendaciones generales, es decir que tenemos un plan de contingencia, que el colegio está preparándose, tranquilidad, no se trata de asustar al padre pueden entrar a la plataforma así con este discurso”. (Rector, 2020)

Es marzo 09 del 2020, estamos culminando segundo trimestre del año lectivo, faltan algunos días para hacer la entrega de informe, pero repentinamente nos escriben por WhatsApp que se llevará a cabo una reunión de ultimátum, todo el personal docente está citado al auditorio finalizada la jornada escolar. Nadie sabía con certeza que nos dirían como ocurría con frecuencia en este tipo de reuniones inesperadas. Llegaron todos muy puntualmente, había algunos rumores circulando, esta reunión tenía que ver con la amenaza por la pandemia COVID 19. Así fue, el rector nos reunió porque tenía la seguridad que había que activar un plan de acción, pero lo primero era anticiparnos de la situación que se vendría y el trabajo que nos esperaba. Aún no se había decretado confinamiento en el país, las tasas de contagios eran en ese

momento casi que inexistentes. Pero ese día nos reunieron para socializar el plan de contingencia, la estrategia pensada por las directivas que nos preparaba para migrar hacia una enseñanza desde la virtualidad. Nos reiteraron que esto no era completamente novedoso para nosotros, que por el contrario la institución disponía desde mucho tiempo atrás de una serie de herramientas que permitirían mantener el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para esta época ya el rector era otro, el hijo del anterior, quien justamente asumió su primer año en esta posición. Había tenido en los últimos años un aprendizaje constante de sus funciones al trabajar estrechamente con su progenitor, quién por su edad decidió retirarse del cargo. Sin embargo, en los comentarios de pasillo decían que era él quien seguía dirigiendo. Esta rumorología es otra de las características predominantes, la cual en muchas situaciones fue respuesta a los silencios y hermetismos manejados por las directivas antes de anunciar públicamente una decisión.

Esta reunión fue principalmente una respuesta a nosotros como docentes frente a la incertidumbre que gobernaba por esos días, pues una de ellas era la de cerrar el colegio. El mensaje fue muy claro, de ninguna manera iban a suspenderse las clases, por más crítica que estuviese la situación nuestro rol como docentes era llevar a cabo la estrategia de la institución, transitar hacia la virtualidad aprovechando ciertas herramientas como la biblioteca digital, la plataforma Moodle del colegio, y los recursos complementarios como el correo electrónico. La orden que le dio en ese momento a la bibliotecaria era inventariar y saber qué libros disponíamos en el colegio. Esta reunión sería una primera forma de maniobrar en medio de la incertidumbre, pero también de reafirmar la capacidad de dirección, de liderazgo y compromiso. Lo cual está contemplado en las normas ISO, así como también estimular a que todos los profesores utilizaran los medios habilitados para la enseñanza y los dominaran lo más pronto posible. En los meses siguientes incluso se ofrecieron diplomados en el manejo de las TICS. Otros aprendieron de sus compañeros, con sus familiares y amistades, esta presión institucional fue efectiva, no se produjo algún caso en el que un docente renunciara o se rehusara rotundamente a usar estas tecnologías en sus siguientes clases.

“La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al SGC: a) asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del SGC; b) asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el SGC, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización; c) asegurándose de la integración de los requisitos del SGC dentro de los procesos de negocio de la organización; d) promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos; e) asegurándose de que los recursos necesarios para el SGC estén disponibles; f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y de la conformidad con los requisitos del SGC; g) asegurándose que el SGC logre los resultados previstos; h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del SGC; i) promoviendo la mejora; j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.” (ISO 9001, 2015)

Las normas ISO insisten en un modelo gerenciado desde la cúspide, la jerarquización de la organización es tan importante como la capacidad de quienes están a cargo, el lugar dominante es para alguien en la condición de ratificar constantemente que puede dar un direccionamiento, este debe ser impecable, porque en él convergen conocimiento, información y ejecución. Es esta la razón por la cual es importante seguir el rastro al manejo que desde rectoría se le dio a una coyuntura que pudo haber puesto en crisis todo el modelo institucional o peor aún la sostenibilidad de la organización. Sobre todo, en un contexto donde muchos colegios privados veían cómo los estudiantes eran retirados, dado que era incongruente para las familias pagar costos educativos tan elevados para tener sus hijos en casa.

La posibilidad de estar en un ambiente fluido poco interrumpido por los asuntos internos e incluso por coyunturas externas es una ventaja de absoluta efectividad para la continuación de las actividades curriculares programas en el día a día, en esta medida, para la consecución de resultados. En este propósito el habitus institucional opera como un principio generador y organizador de las prácticas y representaciones ajustadas a una meta, la alta calidad. Es la institución la encargada de llevar el hilo

conductor de la vivencia diaria, de establecer los ritmos de la planeación, de monitorear el avance y los obstáculos, de orquestar los asuntos protagónicos de la vida escolar, un acto cultural, deportivo, artístico, investigativo, etc. Ese continuo es la característica más importante para una institución que trata de cumplir con los propósitos establecidos, permitir que las prácticas escolares se paralicen por una u otra amenaza es caer en la ralentización, en la desviación e incluso en el fracaso. *“Una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Abordar tanto los riesgos como las oportunidades, establece una base para aumentar la eficacia del SGC, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos. ... El riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Una desviación positiva que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultados oportunidades.”* (ISO 9001, 2015)

Discursos del Rector en la coyuntura surgida por la pandemia COVID 19.

En los siguientes discursos realizados por el rector puede evidenciarse la manera como concibe desde su posición dentro de la institución las distintas dinámicas de la cotidianidad escolar, es decir, la imagen del colegio, lo que este representa y por tanto implica para los miembros en su conjunto. Estos discursos proyectan ante todo el ejercicio de liderazgo particularmente en la reciente coyuntura por COVID 19, con todas las adversidades que esta generó para darle continuidad al proceso educativo. Es un discurso y como tal esta no solamente nutrido de hechos sino de enunciaciones retóricas encaminadas a mantener la confianza en la institución y el compromiso por parte de todos en el rol que desempeñan. Recrean la existencia de una comunidad solidaria, donde predomina la empatía, la cooperación y la unidad. Entre líneas reconocen la intensa labor que están llevando a cabo los estudiantes, las familias y los docentes para mantener vivo el “espíritu de la comunidad Freinet.” Cada uno de estos discursos fue subido a YouTube, principalmente en el marco de la cuarentena marzo a junio del 2020. En un sentido estricto son comunicados realizados en el formato de videoclip, en la regularidad escolar estos son realizados a través del formato escrito y enviados por el correo electrónico institucional, en esta coyuntura, las grabaciones fueron la forma

de resolver la preocupación por producir una comunicación más efectiva y cercana, como se puede ver en diferentes fragmentos de las transcripciones, no obstante, durante todo este tiempo los correos electrónicos se mantuvieron como el medio más utilizado, como he mencionado en otros relatos la comunicación permanente es un asunto vital y son muchos los canales establecidos institucionalmente.

Socialización de la estrategia virtual, 17 marzo 2020¹³.

*-Muy buenos días a todos los estudiantes a las familias a docentes directivos, a todos los miembros de nuestra **comunidad** Freinet, ahora vamos a iniciar nuestra estrategia de virtualidad, me dirijo a ustedes para que sigamos sintiendo nuestro colegio, sigamos haciendo parte de esta **estrategia**, de este **espíritu Freinet**, desde nuestras casas o desde donde nos encontremos quiero darles la bienvenida muy calurosa para que sigamos sintiendo en nuestro colegio desde ese elemento tan importante que es el **calor humano**, que aunque no nos vayamos a ver presencialmente sigamos sintiendo ese saludo cotidiano, esos buenos días, esa esa expresión **calidad en nuestros rostros**, que la virtualidad es un **reto** para todos pero al mismo tiempo depende de nosotros si mantenemos ese espíritu Freinet y damos continuidad a ese elemento tan importante como es la cercanía. Quiero recordarles como siempre, el colegio Freinet no son las paredes, los techos, los caminos, no solamente es todo eso, sino, que el colegio Freinet **somos todos**, somos las personas que lo componemos no importa donde estemos ubicados, estemos en nuestras casas, estemos en nuestros lugares de trabajo, para el caso de las familias no importa donde nos vayamos a estar, el colegio Freinet existe en todos nosotros por lo tanto vamos a tener **continuidad**... los invito a que sigamos conectados y sigamos dándole existencia al colegio Freinet desde la virtualidad. **El plan de trabajo** incluye unos cronogramas en donde todos los estudiantes van a poder ver cuáles son los tiempos sugeridos de cada una de las asignaturas. En cada día no vamos a trabajar el horario normal como lo teníamos acá en el colegio, sino que ya en casa lo que ustedes van a tener, unas actividades a desarrollar durante la semana. Para que no haya dificultad de en qué momentos debo hacer yo cada actividad hay un cronograma sugerido para cada uno, donde se le invita a que por día trabajen dos grandes bloques de dos asignaturas, sabemos que en casa muchos son hermanos y tendrán que compartir computador o la herramienta que tengan en casa para esta virtualidad, por lo tanto, sabemos que este cronograma es un cronograma sugerido, entonces lo que esperamos es que durante la semana encuentren el espacio para desarrollar también las actividades que han sido sugeridas. Es importante que, aunque estemos en casa nos programemos para tener unos tiempos fijos de estudio,*

¹³ Colegio Freinet. (2020, 17 de Marzo). Alejandro Tobón Rector, Colegio Freinet [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=4FHAtxY_l8Q&ab_channel=COLEGIOFREINET

para saber que todos los días tenemos que levantarnos, que no estamos en vacaciones, sino que seguimos estudiando, pero virtualmente y que tenemos que organizarnos para iniciar la jornada de trabajo y terminarla en un momento, esto también es parte de lo que van a encontrar en los cronogramas de trabajo. Es importante, fundamental, que todos, estudiantes, familias, que todos estemos atentos a el correo electrónico, a los comunicados y a F Community para saber qué es lo que va pasando porque por estos medios es que nos vamos a mantener en contacto. En el plan de trabajo también está definido, está explicado cómo van a ser los **medios de comunicación** casa colegio y también muchas preguntas que puedan surgir en adelante nos las pueden escribir al correo electrónico, fundamental para todos mantener un estado de ánimo alto, no dejarnos decaer, mantener la calma y estar tranquilos. Sabemos que este es un momento en la historia en donde a todos se nos está haciendo un llamado a la **responsabilidad, al autocuidado**, sobre todo a la **conciencia**, pero para poder mantener todos estos elementos es importante que no dejemos decaer nuestro ánimo, así que es posible que estar mucho tiempo en la casa llegue un momento en que sea difícil de manejar, para eso contactémonos con los amigos, sigamos en contacto también en estas estrategias de grupo que nos ayuden a estar bien, eso es fundamental. Hay un elemento importante también que es el **rol de la familia**, aquí hacemos un llamado también a darnos la mano como colegio todos saben que estamos dispuestos a seguir trabajando en estas estrategias de virtualidad a seguir en contacto con todos y necesitamos también a las familias que estén en contacto con el colegio que nos ayuden a continuar haciendo **supervisión**, haciendo apoyo en casa de las estrategias que se han planteado, lo mismo con los cuidadores, que en casa los **cuidadores** que pueden ser de muchos tipos, los abuelos, o muchas personas que están con los estudiantes, es importante que nos ayuden a continuar con la estrategia a todo el colegio Freinet, que hoy nos encontramos desde la virtualidad, seguimos viéndonos seguimos encontrándonos, adelante que la virtualidad es una herramienta pero como les decía al principio, el colegio Freinet somos todos y seguiremos en contacto desde **nuestros corazones**, muchas gracias.

Invitación a la retroalimentación constructiva, 30 marzo 2020.¹⁴

-Muy buenos días a todos, quiero empezar enviando un saludo especial a todos nuestros estudiantes que como dice nuestro himno mantienen viva la llama del saber en estos tiempos de virtualidad, desde su hogar siguen siendo exploradores, investigadores natos... también quiero dirigirme a todas las familias que enfrentan en este momento **grandes retos** y son quienes desde casa hacen posible la continuidad de nuestra propuesta, estos tiempos de

¹⁴ Colegio Freinet. (2020, 30 de Marzo). Mensaje Alejandro Tobón Rector Colegio Freinet [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=ID-QsKA9TdU&ab_channel=COLEGIOFREINET

cuarentena nos traen **nuevos retos** de la convivencia familiar en los roles en casa y por supuesto nos representan tener que **resignificar** nuestros **esquemas laborales**, los felicito por esa gran capacidad de **resiliencia** y profunda **dedicación**, a nuestros **colaboradores** muchas gracias, muchas gracias porque por su dedicación **creatividad y empeño** ha sido posible continuar acompañando a nuestros estudiantes en su proceso educativo e informativo, gracias porque debido a sus ganas **por innovar**, por ir más allá, por **explorar** cosas nuevas y salir de su **zona de confort** hemos podido continuar adelante. He querido dirigirme a todos por este medio para hablar de varios puntos, uno de ellos es el aspecto económico socializado en un comunicado que enviamos esta mañana sobre medidas que hemos tomado para liberar un poco la carga económica que tenemos en estos tiempos, que sabemos son difíciles para todos, el colegio tomó la decisión de hacer una reducción del 10% en la pensión de los próximos tres meses como complemento a los alivios propuestos por el sector financiero que son aplicables a nuestro pago de pensiones gracias a nuestro sistema de recaudo con la tarjeta del banco Davivienda. Sabemos que esta medida no es una solución a la difícil situación que muchos están viviendo, pero de una u otra manera es un pequeño alivio que puede sumar en disminuir la carga económica que tenemos en estos momentos. Quiero recordar que el colegio mantiene la totalidad de su personal activo y es fundamental para nosotros garantizar la **continuidad laboral** de las 136 personas que trabajan en el colegio, la principal acción para mitigar estos momentos difíciles por parte del colegio fue la acción inmediata para lograr la continuidad en la prestación del **servicio educativo** y no interrumpir el proceso de nuestros estudiantes, pero adicional a estas acciones diseñadas desde la virtualidad presentamos hoy esta ayuda, que su valor mensual equivale a la pensión total de 121 familias. Otro punto al cual quiero hacer referencia es que lo más importante es mantenernos **unidos** desde la **calma y el amor en familia**, sabemos que en estos momentos todos estamos trabajando desde la virtualidad y las rutinas familiares han cambiado pero es importante desarrollar **estrategias** significativas que permitan la dispersión y el entretenimiento en familia, en estos momentos no se preocupen por el nivel, por los tiempos de estudios de sus hijos ya que esto es algo nuevo para todos, lo que tenemos que hacer es **acompañarlos y escucharlos**, no se preocupen por la velocidad del internet o si la plataforma está congestionada, todos estos son cosas que se pueden ir solucionando, estamos preparados para dar continuidad a todo el trimestre desde la virtualidad, si así lo requiere el contexto, y por supuesto iremos mejorando nuestras estrategias a partir de la retroalimentación constructiva que todos ustedes nos dan, tranquilos padres y madres de familia que si más adelante debemos hacer ajustes en lo aprendido, lo podemos hacer **nunca hemos tenido que correr** en el colegio por un tema, por un contenido, por información pendiente por ver, lo que más nos interesa es la experiencia de aprender. Ahora preocupémonos por acompañar a nuestros estudiantes, a sus hijos, escúchenlos, hablen con ellos en familia, ahora lo necesitan más que nunca en estos tiempos de virtualidad ... seguiremos trabajando fuertemente para mantenernos **unidos** sanos y con

*buen ánimo, pues nuestro mundo y nuestra sociedad nos necesitan **creativos, tranquilos y con empuje y calor de hogar**, siempre me gusta recordar nuestro eslogan que es hoy más relevante que nunca “sabemos que el mundo tiene futuro porque creemos en ti” buen día.*

Tiempos de resignificación, 21 mayo 2020¹⁵

-En esta ocasión quiero socializar cómo vamos y también quiero presentar algunas novedades para los meses por venir. El 14 de marzo presentamos ante el consejo de padres nuestra estrategia de contingencia a través de la virtualidad, esta estrategia la iniciamos a preparar desde el mes de febrero y el 16 de marzo la iniciamos, sustentándola en un modelo híbrido, privilegiando el esquema asincrónico, es decir, hay un momento de encuentro entre los estudiantes y los docentes, el trabajo se desarrolla a través de las dinámicas planteadas en las bitácoras de la semana. Este tiempo por supuesto nos invita a una resignificación, a reinventarnos, a resignificar el concepto del horario y nos lleva a pensar más en términos del cronograma donde el tiempo ya no es medido por horas o por minutos sino por el cumplimiento de metas de trabajo, estas metas por días o por semanas es la resignificación que hemos vivido todos en este tiempo de cuarentena. Nuestro modelo ha sido un gran referente para muchas instituciones, ya que este modelo se está pensando desde la flexibilidad, hemos recibido muchos reconocimientos por su diseño y por supuesto, agradecemos la actitud próspera y propositiva de todos para que este modelo crezca.

El lunes envié un comunicado haciendo referencia a los diferentes escenarios que estábamos preparando para junio hasta contar con las decisiones del gobierno nacional, anoche el presidente de la república anunció nuevas determinaciones del gobierno por lo que procedo a socializar el camino a seguir de acuerdo con lo anunciado por presidencia de la república. La cuarentena se extiende hasta el 31 de mayo. En junio se contará con una nueva fase de aislamiento preventivo la cual representa que a nivel nacional no se podrá retomar la presencialidad en la educación, adicionalmente el gobierno toma la decisión de ampliar la emergencia sanitaria hasta el 31 de agosto funcionando este último mes en un esquema que el gobierno ha denominado de alternancia. De acuerdo con estas determinaciones nacionales como se los habíamos presentado desde el lunes el colegio Freinet ya cuenta con la estrategia definida para finalizar el año lectivo de manera virtual, de esta manera daremos cierre al año lectivo el 24 de junio virtualmente dando continuidad a una estrategia que ha crecido gracias al arduo trabajo de todos, con una dinámica que recordemos tiene el estudiante como centro, en un sentido humanista, privilegiando el proceso y no en los contenidos. De acuerdo con lo dispuesto por el gobierno nacional el colegio iniciará el próximo año lectivo con la primera semana de septiembre

¹⁵ Colegio Freinet. (2020, 21 de Mayo). Mensaje Alejandro Tobón Rector Colegio Freinet [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=kcvNBvC_eDA&ab_channel=COLEGIOFREINET

cumpliendo con el protocolo de bioseguridad requeridas en este momento. Estamos trabajando fuertemente con la empresa "Erbol" en función de los protocolos de bioseguridad necesarios y de esta manera contar con todos los permisos para la reapertura en cumplimiento de los parámetros exigidos, adicionalmente estamos trabajando de la mano con nuestro proveedor de aseo en los procesos de desinfección y los elementos necesarios para estar listos al momento de reencontrarnos. Estamos en la recta final de este proceso que nos ha invitado a todos a un esfuerzo extra en el mantenimiento de nuestras dinámicas sociales, ese esfuerzo ha redundado en la posibilidad de atravesar una pandemia afectando lo menos posible a nuestros niños y niñas, garantizando para ellos experiencias educativas que los ayudará a crecer como seres humanos conscientes y sensibles ante las necesidades del otro y de su entorno, esperamos que sigan tomando las medidas necesarias para cuidarse desde casa y garantizar su salud y protección. Gracias familias, gracias por su fortaleza, por su apoyo y dedicación y gracias por hacer parte de esta familia.

Alternancia y bioseguridad, 19 junio 2020. ¹⁶

-Buenos días a todos, nos encontramos en el colegio, en este maravilloso espacio que siempre nos ha reunido, el espacio de nuestros estudiantes... vamos a presentar el día de hoy... los planes que nosotros tenemos para el próximo año lectivo, ... por supuesto sabemos que hay muchas preguntas por hacer que hay mucho por resolver pero esa es la invitación que puedan ustedes empezar a explorar desde el plan que tenemos para el próximo año lectivo que van a encontrar en el enlace adjunto a este vídeo ... este plan ha sido construido en conjunto, teniendo en cuenta múltiples voces, todas las recomendaciones, todo el crecimiento que hemos tenido en este en estos tres meses y todo esto nos ha llevado a poder preparar un escenario de inicio del próximo año lectivo... vamos a socializar los lineamientos del ministerio de educación sobre el componente de alternancia, ha sido un concepto que ya muchos han escuchado en múltiples espacios en diferentes esferas en el componente de la alternancia, bueno, hay que entender ¿qué es eso?, ¿qué es la alternancia?, ¿cómo funciona? Uno de los primeros elementos que hay que entender es que no hay un único modelo de alternancia, ahí hay varios, hay distintos esquemas, el tema de la alternancia en Colombia, simplemente lo que significa es que el ministerio ha sacado unos lineamientos a cumplir en donde si se va a empezar un proceso progresivo y paulatino calmado para retornar a espacios sociales, en nuestro caso, a retornar a los espacios educativos, pues hay que hacerlo teniendo en cuenta muchos elementos, entre ellos... los protocolos de bioseguridad, son dos conceptos claves que van a ir siempre ligados, entonces les vamos a socializar el día de hoy ... como les digo, la

¹⁶ Colegio Freinet. (2020, 19 de Junio). Modelo Alternancia – Virtual [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=qyjDI5U7Fww&ab_channel=COLEGIOFREINET

implementación y el seguimiento no es un tema estático, es dinámico y por supuesto como lo hemos hecho, en este trimestre podremos ir también haciendo los ajustes necesarios y fortaleciendo el proceso del modelo de acuerdo a nuestra propuesta pedagógica...tenemos un espacio en donde hablamos de la participación de las familias y de toda la comunidad educativa y de los estudiantes y docentes que es fundamental de esta participación y esta construcción conjunta tenemos una serie también de enlaces de interés, sitios de interés, desde los cuales es importante tener en cuenta información clave y sitios de interés, para nosotros son las recomendaciones y los lineamientos no solamente del ministerio educación nacional sino también de la OMS de la UNESCO de UNICEF y de las otras experiencias del mundo como como han empezado a retornar en el mundo en los escenarios educativos, como por ejemplo que ha pasado en china, que pasó en Francia, como lo estamos perfilando en Colombia, en fin, poder también tener distintos referentes y antecedentes que nos muestren cómo está funcionando este aspecto en el mundo... por supuesto hay un elemento fundamental que si quiero que todas las familias, los estudiantes, toda la comunidad educativa tenga claro es que sabemos, entendemos que habrán algunos estudiantes que no podrán asistir de forma presencial a la institución, desde septiembre por distintos motivos por temas de salud, por temas de contextos familiares, por muchas temáticas y eso lo entendemos de lo que sí queremos que estén seguros es que lo que hemos diseñado en lo que, a lo que estamos trabajando es apuntarle a que todos los estudiantes con igualdad de derecho tengan la posibilidad en su proceso educativo, ... si consideran por situaciones específicas familiares que los estudiantes deben de continuar en casa, tengan la plena seguridad que estamos trabajando para prepararnos hacia esos escenarios desde el componente de bioseguridad que es otro documento completo que pueden encontrar en la página que les vamos a compartir, en donde encuentran todo el documento, todos los protocolos de bioseguridad, en cumplimiento de la norma, en cumplimiento de los ajustes de la norma al escenario educativo. Por supuesto tengan la seguridad que nos estamos preparando en la institución con todas las inversiones necesarias también para tener listos el componente de los lavamanos, de los geles antibacteriales, de los tapetes, de los procesos de desinfección, todo se está preparando y lo podrán ir viendo también en la medida que en la próxima semana que tenemos la entrega de informes y matrículas algunos los que asisten podrán empezar a ver algunos de esos aspectos y, seguiremos trabajando también de aquí a septiembre para tener listos todos los demás componentes necesarios, desde el aspecto de bioseguridad en el tema de seguridad, también es muy importante que las familias tengan claro que hemos contado con la asesoría y con la participación de expertos en el tema, ... con las características de nuestra institución, también teniendo en cuenta que tenemos un número de colaboradores y de cuántos estudiantes tendríamos dentro de nuestro colegio, así es el análisis particular del colegio Freinet, es el que nos permite diseñar este tipo de planes el diseño de bioseguridad, del diseño de alternancia es ajustado precisamente a qué es lo que podemos hacer por el tamaño de salones, por el número de estudiantes que

manejamos... es muy importante tener en cuenta que nuestro plan ha sido diseñado fundamentado en nuestro modelo pedagógico que se garantiza el seguimiento individual, se garantiza al entender, las necesidades y las estrategias puntuales de cada estudiante, de cada familia, lo que siempre hemos venido trabajando como como institución y lo que nos caracteriza como colegio Freinet que estamos también garantizando hacer un modelo donde no es en función de hacer una conducción del aprendizaje sino en función de la construcción y la construcción va a entender esas dinámicas activas y participativas propositivas, donde también podamos seguir con nuestro enfoque investigativo, dentro de todos estos aspectos pedagógicos lo que tiene que ver con nuestro modelo será fundamental, también seguir fortaleciendo este este aspecto que lo que nosotros hagamos tendrá que ir muy de la mano con este modelo investigativo de construcción del conocimiento, también desde los estudiantes y desde el aspecto de autonomía,muchas gracias por el acompaña el acompañamiento, el apoyo, el soporte, la comprensión y paciencia que han tenido en este tiempo, de verdad un reconocimiento para todos, hemos logrado como comunidad educativa sacar adelante una excelente propuesta de virtualidad, en esta época de confinamiento y, tengan la plena seguridad que vamos a diseñar un excelente proceso para el retorno a espacios escolares y que también tengan la posibilidad de comprender particularidades de quienes deben continuar desde aspectos de virtualidad, a todos muchas gracias...

Miradas de los profesores durante el tiempo de la Pandemia.

En los siguientes fragmentos de entrevistas realizados con los profesores puede evidenciarse la manera como perciben el liderazgo de las directivas, pero también el de sus jefes de áreas, quienes son los encargados de cumplir una función de suma importancia, hacer posible los objetivos trazados desde rectoría, sus prácticas fueron decisivas para mantener la dinámica escolar en el trabajo remoto por causa de la cuarentena, en tanto mediaron con los docentes para que estos mantuvieran el habitual rendimiento y lograran crear estrategias que a su vez fueran acertadas para motivar a los estudiantes en el emergente contexto. Cabe mencionar que el colegio fue uno de los primeros en la Ciudad de Cali y en el país en retomar la presencialidad, lo que significó pensar y ejecutar todo un plan de trabajo que pudiese garantizar la educación de los estudiantes que seguirían en casa, pero también los que por decisión de la familia optaron por enviarlos al colegio en tanto hubo el retorno a la presencialidad finalizando septiembre del 2020. En efecto, implicando planeaciones y didácticas por parte de los docentes en ambos medios, presencial y virtual, incluso en ambientes “híbridos”, con grupos que recibían clase en la simultaneidad, mitad en el

aula y mitad en casa. Los medios de comunicación locales y nacionales a propósito sacaron titulares como “Esta semana de receso escolar ajustarán el regreso a clases con alternancia en colegios privados de Cali”¹⁷ “Colegios retomarán clases presenciales desde agosto con alternancia y gradualidad”¹⁸ Muchos de los videos que circularon fueron realizados en el colegio Freinet, mostrando el “plan piloto” de retorno a la presencialidad. Estos a su vez afirmaban que no todas las instituciones del país tenían la capacidad operativa y física para garantizar, por ejemplo, el distanciamiento y el aforo que, por salones, no debe superar el 25%.

Con los que yo hablo todos dicen que él es el mejor jefe (Departamento de Inglés)... la verdad él nos motiva, nos motiva a trabajar, a hacer las cosas mejor, aunque haya un problema él siempre encuentra el lado positivo, como démosle esta otra mirada, por ejemplo en la pandemia hubo profes que estuvieron muy mal, cuando tuvimos las reuniones, profes que lloraban, que no sabían qué hacer, y tener que dar las clases como sonriendo y todo normal como si no estuviera pasando nada, para ellos eso fue muy duro, pero esas reuniones con él, donde él nos hablaba como -ok, todos tenemos problemas, pero miremos las cosas desde esta otra perspectiva, hagamos las cosas así, vamos a hacer estos, eso nos dio mucho, mucha serenidad, mucha calma, la mayoría pues, yo nunca tuve algún inconveniente, pero la mayoría quedaron super agradecidos porque si no hubiese sido por eso, ellos hubiesen renunciado o buscado otras alternativas... la paciencia, yo admiro esos docentes que son súper pacientes , que no se alteran, que no gritan, que mantienen la paz aunque los estudiantes hagan lo que sea y nos los dejan hacer lo que sea, sino que desde su manera calmada pueden decirle, no regaño, sino como piensen en lo que hicieron... no admiro a los que son impacientes, son profes que llegan tarde, que se les olvida que la clase empieza a las y quince y llegan a las y media... no son muchos, pero si son cosas que han pasado... normalmente se les llama la atención, el jefe directo del área. (profesora, tres años y medio)

“es que eso fue recién la pandemia yo ni siquiera lo vi – el primer discurso del rector- yo mantenía muy ocupada sobre todo en esos días o mejor dicho no sé, yo me la pasaba desde las seis y media de la mañana hasta las cinco y media de la tarde seguido trabajando y no me daba tiempo de mirar otras cosas extras... continuamos con las asesorías durante la pandemia y durante el trabajo remoto y se disminuyeron un poco, ya me acuerdo, no fueron tan

¹⁷ Esta semana de receso escolar ajustarán el regreso a clases con alternancia en colegios privados de Cali. (2020, 05 de Octubre). Tu barco. news. <https://tubarco.news/tubarco-noticias-occidente/tubarco-noticias-cali/esta-semana-de-receso-escolar-ajustaran-el-regreso-a-clases-con-alternancia-en-colegios-privados-de-cali/>

¹⁸ Colegios retomarán clases presenciales desde agosto con alternancia y gradualidad. (2020, 04 de Junio). La Patria. <https://www.lapatria.com/educacion/colegios-retomaran-clases-presenciales-desde-agosto-con-alternancia-y-gradualidad-458755>

constantes, no fueron así como en el colegio que uno tiene en la hora de la asesoría cada 8 días sino que digamos como cada 15 días, nos reuníamos los viernes con los jefes, pues supongo que ellos internamente tenían también mucho trabajo porque el trabajo virtual es más tedioso, e igual continuamos con la revisión de las planificaciones, ya no se puede hacer mucho seguimiento a los estudiantes pero si nos apoyaban en cuanto a eso la planeación a brindarnos algunas herramientas o elementos para trabajar en clase virtual aunque fue muy duro la verdad, ya, a todos nos tocó estas estrategias, aprender hacer, ver vídeos tutoriales, me la pasaba viendo videos para hacer las actividades dinámicas... me gusta que las actividades no sean tan largas para que no se aburran, aún conservo algunas actividades virtuales que les gustaban muchísimo y que me di cuenta que los motivaba, cuando estuvimos en el remoto aún conservo ambos aunque sea desde un solo equipo, a ellos les motiva mucho hacer juegos, crucigramas, sopa de letras, ¡videoclips, ahí tengo unos para la otra semana! pero me gustan las clases que aporten, que los estudiantes puedan participar. (profesora, 23 años)

“yo siempre dije que el colegio trato de mostrar cosas que no estaba haciendo, trato de sacar el pecho antes situaciones que no tenían en cuenta, el bienestar de los profesores, siempre en los más de cuatro años que estuve allá percibí que el bienestar que ellos buscaban siempre era el bienestar del cliente ¡sí! no era el bienestar del trabajador ¡sí! de la persona que está con ellos, sino el bienestar del cliente por encima de todos y uno puede entender esto en el sentido de que más que un colegio es una empresa... yo reclamé casi que todos los años que estuve, que se tuvieran en cuenta ciertos factores del cansancio físico, mental, el agotamiento, el nivel de estrés que se maneja, el nivel de presión y pues ellos todo lo toman como positivo, lo que ellos hacen entonces en mi forma de ver, siento que durante la pandemia pasó lo mismo, que ellos tomaron una decisión un poco obstinadas, porque no tenían en cuenta las necesidades de los profesores, las dificultades que hay en el transporte, por lo menos en mi caso que vivo en el norte me tocaba atravesar me toda la ciudad con dificultades incluso en el sistema de transporte masivo, yo que no cuento con un vehículo propio, pues y las opciones que daban eran muy muy bajas si es que dan, era llegué hasta Capri -sur de la ciudad- de ahí, hay un bus que sale, después quitaron el bus todavía habiendo dificultades -contagio- o vengán que acá, están ya todas las normas de seguridad para esto, y cuando uno llegaba ¿cuáles normas de seguridad? llegué a ver salones con casi 26 estudiantes ¡pero todos con tapaboca y supuestamente a dos metros de distancia! uno iba a ver pero no era un salón bajo normas de seguridad realmente, entonces creo que no se tenían en cuenta situaciones pero las mostraban sacaban pecho de que eran de uno de los pocos colegios en Cali que hacían las cosas, que asumió de nuevo la presencialidad.” (profesor, 4 años)

Hallazgos

Primero, hay un asunto que es central, la heterogeneidad como característica principal de la vida escolar, donde puede imperar, el conflicto, la disonancia, la resistencia y la continua incertidumbre, se ve confrontada ante la uniformidad que es en parte posible al instaurarse diferentes instrumentos encargados de monitorear la planificación, la gestión y la ejecución, entre ellos, las auditorías y la estructura organizacional departamentalizada y jerarquizada. Las prácticas de los docentes son supervisadas pero los supervisores -jefes de áreas y directivas- también son regulados a través de las auditorías realizadas por agentes externos encargados de verificar si se han desarrollado los procesos establecidos en el sistema de gestión de calidad: informes, seguimientos, estrategias de mejora, planeaciones, clases, etc. Este nivel de organización sigue los lineamientos diseñados por organizaciones internacionales como Icontec, y tienen como propósito fundamental que una empresa pueda llevar a cabo la coordinación de decenas y centenares de individuos hacia propósitos comunes de la manera más eficaz, la cual se traduce para los docentes en celeridad, organización, y aplicación de conductos. Muchas de las experiencias vividas están atravesadas por una racionalización, en términos de a quien se acude, que se escribe, que hacer y cómo hacerlo. Un acto ocurrido en uno de los espacios de acompañamiento donde decidí realizar un memorando en calidad de docente de la institución se convirtió en un acto colectivo en el que muchas otras dependencias, docentes y directivas participaron en la mediación, antes, durante y después. Desde la profesora facilitadora, la docente de ciencias, mi jefe de departamento, el equipo psicosocial, el coordinador de convivencia e incluso el mismo rector. Un paso en falso en un procedimiento y hubiese significado una falta no del estudiante quien agrede a otro, sino una falta como miembro del colegio que no actúa acorde a los principios institucionales y los conductos establecidos.

Segundo, el lenguaje tiene una función reeducadora, muchas de las prácticas se resignifican en la palabra, el acto de vigilar se le denomina acompañar, al director de grupo se le denomina facilitador, un acto

violento se le denomina comportamiento inadecuado, y a la sobrecarga académica se le denomina “escasez de tiempo”. Las inducciones, las reuniones con los jefes, las interacciones diarias con los demás docentes y los discursos de rectorías son los escenarios socializadores donde se reafirma un lenguaje caracterizado por la asepsia discursiva, es decir, neutral, moderado y carente de tosquedad. Estas prácticas discursivas desplegadas por todos los miembros contribuyen con la regulación de las tensiones propias del mundo escolar y en diferentes momentos oculta las jerarquías tan rígidas preestablecidas, suena más amistoso facilitador que director de grupo, recomendación que instrucción, memorando que correctivo disciplinario, colaborador que empleado. Las emociones de malestar que podrían acompañar el descontento del estudiante, del profesor, del padre de familia, de las directivas, son canalizadas a través de dichas palabras decorosas. Es una manera también de reafirmar un orden cohesionado y armonioso entre todos los participantes. Las directivas argumentan reiteradamente que las decisiones llevadas a cabo, -muchas de ellas sin previa discusión con el cuerpo docente- son realizadas en nombre del modelo educativo de la institución, lo fundamental es, sobre todo, que las diversas dinámicas curriculares y extracurriculares sirvan al desarrollo y la formación del educando cognitiva, social y afectivamente, tal como se manifiesta en el PEI. Estas nociones de la teoría pedagógica acarrearán cierta fuerza simbólica a las cuales acuden reiterativamente diferentes agentes, principalmente directivas con objeto de proveerse de legitimidad en determinadas elecciones y decisiones que comprenden el rumbo de la cotidianidad escolar. Les permite justificarse para así ejercer una alta influencia sobre las voluntades de los docentes, las familias, los estudiantes y los demás funcionarios de la institución. Esto se visibiliza principalmente en la sistematización de los discursos del rector al final del relato etnográfico donde predominan nociones orientadas a que “la comunidad Freinet” mantenga una “mirada positiva”, vean oportunidades en las crisis, sostengan un “espíritu” en la adversidad y asuman los “retos” y “desafíos”. Esta matriz de elección, percepción y acción en su conjunto son modos singulares de construcción del habitus que inciden por tanto en las prácticas dentro y fuera del aula; -un sistema de disposiciones estructurado y estructurante-

como menciona una de las profesoras *“el niño no puede perder, está siendo educado para ser el ganador siempre, porque siempre se le van a dar posibilidades para que él gane, cierto, eso va creando pues en su mente unas ciertas cosas, no, no voy a perder porque me dan la posibilidad”* otra profesora dice *“normalmente en las reuniones empiezo hablando de lo positivo de los estudiantes, hay que buscarles algo positivo y ya cuando presentó el resultado de inmediato empiezo hablar de que se puede hacer para mejorar, tal estrategia, o antes del informe le preguntó a los profes, este porque está perdiendo, recopiló todas esas evidencias, sugerencias, recomendaciones y todo eso lo tengo en cuenta para decirle a los papás, ¡esta es la situación, pero sí podemos hacer algo y podemos empezar con esto!”*

Tercero, determinados principios de visión y división gobiernan la atmósfera al interior de la institución: es apreciado aquel docente que es dinámico, organizado, activo, innovador, entusiasta, alegre y disciplinado. Así mismo, es indeseable ser visto como alguien conflictivo, conformista, ortodoxo, rígido y aburrido. En los discursos de los docentes esto es reiterativo. Una de las profesoras menciona *“creo que la organización es un factor clave pues para ser docente de un colegio como el Freinet, la organización pienso que es una habilidad que se desarrolla durante el ejercicio docente y yo creo que ese es un reto, la organización... es un tema de aprender a gestionar el tiempo, allá se nos convierte en un recurso escaso, pues se gestiona, se gestiona el tiempo y se aprende”* otra profesora menciona *“me gusta que las actividades no sean tan largas para que no se aburran, aún conservo algunas actividades virtuales que les gustaban muchísimo y que me di cuenta que los motivaba, cuando estuvimos en el remoto aún conservo ambos aunque sea desde un solo equipo, a ellos les motiva mucho hacer juegos, crucigramas, sopa de letras, ¡videoclips, ahí tengo unos para la otra semana”* incluso uno de los docentes entrevistados muy crítico del modelo de la institución afirma *“siempre había un profesor que entregaba primero, era por querer sacar el pecho, a mí no me interesaba eso... Me volví más práctico en la entrega y ya no era tan detallado en ciertas cosas que me parecían importantes.*

Los docentes también dan cuenta de otros instrumentos asociados con los manejos singulares que sus jefes de área realizan para que se cumplan las metas trazadas, en algunos casos coercitivos: *“incluso sacrifiqué cosas importantes para lo educativo con tal de entregar y evitarme esas presiones a última hora y esos regañíos o esas amenazas pues que habían a veces por no entregar a tiempo”* o en otro casos persuasivos, *“mi jefe definitivamente es la persona más habilidosa que conozco para dar noticias malas de forma que no suenan tan mal, él tiene un manejo de la palabra impresionante, entonces siempre que tengo que contestarle a alguien, responder un correo a un papá, contestar una nota en una agenda, siempre él ha sido mi mano derecha, siempre ha sido quien me ha instruido en el acto de como hablar con papás”*.

Cuarto, la institucionalización de la alta expectativa consolida la creencia que el colegio puede alcanzar lo que se proponga, no solamente estar en los rankings de las cien mejores instituciones, sino también llevar a cabo salidas de campo a la NASA, la ONU o al Oriente Próximo. Desarrollar eventos artísticos que reúnan públicos que superan las tres mil personas, alcanzar acreditaciones de prestigiosas entidades como Cambridge, la OCDE, PISA, entre otros. Haber sido escogida por el Gobierno Nacional como orientadora de uno de los mega colegios de la Ciudad de Cali, ser una de las primeras instituciones en retornar a la presencialidad durante la pandemia. Todas estas prácticas instituyen altas aspiraciones en cada uno de los agentes pedagógicos y también de los estudiantes, posibilitando de este modo disposiciones que correspondan con el lugar del cual hacen parte. Asumir este llamado a entregarlo todo por la institución “ponerse la camiseta” es la constante del día a día. Por ejemplo, en la descripción del macroproyecto la gran mayoría de los profesores ponen todo su empeño, creatividad e imaginación, para mejorar el diseño de los vestuarios. Estas conferencias y proyectos tan rigurosos con invitados nacionales e internacionales gestionados por sus propios medios. Todo este trabajo que demanda un sinnúmero de talentos y capacidades son en realidad una demostración continua de merecer el cargo ocupado, de reafirmar ante las directivas que no han elegido al equivocado. Una de las profesoras habla de su marca *“un logro, un reto*

o bueno más que un logro dentro del aula es como mi marca mi marca como docente... las estrategias de acción, me ha ido muy bien porque he podido traer diferentes conferencistas y no solamente de nacionales y locales, sino que también he podido traer expertos internacionales y pues recuerdo mucho uno este año en el primer trimestre un proyecto el primer trimestre para el sexto que fueron el director de la revista arqueología mexicana, un arqueólogo pues muy reconocido en México"

Quinto, este habitus institucional propicia determinadas condiciones para el desarrollo de la programación curricular. Francisco Dubet afirma que el oficio del profesor en la era actual consiste menos en dar clases que en construir condiciones que permitan darlas, labor sumamente difícil mientras los alumnos son más autónomos y menos impresionables (Dubet, 2006). El desarrollo de la alta calidad implica además de una relativa armonía, una dinámica sin detenimientos, el tiempo es valioso en tanto no es inoficioso. Los altos indicadores pueden ser logrados si hay un ejercicio de anticipación, a esto se le denomina en las normas ISO el pensamiento basado en riesgos. Todo el tiempo la institución debe anticiparse, tanto a las contingencias de orden interno como a las de orden externo. Esto pudo verse con mayor claridad en la cuarentena. Se llevó a cabo una reunión con un mensaje muy claro, de ninguna manera iban a suspenderse las clases, por más crítica que estuviese la situación nuestro rol como docentes era llevar a cabo la estrategia de la institución, transitar hacia la virtualidad aprovechando ciertas herramientas como la biblioteca digital, la plataforma Moodle del colegio, y los recursos complementarios como el correo electrónico. En esta coyuntura reafirmaron las directivas, los docentes y los jefes de área la capacidad de liderazgo, gestión y planeación. Todos los profesores lograron en un corto tiempo utilizar los medios habilitados para la enseñanza, de tal forma que solo fueron suspendidas las clases durante una semana una vez iniciada la cuarentena nacional. En los meses siguientes algunos docentes fueron convocados a realizar diplomados en el manejo de las TICS, otros aprendieron de sus compañeros, con sus familiares y amistades, este suceso puso a prueba toda la capacidad institucional para adaptarse

rápidamente, no hubo algún caso en el que un docente renunciara o se rehusara rotundamente a usar estas tecnologías en sus siguientes clases durante este año lectivo 2019-2020.

Sexto, este orden racionalizado-alta eficiencia o “ritmo frenético” como le denominaron los profesores produce por supuesto enorme cansancio, ansiedad y tensión, que se pueden identificar en las conversaciones del día a día, en las respuestas de docentes, jefes de área, estudiantes, personal de apoyo e incluso en las mismas directivas y aún con los efectos negativos que puede tener estos síntomas en el mismo rendimiento, creatividad y productividad de los distintos agentes pedagógicos, son considerados asuntos marginales. No se les asigna un lugar de preocupación más que en el plano individual, cada uno debe hacerse responsable de ello, y en la medida de lo posible disponer de la capacidad mental para afrontar el nuevo reto. Pocas o nulas veces es externalizado y utilizado como una evidencia para incumplir con la carga académica. Las directivas reiteran que son este tipo de prácticas las que nos hacen una institución diferente, ese rasgo de diferenciación permite sustentar la convicción de lo que hacemos como docentes tiene un sentido, es un esfuerzo que se vive como parte de la identidad, no puede separarse una cosa de la otra del quehacer como profesionales de la docencia en el marco de esta institución. La mayor recompensa es “*ver la alegría en los rostros de los estudiantes*” afirman las directivas en sus discursos y en el manual de convivencia. Los docentes se sienten desestimulados a emprender acciones conjuntas para negociar con sus jefes directos no solamente por el temor a perder la renovación del contrato laboral sino porque los mismos compañeros de departamento o de otras áreas cumplen con sus obligaciones a tiempo e incluso “chicanean” ante los demás de haberlo realizado, como se evidencia en uno de los fragmentos de entrevista. Esto pareciera un hecho banal, pero proyectar “un modo de ser y hacer” facilita alcanzar un estatus, un reconocimiento, lo cual no es una dimensión menos importante como estímulo dentro un grupo social, más en este escenario de alto rendimiento, este tipo de elecciones conlleva a que la competitividad sea un rasgo predominante entre los mismos jefes y docentes, produciendo relaciones de tensión, pero sobre todo un enorme trabajo en casa.

“mi jefe me decía a mí en la clásica frase de “ponerse la 10 ponerte la camiseta” el sentido de pertenencia y recuerdo una vez que me tocó después de un tiempo, al tercer año que yo me rebelé un poco decirle jes que toca llevarse trabajo a la casa, si uno quiere y es la voluntad de uno puede llevarse trabajo para la casa y adelantar, pero no toca trabajar en la casa ni toca llevarse a trabajar a la casa! pero los tiempos de aquí lo obligan... recuerdo la profesora X que no estaba dando la clase, sino que estaba calificando, haciendo otras cosas en la clase y eso lo hicimos muchos, digo tal cual, porque yo también lo hice, la tocaba a veces arriesgar ciertas cosas de la clase que es como el objetivo de uno para tratar de terminar”

“no dejar las cosas a última hora que yo, si yo planeo bien los tiempos para ejecutar evaluaciones hoy no me tengo que llevar trabajo para mi casa, porque en mi casa en mi espacio entonces, diseñar un buen método para planear yo creo que es fundamental, si tú no manejas en esos tiempos, te dejas colgar, hasta última hora te tocaba trabajar muy rápido y ahí el problema para uno no, porque finalmente tú le tienes que cumplir a la institución.”

“no tengo horas libres, este año tengo menos, pero me la paso planeando, calificando, casi siempre planeo acá en mi casa porque no me alcanza el tiempo calificando en los poquitos tiempos que tengo acompañamientos, tengo asesoría con el jefe, tengo asesoría con la psicóloga, me la paso asesorando a algunos estudiantes, por ejemplo hoy estuve en asesoría con niños de 6º que perdieron en el primer trimestre, entonces realizando el taller y dándole unas recomendaciones y preguntándoles, no tengo muchas horas libres, si no realizará las actividades por fuera de la clase o fuera del colegio, en la casa no podrías estar con los tiempos.”

Séptimo, la autonomía en un sentido crítico, reflexivo y deliberativo permanece en una fuerte tensión y en muchas ocasiones está subordinada a una lógica de la productividad y el rendimiento. Pocas veces las directivas apelan a que este intenso trabajo pedagógico, administrativo y gerencial es fruto de la competencia y el imperativo afán de reconocimiento que permite el éxito de la institución en un mercado educativo altamente competitivo. Ofrecer a los estudiantes una extraordinaria variedad de actividades culturales, académicas, deportivas, científicas y recreativas hace parte de las estrategias que contribuyen con la misión institucional, objetivo que desde luego involucra a todos los agentes, pero sobre todo

concierno un enorme esfuerzo por parte de los docentes. En consecuencia, el éxito de este colegio no es solo haber logrado que los procesos se lleven a cabo así sea en condiciones hostiles sino haber generado un habitus institucional en el que la racionalización de la vida escolar, el alto rendimiento, la eficacia se experimentan como un orden cultural legítimo y en diferentes ocasiones deseable, pues son estas cualidades las que aseguran el propósito fundamental, -la misión institucional- una educación de alta calidad.

Conclusiones

Debo precisar una vez más que este estudio si bien reconoce la existencia del campo educativo no es su propósito en ningún momento estudiar su génesis y sus dinámicas. El interés principal orbita alrededor de una institución educativa que para estar afianzada en puestos muy competitivos -dentro del campo educativo- ha optado por una estrategia organizacional, la cual constituye su habitus institucional. En este sentido, este es un estudio de caso y las siguientes conclusiones se deben leer desde ese lugar situado. En este orden de ideas, los objetivos de la investigación no solamente fueron los puntos de partida, sino que también el hilo conductor de la sistematización. En los primeros relatos me ocupé de reconstruir el marco normativo, curricular y pedagógico de la institución desde donde son definidos los objetivos centrales del modelo educativo, las estrategias mediante las cuales se pueden alcanzar dichos objetivos como: los seguimientos a los estudiantes, el énfasis en la investigación como medio de aprendizaje y lo relativo al sistema de evaluación. Así mismo, aquellas nociones que dan cuenta de la concepción que tienen como institución alrededor de la educación, donde la calidad según afirman no es un asunto numérico sino una *“expresión de vinculación, de satisfacción”*. Una vez realizada esta síntesis de los principales aspectos del proyecto educativo institucional se expuso en qué consiste un sistema de gestión de calidad y cuál es su *modus operandi*, a partir de lo que estas mismas normativas indican. En este aspecto resultó fundamental comprender lo relacionado con el ciclo *PHVA*, puesto que es el conducto que se debe seguir en las

diferentes dimensiones que integran el proceso educativo. Con independencia de las circunstancias de la vida escolar este ciclo determina que las acciones y los procesos que se llevan a cabo en una organización pueden ser permanentemente objeto de mejora y una manera de comprobar esta mejora es al evaluar la satisfacción de los usuarios.

Los relatos etnográficos sintetizan una experiencia en terreno de tres largos años donde se expresan tanto las disposiciones del PEI como también del sistema de gestión de calidad. Es este el segundo objetivo de la investigación, describir las prácticas educativas, administrativas y gerenciales rutinarias llevadas a cabo por docentes y directivos. Debo manifestar que hay una deuda en juego con el detalle y la narración de los hechos. Para no acrecentar me esforcé en el análisis de la información empírica, tratando de comprender cómo se constituye tal habitus de la alta calidad entre los diferentes agentes, tercer objetivo de la investigación.

Se explica que la estrategia institucional llevada a cabo por el colegio consiste en la introducción del sistema de gestión de calidad creado por la organización ISO en conjunto de un modelo educativo distintivo desde su fundación, la enseñanza centrada en la investigación. Estas propuestas logran incidir sobre las disposiciones, percepciones y elecciones para afianzar determinados ahíncos, valores y expectativas en los docentes. Sin embargo, esta intensa labor conduce a un estado de cansancio y ansiedad que se expresa con frecuencia en los discursos de los docentes pero que toman un lugar marginal dentro de la vida institucional. En este sentido, el colegio estimula un quehacer particular, -un sistema de disposiciones duraderas y transferibles orientadas a aumentar el desempeño escolar que depende significativamente del compromiso y la entereza de los docentes.

No obstante, el modo como se asumió este tercer objetivo nubla de cierta manera la posibilidad de abarcar otros espacios donde pueden surgir disensos y consensos, es decir, las estrategias que pueden ser empleadas por los docentes para negociar e influir en las decisiones de las directivas, incluso

configurando otros horizontes de acción, elección y percepción desde donde pueden gestarse un conjunto de buenas prácticas pedagógicas. Un mayor análisis de las entrevistas, pero sobre todo de diálogo con los relatos etnográficos pudo brindar elementos para complejizar el enfoque de interpretación e incluso problematizar un poco más el funcionamiento de los habitus institucionales.

Desde este enfoque, la noción habitus institucional que no fue propuesta por Bourdieu sino por McDonough y luego utilizada por Burke, Emmerich e Ingram permite reconocer que del modo como el sistema escolar puede ejercer una acción violenta, las prácticas educativas gestionadas por los agentes educativos también pueden posibilitar una serie de estímulos y sentidos del quehacer de los estudiantes y sus expectativas. Una organización escolar puede regular los esquemas de percepción y acción de los docentes, pero también puede incidir en la redefinición de los principios de visión y división que rigen la cotidianidad escolar. Incluso pueden tener un lugar subversivo, una suerte de consciencia que les permita revertir los efectos de las estructuras estructurantes que tienden a reproducir el orden sin saberlo ni quererlo, mitigando quizás, las acciones de millares de pequeños demons de Maxwell, como llama Bourdieu a esa tendencia mediante la cual el orden objetivo ordena una y otra vez a los agentes sociales de acuerdo con sus trayectorias. A la definición realizada por Bourdieu habría que agregar que los habitus en el marco de las instituciones suponen una consciencia del propósito y por tanto de las operaciones necesarias para alcanzarlo. También implican obediencia a determinadas reglas, objetivamente "reguladas" y "regulares" y, por todo ello, los habitus institucionales pueden ser producto de la acción organizadora de un director de orquesta.

Consideraciones finales

Esta investigación ratifica la propuesta de Pierre Bourdieu que invita a superar los falsos dualismos y capturar la realidad social desde su complejidad. En este sentido, mi doble función como investigador y como docente me permitió dialogar entre una mirada *etic* y otra *emic*, es decir, el punto de vista del analista y el punto de vista del nativo. Esto comprometió un trabajo de permanente regulación de mis propias convicciones, juicios y demás referentes normativos para comprender el contexto a la luz de: “un modo de razonar de modo relacional y analógico mediante el cual captar la particularidad dentro de la generalidad y la generalidad dentro de la particularidad” (Bourdieu y Wacquant, 2005. p.122), es decir, mi experiencia individual en el marco de la institución y la institución en el marco de mi experiencia individual. En este orden de ideas, metodológicamente una auto-etnografía implica un gran riesgo en tanto las instituciones ejercen una fuerte influencia sobre los valores, prácticas y representaciones del investigador.

A pesar de este esfuerzo vertiginoso debo mencionar que otras herramientas intelectuales aportadas por Pierre Bourdieu como campo – capitales, y agentes no fueron suficientemente desarrolladas durante las descripciones e interpretaciones ofrecidas en los relatos etnográficos; la principal limitante ha sido la naturaleza misma de la investigación “estudio de caso”, después de un intenso trabajo de reflexión, vaivenes y agitadas discusiones he llegado a la conclusión que para obtener el mayor provecho de la propuesta teórica de Bourdieu se requiere indefectiblemente de una muestra representativa del conjunto de agentes que constituyen el campo, -la red de relaciones objetivas entre posiciones objetivamente definidas, tanto en su existencia como también en las determinaciones que establecen sobre sus ocupantes-, en este contexto, las instituciones educativas. Un estudio con esta aproximación teórica permitiría plantear respuestas a una serie de interrogantes sobre el campo de la educación ¿hasta dónde van sus límites? ¿cuáles son los capitales en disputa? ¿cuáles son sus posiciones? ¿cómo es la estructura

de sus capitales? valiosas en la medida en que permiten validar generalidades de la teoría y revelar a la vez particularidades del fenómeno.

No es posible en este estudio preguntarnos por la naturaleza de la disputa entre dominantes y dominados o por las elecciones de los distintos agentes, las estrategias con las cuales participan consciente e inconscientemente en el campo de la educación pero sí nos permite preguntarnos y contestar parcialmente cómo logra una posición dominante el colegio estudiado y la manera cómo pervive a su interior un mundo escolar con una estructura -forma de organización objetiva- que se expresa también en formas subjetivas: las disposiciones y las elecciones del cuerpo docente y directivo. Una manera distintiva del que hacer pedagógico regulada por determinados principios de clasificación y organización de la práctica social, supeditada a ciertos principios de visión y de división, desde donde se producen *“distinciones entre lo que es bueno y lo que es malo, entre lo que está bien y lo que está mal, entre lo que es distinguido y lo que es vulgar, etc.”* (Bourdieu, 2008. p,15)

Este trabajo queda en deuda con la noción de capital, -en la cual había depositado inicialmente el principal interés-, sigue a modo de conjetura pensar que la calidad educativa es en el campo de la educación uno de los capitales con mayor eficacia en tanto se convierte en capital de honor y prestigio la cual produce clientela, -estudiantes de clases medias-altas- *“en una economía de la buena fe donde un buen renombre constituye la mejor, si no la única, garantía económica”* (Bourdieu, 2008. p,189). Si bien fueron recogidos algunos materiales como las mismas clasificaciones de “Col Sapiens Research” - a partir de las cuales realicé un análisis de esta información en función de la posición ocupada por el colegio Freinet-, no hubo un interés profundo y valeroso en comprender cómo en este espacio de fuerzas potenciales y activas, el capital simbólico permitiría salvaguardar o mejorar la posición e imponer los principios de jerarquización más favorables para sus propios productos, mucho menos hubo un análisis de la distribución del capital y sus implicaciones en la percepción que esta puede generar desde el punto de vista de los agentes que hacen parte del campo -en tanto productores- o de las familias de clases medias-altas -en tanto

consumidores-del “servicio educativo”- pues como afirma Bourdieu *“la exhibición del capital simbólico (siempre muy costosa en el plano económico) es uno de los mecanismos que hacen (sin duda universalmente) que el capital vaya al capital”* (Bourdieu, 2008. p,190).

La aspiración que tengo al mencionar estas limitaciones es con fines de brindar también orientaciones para futuros investigadores que tengan como referente las herramientas teóricas y conceptuales elaboradas por Pierre Bourdieu. No está de más mencionar que en Colombia hay un extenso trabajo por hacer en cuanto a las transformaciones del campo educativo, su génesis y dinámicas. Especialmente aquellos procesos que tienen que ver con la participación de agentes privados, el reposicionamiento del discurso de la calidad después de un aumento drástico de la cobertura en la última mitad del siglo XX, y por último la evaluación permanente de los estudiantes y de los establecimientos educativos como una necesidad de orden gubernamental y también supranacional en el marco de una escuela gobernada por resultados. Hechos que desde luego inciden sobre la concepción de la educación, la estructura y funcionamiento del sistema escolar y sobre todo en la praxis de sus agentes.

La perspectiva del habitus institucional en la sociología de la educación permite analizar las prácticas, representaciones y valores que estimulan culturas de alto rendimiento académico en medio de contextos sociales adversos, pero también en aquellos donde las reglas del mercado presionan a las instituciones educativas a competir entre sí para poder asegurar su sostenibilidad y su posicionamiento en el campo educativo. En este estudio se demuestra claramente cómo estas incorporan planeaciones estratégicas y sistemas de gestión de calidad con todo lo que estas significan en términos de responsabilidades, pero también en términos de pérdida de autonomía al ser auditados por entidades externas. Así mismo este trabajo abre otros interrogantes en una línea particular asociada con el lugar que están ocupando entidades del ámbito de la gestión empresarial, en el campo educativo, hecho de las últimas décadas que es quizás comprensible en una sociedad donde los ciudadanos se acostumbran cada vez más a ser tratados como clientes satisfechos. No hay forma posible de separar calidad y satisfacción, su relación es

proporcional, mayor calidad equivale a mayor satisfacción, baja calidad baja satisfacción. Este orden propicia las condiciones ideales para que nociones como: gestión de recursos, eficacia y mejora continua operen como metas últimas de los procesos educativos; desplazando, o mejor, subordinando otras nociones que habían predominado en la concepción de la educación y, por tanto, en las prácticas educativas. Situación que, desde luego, debe ocupar o más bien preocupar a los que ven en la educación un medio de transformación social. En síntesis, la calidad educativa más allá de una noción vaga y abstracta, su operativización ha implicado una praxis de la medición, verificación y clasificación, sustraída en gran parte de la experiencia del mundo empresarial donde dominan lógicas de competitividad antes que de cooperación, coexistencia y construcción colectiva de significados, sentidos y propósitos comunes.

Referencias

- Arocho, W. R. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque históricocultural. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 10(1), 1-28.
- Arvone, R. (1978). Políticas educativas durante el frente nacional 1958-1974. *Revista Colombiana de Educación*, (1), 8-37.
- Amparán, A. C. (1998). La teoría de los campos en Pierre Bourdieu. *Revista Polis México*, 1(2), 179-200.
- Barrera-Osorio, F., Maldonado, D., & Rodríguez, C. (2012). *Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas* (No. 010078).
- Bertola, L. y Ocampo, J. (2013). La reorientación hacia el mercado, en: Desarrollo, vaivenes y desigualdad. Una historia económica de América Latina desde la independencia, México, F.C.E., 2013, pp. 213-289.
- Blasco, C. M. (2010). Políticas neoliberales y neoinstitucionales en un marco constitucional adverso. Reformas educativas en Colombia 1991-2010. *Propuesta educativa*, (34), 37-52.
- Boocock, S. (1980). *Sociology of Education: An introduction*, 2ª. ed. Houghton Mifflin, Boston.
- Bonilla, L. (2018). La Educación Colombiana en la Década de los 80. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, (14).
- Boom, A. (2004). *De la escuela expansiva a la escuela competitiva: dos modos de modernización educativa en América Latina* (Vol. 5). Anthropos Editorial.
- Bourdieu, P., & Passeron, J. C. (2019). *La Reproducción: elementos para una teoría del sistema educativo*. Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, P. (2011). Las estrategias de la reproducción social. Siglo XXI.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. (2005). El propósito de la sociología reflexiva. Una invitación a la

- sociología reflexiva, 1, 101-284.
- Bourdieu, P. (1997). *Capital cultural, escuela y espacio social*. Siglo xxi.
- Bourdieu, P. (2008). *El sentido práctico*. Siglo XXI de España Editores.
- Bourdieu, P. (2016). *La distinción: criterio y bases sociales del gusto*. taurus.
- Bowles, S., & Gintis, H. (2002). Schooling in capitalist America revisited. *Sociology of education*, 1-18.
- Burke, Ciaran Thomas, Nathan Emmerich, and Nicola Ingram. 2013. "Well-Founded Social Fictions: A Defence of the Concepts of Institutional and Familial Habitus." *British Journal of Sociology of Education* 34 (2): 165–182. doi:10.1080/01425692.2012.746263.
- Caratini, Sophie (2013) "De la enseñanza", en *Lo que no dice la Antropología*, Editorial Oriente y mediterráneo, pp. 24 -25
- Cali, Gov. (2020, 01 de agosto) El presidente presentó panorama de la educación y felicitó a 'El Momo' Romero. https://www.cali.gov.co/alcaldenlinea/publicaciones/50358/el_presidente_present_panorama_de_la_educacin_y_felicit_a_el_momo_romero/
- Çelik, Ç. (2020). Rethinking Institutional Habitus in Education: A Relational Approach for Studying Its Sources and Impacts. *Sociology*, 0038038520966565.
- Chávez, O. (2007). La Federación Colombiana de Educadores (FECODE) y la lucha por el derecho a la educación. *El Estatuto Docente*.
- Colegio Freinet (2017). Proyecto Educativo Institucional.
- Colegio, Freinet. (2021, 30 de Noviembre). Nuestro espacio, nuestro entorno. <https://colegiofreinet.edu.co/freinet/campus/>.
- Colegio Freinet. (2020, 17 de Marzo). Alejandro Tobón Rector, Colegio Freinet [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=4FHAtxY_l8Q&ab_channel=COLEGIOFREINET
- Colegio Freinet. (2020, 30 de Marzo). Mensaje Alejandro Tobón Rector Colegio Freinet [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=ID-QsKA9TdU&ab_channel=COLEGIOFREINET
- Colegio Freinet. (2020, 21 de Mayo). Mensaje Alejandro Tobón Rector Colegio Freinet [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=kcvNBvC_eDA&ab_channel=COLEGIOFREINET

- Colegio Freinet. (2020, 19 de Junio). Modelo Alternancia – Virtual [Video]. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=qyjDI5U7Fww&ab_channel=COLEGIOFREINET
- Collins, R. (2019). *The credential society*. Columbia University Press.
- Conchas GQ (2010) Structuring the failure and success: Understanding the variability in Latino school engagement. In: Saran R and Diaz R (eds) *Beyond Stereotypes: Minority Children of Immigrants in Urban Schools*. Transgressions 55. Rotterdam: Sense, 155–182.
- Corvalán, J. (2012). El campo educativo: Ensayo sociológico sobre su diferenciación y complejización creciente en Chile y América Latina. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 38(2), 287-298.
- Cruz, J. Toro, A & Duarte, V. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado. *Revista Iberoamericana de educación*, (51), 161-181.
- Cruz, Octavio (2007). “El trabajo de campo como descubrimiento y creación”. En: María Cecilia de Souza (ed.), *Investigación social. Teoría, método y creatividad* (pp. 41-52). Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Diamond, J. B., Randolph, A., & Spillane, J. P. (2004). Teachers' expectations and sense of responsibility for student learning: The importance of race, class, and organizational habitus. *Anthropology & education quarterly*, 35(1), 75-98.
- Dubet, F. (2006). *El declive de la institución: profesiones, sujetos e individuos ante la reforma del Estado*. Barcelona: Gedisa.
- Goodlad, J. I. (1984). *A place called school. Prospects for the future*. McGraw-Hill Book Company, 1221 Avenue of the Americas, New York, NY 10020.
- Díaz, M. & Mendoza, B (2018). Influencia de los organismos internacionales en las reformas educativas de Latinoamérica. *Revista Educación y Ciudad*, (34), 101-112
- Durkheim, É. (1979). *Educación y sociología* (No. 370.193 D8Y). Bogotá: Editorial Linotipo.

Echevarría, J. M. [1963], Consideraciones sociológicas sobre el desarrollo económico de América Latina. En: 50 años de Pensamiento en la CEPAL. Textos seleccionados, Vol. 1, Fondo de Cultura Económica y CEPAL, Santiago de Chile, pp. 399-426.

Estudiantes de colegios privados obtienen mejores resultados en pruebas Saber 11 (2020, 15 de Octubre). EL ESPECTADOR. <https://www.elespectador.com/educacion/estudiantes-de-colegios-privados-obtienen-mejores-resultados-en-pruebas-saber11-article/>

Estrada, J. (2002). Configuraciones de política educativa neoliberal. *Estudio preliminar en: Viejos y nuevos caminos hacia la privatización de la educación pública. Política educativa y neoliberalismo, Unibiblos, Universidad Nacional de Colombia.*

García, M., Espinosa, J., Jiménez, F., & Parra, J. D. (2013). Separados y desiguales. Educación y clases sociales en Colombia. *Colección DeJusticia. Bogotá, Colombia: Ediciones Antropos.*

Giroux, H. (1985). Teorías de la reproducción y la resistencia en la nueva sociología de la educación: un análisis crítico. Cuadernos Políticos, México, (44) Julio-Diciembre, pp. 36-65.

Giroux, H. A. (2004). Cultural studies, public pedagogy, and the responsibility of intellectuals. *Communication and critical/cultural studies*, 1(1), 59-79.

Guber, R. (2004). *El salvaje metropolitano: reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo* (pp. 111-112). Buenos Aires: Paidós.

Heras-Saizarbitoria, I. (2011). ¿Qué fue de la isomanía? ISO 9000, ISO 14000 y otros metaestándares en perspectiva. *Universia Business Review*, (29), 66-79.

Herrera-Jeldres, J. F., Reyes-Jedlicki, L., & Ruiz-Schneider, C. M. (2018). Escuelas gobernadas por resultados: Efectividad escolar y políticas educacionales de la transición democrática, Chile 1990-2017. *Psicoperspectivas*, 17(2), 163-174. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol17-issue2-fulltext-1110>

Hurn, C. J. (1993). The limits and possibilities of schooling: An introduction to the sociology of education. Pearson College Division.

ISO, (2020, 30 de Noviembre) Terminology (Principles and Coordination)
<https://www.iso.org/ics/01.020/x/>

Kamens, D. H., & McNeely, C. L. (2010). Globalization and the growth of international educational testing and national assessment. *Comparative Education Review*.
<https://doi.org/10.1086/648471>

Laval, Christian. (2004). *La escuela no es una empresa*. Buenos Aires: Paidós.

Masedo, L. R. (2012). Consecuencias políticas de la acción administrativa: el paradigma del ciudadano-cliente. *RIPS: Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 11(1).
 Redalyc. Consecuencias políticas de la acción administrativa: el paradigma del ciudadano-cliente

McDonough, Patricia. 1996. *Choosing Colleges: How Social Class and School Structure Opportunity*. New York: State University of New York Press.

MEN. (1991) Plan de Apertura Educativa 1991 - 1994. Obtenido el 1 de septiembre de
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/2518.pdf>

Méndez, M. D. R. R., & Aguilar, G. A. (2015). Etnografía virtual, un acercamiento al método ya sus aplicaciones. *Estudios sobre las culturas contemporáneas*, 21(41), 67-96.

Mills, C. W (2020). *La imaginación sociológica*. Fondo de Cultura Económica. Ciudad de México.

Mundial, B. (2009). La calidad de la educación en Colombia: un análisis y algunas opciones para un programa de política. *Bogotá: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial Misión residente en Colombia*, 80.

Narodowski, M., & Gottau, V. (2017). Clases medias y escuela pública. La elección escolar como resistencia. *Perfiles educativos*, 39(157), 34-51.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2010). *PISA 2009 Results: What makes a school successful? Resources, policies and practices*. Vol. IV. Paris: OECD.

Ponce, A. (2005). *Educación y lucha de clases* (Vol. 119). Ediciones AKAL.

Ramírez, M. T., & Téllez, J. P. (2006). *La educación primaria y secundaria en Colombia en el siglo*

- XX (No. 002992). Banco de la República.
- Research. (2021, 31 de noviembre) Efecto escuela de firmas certificadoras y acreditadoras según el Ranking Col-Sapiens. <https://www.srg.com.co/efecto-escuela-de-firmas-certificadoras-y-acreditadoras-segun-el-ranking-col-sapiens/>
- Research. (2021, 10 de noviembre). 100 Mejores Colegios por Materia 2020-2021 <https://www.srg.com.co/losmejorescolegios-100mejores>.
- Resultados Icfes 2020: ¿Cómo les fue a los jóvenes y en qué se rajaron? (2021, 25 de febrero). Semana. <https://www.semana.com/educacion/articulo/resultados-icfes-2020-como-les-fue-a-los-jovenes-y-en-que-se-rajaron/202134/>
- Restrepo, E. (2018). Etnografía: alcances, técnicas y éticas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rivero, J. (2000). Reforma y desigualdad educativa en América Latina. *Revista Iberoamericana de educación*, 23, 103-133.
- Rubiano-Aldana, D. A., & Beltrán-Jiménez, H. (2016). La educación en Colombia: dinámica del mercado y la globalización. *Cooperativismo & Desarrollo*, 24(109).
- Guerra, M. (1999). Las trampas de la calidad. *Acción pedagógica*, 8(2), 78-81.
- Sabogal, D. "Carta de bienvenida." Recibida por Ramírez, A, agosto 2018.
- Sewell, W. H. (1971). Inequality of opportunity for higher education. *American Sociological Review*, 36(5), 793-809.
- Silva, R. (2012). De la viga en el ojo propio. Sobre el autoanálisis como fundamento de las ciencias sociales: Homenaje a Pierre Bourdieu en los diez años de su muerte. *Co-herencia*, 9(16), 13-35.
- Suasnábar, C. (2017). Los ciclos de reforma educativa en América Latina: 1960, 1990 y 2000. *Revista Española de Educación Comparada*, (30).
- Tarabini, A., Curran, M., & Fontdevila, C. (2017). Institutional habitus in context: implementation, development and impacts in two compulsory secondary schools in Barcelona. *British Journal of Sociology of Education*, 38(8), 1177-1189.

Verger, A., Zancajo, A., & Fontdevila, C. (2016). La economía política de la privatización educativa: políticas, tendencias y trayectorias desde una perspectiva comparada. *Revista colombiana de educación*, (70), 47-78.

Weber, M. (2021). *Economía y sociedad*. Fondo de cultura económica.

Anexos

Anexo 1: Guion de las entrevistas.

Trayectoria docente.

- 1) ¿Cuánto tiempo ha laborado en el colegio Freinet? Cargo desempeñado en el colegio. Responsabilidades y funciones. Formación como docente. Experiencia previa. Ingreso al Freinet. Trayectoria dentro del colegio. Expectativas laborales dentro y fuera del colegio.

Desempeño del docente.

- 1) ¿Qué es para ti lo más importante que debe disponer un docente en el Colegio Freinet?
- 2) ¿Qué son las auditorias? ¿qué era lo más importante verificar que se hiciera correctamente?
- 3) ¿Qué es el Macroproyecto? cuéntame un poco sobre cómo es desarrollado.
- 4) ¿Cómo es el informe de los estudiantes en la reunión con las familias? ¿cómo inicias, cómo es el desenlace y cómo terminas? ¿de qué forma debías proceder si las familias estaban en disgusto? ¿si era de manera escrita?
- 5) ¿Si un número importante de estudiantes tienen bajo rendimiento esto te genera preocupación? ¿cómo resuelves?
- 6) ¿cómo son las evaluaciones y los seguimientos a los estudiantes?

Liderazgo de las directivas.

1. ¿De qué manera crees que motivan a los docentes a mejorar su desempeño?
2. ¿Cómo fue el manejo dado durante la cuarentena por COVID 19?
3. ¿Cómo es la relación con tu jefe de área?

Anexo 2: Formatos de autoevaluación docente.
COLEGIO FREINET


AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE EN TIEMPO DE PANDEMIA

ASPECTOS DE LA PERSONA

*

MOTIVIDAD Y CREACIÓN

Excelente Bueno Aceptable Insuficiente Deficiente N/A

Plantea inquietudes y sugerencias de su trabajo con alternativas.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Capacidad para crear ideas y proyectarlas.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Propone ideas que aportan al mejoramiento continuo.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Fomenta y mantiene el interés por su trabajo.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

COLEGIO FREINET


AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE EN TIEMPO DE PANDEMIA

ASPECTOS DE LA PERSONA

*

COMUNICACIÓN EFECTIVA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Excelente Bueno Aceptable Insuficiente Deficiente N/A

 Argumenta y
sustenta
situaciones de
manera clara,
precisa y
oportuna

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

 Utiliza los
conductos
regulares de
comunicación,
manteniendo
claridad en la
información.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

 Claridad en la
comunicación
frente a la
institución.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Excelente Bueno Aceptable Insuficiente Deficiente N/A

Comunica y
atiende las
inquietudes
con los padres
de manera
clara y
oportuna.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Tiene
disposición de
escucha

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Comprende y
analiza las
situaciones
del entorno

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Habilidad en la
toma de
decisiones

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Calidad en su
comunicación
verbal y no
verbal.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Calidad de la
comunicación
con el
estudiante y la
familia
durante la
pandemia*

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Comentarios (opcional)

Anexo 3: Carta de bienvenida



COLEGIO FREINET

Santiago de Cali, 16 de Agosto de 2018

Señor
Andrés Felipe Ramírez Arcila
Docente

Cordial Saludo,

Es muy grato para nosotros abrir nuestras puertas y darle la bienvenida a algo que esperamos sea más que un trabajo. Esta es una experiencia de vida, un nuevo paso que nos alegra que emprendas con nosotros. Los primeros días son días de navegación abierta, en los que inicia un nuevo camino. Poco a poco los pasos se convertirán en rutas, y a la vista veremos nuevos puertos.

Éste es un espacio abierto para todos aquellos dispuestos a soñar, a inspirar e innovar, es una casa de sueños y un laboratorio de vida. El Freinet es un sueño con alas, te invitamos a soñar con nosotros y a volar junto a este sueño.

Bienvenido!!



DANIELA SABOGAL RENDÓN
Dir. Bienestar y Gestión humana

COLEGIO FREINET
DIR. BIENESTAR Y GESTIÓN HUMANA

La Buitrera Km 3 PBX: 3259097 CEL: 318 2817842 / 317 4156421 www.colegiofreinet.edu.co
Cali-Colombia

Anexo 4: Carta al rector solicitando autorización para la investigación.

Estimado Alejandro Tobón Betancur

Cordial saludo,

Espero que se encuentre muy bien. En un par de ocasiones conversamos sobre el interés en realizar mi proyecto de investigación de la maestría teniendo como estudio de caso el colegio. Por ello me gustaría compartirle la propuesta por escrito a través de un breve esquema donde estaría planteado el problema y la metodología que emplearía para la obtención de información. Esto con el objetivo de ilustrar más claramente en qué consiste y también de llevar a cabo un inicio más formal.

Como le comenté en esa ocasión el tema a trabajar es la **calidad educativa**. Me parece sumamente importante explorar desde una mirada sociológica el conjunto de dimensiones (pedagógicas, socioeconómicas, culturales, axiológicas, etc...) que hacen posible que en la institución se materialice un ideal tan anhelado en la actualidad nacional como lo es la educación de alta calidad y que para el caso del colegio no solamente puede medirse mediante pruebas externas estandarizadas sino que también puede identificarse en el ethos escolar, en el espíritu mismo de la institución, lo que resulta sumamente enriquecedor en mi rol de investigador como lo ha sido también en mi rol de docente.

Como miembro de la familia Freinet sería realmente satisfactorio realizar esta investigación, que consistiría esencialmente en la sistematización de información tanto cuantitativa como cualitativa de las dimensiones mencionadas. En tal sentido espero que pueda ser revisada la propuesta más detenidamente, de lograrse realizar, me comprometería a entregar un informe final con los resultados más relevantes de este estudio que puedan aportar en la mejora continua de la institución. También me comprometería a esclarecer cualquier inquietud o disyuntiva que aparezca en el camino.

De antemano muchas gracias por el apoyo que hasta el momento he tenido en la realización de mis estudios.

Posdata: Muchas felicitaciones por el excelente manejo que le han dado a los diversos retos que ha colocado de presente la coyuntura actual.

Atentamente,

Andrés Felipe Ramírez Arcila.

Anexo 5: Carta de renuncia.

Cali, 30 junio de 2021

Colegio Freinet

Asunto: Carta de renuncia

Estimado Alejandro Tobón Betancur

Rector

Reciba un cordial saludo. Presento ante usted mi renuncia irrevocable al cargo como docente de ciencias sociales al no ser aceptada la solicitud de la licencia no remunerada, propuesta realizada previamente. De antemano, muchas gracias por el apoyo durante estos años. Estoy completamente convencido que la educación encierra un tesoro, por ello, cuídenlo, que la racionalidad del mercado no sea la guía. Del mismo modo, el personal a cargo, merecedores también de ese trato especial y comprensivo que caracteriza a la institución hacia sus estudiantes. Tienen en sus manos el desafío de promover una cultura de cuidado, escucha, disertación, respeto y pluralidad de visiones; vivir y respirar esto como parte del relacionamiento cotidiano.

Como sugerencia matemática y de manera muy amable después de estos cortos años de docencia quiero precisar lo siguiente. Una hora de clase es equivalente a una hora más de planeación, ejecución, asesorías, seguimiento y evaluación. En este ciclo -PHVA- 28 horas-clase se traducen en realidad en 56 horas de vasto trabajo. Desde mi experiencia esto fue solo posible al construir el sentido práctico, pero al inicio me tomó más tiempo. Si a este simple cálculo horas-clase, sumamos otras acciones pedagógicas (facilitación - acompañamientos - salidas de campo - conferencias) e incluso acciones administrativas (documentación - comunicación vía agenda - manejo de dineros - etc.) me pregunto ¿cuántas horas reales de carga académica asume un docente?

En ánimos de la mejora continua considero que realizar este pequeño cálculo podría ser un verdadero espaldarazo a los docentes, ellos se lo agradecerán.

Sin ningún otro particular, muchas gracias por la atención prestada y ánimos con los retos del siguiente año.



Atentamente.

Andrés Felipe Ramírez Arcila.

Docente Ciencias Sociales

Anexo 6: Respuesta a carta de renuncia.**COLEGIO FREINET**

Santiago de Cali, Julio 06 de 2021

Señor,

Andrés Felipe Ramírez

Asunto: Aceptación de renuncia

Cordial saludo,

Por medio de la presente confirmo que he recibido su carta de renuncia, la cual ha sido aceptada. Espero lo mejor en su proceso de formación académica y que este sea un tiempo para el crecimiento como profesional.

En su carta plantea una pregunta, a la cual es necesario dar respuesta, aclarando la asignación de carga académica a un docente, siendo esta información relevante que podrá servirle en sus futuros espacios laborales.

La carga horaria de un docente se diseña teniendo en cuenta el decreto 1850 de 2002. En este se establece que un docente puede contar con 22 horas (de 60 minutos) efectivas de clase a la semana. En el Freinet las horas de clase son de 45 minutos, por lo tanto, la carga de 28 horas de 45 minutos equivale a una carga de clases efectivas de 21 horas de 60 minutos, estando dentro de los parámetros requeridos.

Acogemos la invitación a tener en cuenta los elementos de planeación y demás estrategias pedagógicas, pero también hacemos la invitación a plantear este tipo de inquietudes en momentos en los que se permita la reflexión y crecimiento conjunto, y no sólo posterior a una renuncia.

Esperando que la pregunta haya sido resuelta, nuevamente manifiesto que espero lo mejor en su proceso de crecimiento personal y profesional.

Atentamente,

Alejandro Tobón B.

Rector,
COLEGIO FREINET
RECTORIA

Anexo 7: Formato memorando realizado en los “acompañamientos”



Colegio Freinet

MEMORANDO N° 20246

AÑO LECTIVO: _____ FECHA: _____
 ALUMNO: _____ CURSO: _____
 MOMENTO: _____

1. DESCRIPCION DE LA SITUACION:

2. REFLEXIONES (Que derecho, deber o valor se afectó)

3. COMPROMISOS

FIRMA DEL ALUMNO

FIRMA DEL PROFESOR

c.c. Departamento de Convivencia

Anexo 8: Presentación, misión, visión y principios del Colegio establecidos en el Manual de Convivencia.

PRESENTACIÓN

Todo acto en el educar debe ser pensado como cuestión de humanidad: espacialidades, territorios y temporalidades adquieren lógica propia con sentido y significancia. Humanidad y educación, una diada en afinidad desde su comprensión como estadios de los seres humanos, que nos habla de un yo en común/unión, de intercambio, de presencia de unos y otros, de amistad, de conflicto, de relaciones vivas, de sombras, de alteridad que altera, que perturba, que nos hace decir: existimos.

El aceptar la condición humana desde su relación – presencia – existencia con otro y lo otro conlleva una elección y reconocimiento ético, pues sin ser el otro y lo otro: existimos en compañía.

Stobón

Durante la historia del hombre, han surgido diferentes corrientes ideológicas que han promulgado la generación de espacios al interior de la escuela, todos ellos tendientes a formar el niño; en el diálogo, la comprensión, el respeto, la deliberación, la reflexión, la decisión y el restablecimiento o restauración entre otros tantos aspectos. Estos espacios no son otra cosa que la búsqueda de una participación, con el interés de que los estudiantes no sean sujetos pasivos y receptores de información y conocimiento, sino por el contrario, sean sujetos agentes de sus propias vidas, así como de su entorno cercano y no tan mediato. Esto implica entonces, que sean no sólo conocedores de la realidad social en la que viven, sino que sean seres con una actitud crítica, con un pensamiento y palabra propia, capaces de argumentar y fundamentar sus posiciones, pero sobre todo, seres proactivos, que contribuyan a la transformación de su entorno, en la medida en que también propongan y lleven a cabo, alternativas de solución y propuestas en función del cambio.

Es en síntesis, una mirada desde la formación donde se tiene y se busca el desarrollo y la construcción de un sujeto con sensibilidad, afectos y esperanzas, un ser humano en su integralidad que se está construyendo a diario y al cual se le permite el desarrollo de su personalidad hacia una identificación cultural, donde se pretende formar para pensar/se como sujetos de mundo que hacen parte de él y dependen de él, sujetos con libertad para crear, con palabra, con sentido de territorio, con criterio de pregunta y respuesta de acuerdo a los desafíos de la modernidad o posmodernidad. Un ciudadano con sentido de responsabilidad, conciencia y autonomía, con respeto a los valores culturales, familiares y personales. Es un educar cuyo sentido de formación más que de información, conlleva transformaciones internas hacia expresiones externas, entendiendo la identidad como de los seres humanos, donde se enriquezca a los sujetos con estructuras mentales que le permitan situarse y decidir con éxito situaciones académicas y vivenciales como parte de una cultura y sociedad, con democracia.

CAPÍTULO 2

2. EL COLEGIO FREINET

2.1. QUIENES SOMOS

El Colegio Freinet es una institución educativa fundada en el año 1992, inspirada en una metodología activa, centrada en la investigación, bilingüe y con una clara formación humana, pues se es consciente que ésta debe comenzar con la educación en la escuela. Inspirada en los principios epistemológicos de Celestin Freinet, los cuales constituyen una verdadera pedagogía en lo vivencial, en la mirada al educando, al maestro y en la forma misma de la enseñanza aprendizaje. Igualmente y siempre con objetivos claros en la calidad, actualmente se encuentra: a) Certificada con la norma ISO 9001 : 2008, b) Acreditado su proceso de Bilingüismo por la Universidad de Cambridge y, c) Adherido al Compact Global (iniciativa de las Naciones Unidas).

Razón social: Colegio Freinet

Modalidad: Académica, Bilingüe

Carácter: Privado, Mixto

Calendario: B

Dirección: La Buitrera km. 3

Departamento: Valle del Cauca

Teléfonos: 325 90 97

Fax: 325 90 96

Página Web: www.colegiofreinet.edu.co

Fecha de fundación: Febrero de 1992

Fecha de iniciación labores: Septiembre de 1992

Propietario: Inversiones Betancur Estrada y cia. Ltda.

Escritura pública: Nro. 452 de febrero 6 de 1992, Notaría 6ª

Registro sociedad: Nro. 306250-03 de Febrero 14 de 1992

Registro Colegio: Nro. 306251-02 de Febrero 14 de 1992

NIT: 800.155.521-3

Licencia de funcionamiento: Nro. 4143.2.21.0522 de enero 22 de 2010 (última)

Constitución Consejo Directivo: Acta Consejo Nro. 001 del 3 de Oct de 1994

Constitución gobierno escolar: Acta Rectorial Nro. 003 del 27 de Ene de 1995

Acta Manual de Convivencia: Acta Rectorial Nro. 004.

Acta Consejo Directivo Nro. 63 de sept de 2009

Acta Consejo Directivo Nro. 97 de feb. de 2014

Acta Consejo Directivo Nro 108 de Nov de 2015

Acta Consejo Directivo Nro 119 de May 2017

Acta Consejo Directivo Nro 124 de Jul 2017

Registro Dane: 376001026968

Código Icfes: 105742

Registro calidad Icontec: CO-SC 4746-1

2.2. MISION

Ser un colegio, líder en el país por su propuesta educativa que forma a través de una pedagogía activa, centrada en investigación, bilingüe y permanentemente actualizada al servicio del desarrollo local y nacional.

2.3. VISIÓN

Ser reconocidos como un colegio de calidad, comprometidos con la formación y preparación de educandos como seres humanos aptos para una sociedad, y

2.4. PRINCIPIOS

La filosofía, la pedagogía, la metodología, los objetivos, los ejes estructurales, los procedimientos, y en general la vida institucional y organización interna descansan sobre unos principios macro que se fundamentan en el ser humano. El educar vivido como el permanente encuentro en un espacio, en un territorio, en una temporalidad con el otro y lo otro, debe ser pensado como cuestión de humanidad. Las constantes relaciones y vinculaciones permiten la comprensión y a la vez el desarrollo de los seres humanos, son por lo tanto unos principios centrados en tejidos de subjetividades que nos habla de un "yo" trátase de educando, educador, colaborador o familia en común/unión, en intercambio, en la presencia de unos y otros, en amistad o en conflicto, son entonces principios que permean la construcción de relaciones vivas las cuales nacen y renacen en un diario acontecer.

2.4.1. Una mirada al sujeto - educando de manera integral.

En todo ser humano están inmersas las dimensiones cognitiva, afectiva y social. Comprender al ser humano en su integralidad - universalidad permitirá alcanzar los objetivos propuestos pues en el desarrollo de todas sus dimensiones se encuentra la verdadera esencia del educar. Es además un despliegue de pensar el educando sin distinción sin exclusión.

2.4.2. Del sujeto - educando a la academia y a la sociedad.

Partir de lo humano en la educación, es mirar al estudiante como es, como un ser, para y a partir de él desarrollarle y construirle competencias para un mundo global. Es un ir más allá de la información académica y la transmisión del saber como único elemento del proceso de enseñanza - aprendizaje, para comprender la formación como misión del educar.

2.4.3. Calor Humano

Las relaciones interpersonales, estudiante - docentes - empleados - padres de familia y en general la comunidad educativa, estarán impregnadas de ese sentir vinculante de humanidad. La cordialidad, disponibilidad e inmediatez serán conectores del calor humano en la atención. Somos seres humanos y con calor humano se logrará el desarrollo institucional.

2.4.4. Identidad, Individualidad, particularidad y singularidad.

El estudiante, la familia y los colaboradores ya sean docentes o empleados son poseedores de un nombre que les da identidad, además son poseedores de características propias que los individualizan frente a los otros, esa individualidad, particularidad y singularidad hacen de cada uno un proceso independiente al cual hay que formar, desarrollar y respetar.

2.4.5. Reconocimiento del otro y de lo otro como un legítimo otro.

El educar con sentido de humanidad se centra en el tejido de subjetividades que surge de la constante interacción de unos y otros. El aceptar y reconocer en existencia al otro como ser humano frente a nosotros y de lo otro como mundo - entorno se constituye en la base para construir, pues ella alimenta la experiencia de la memoria histórica y permite una sana convivencia.

2.4.6. La palabra

Dispositivo propio del ser humano que transversaliza toda nuestra propuesta, con ella se adquiere y desarrolla la participación, la autonomía, la tolerancia y el respeto por las ideas de otro.

2.5. DECLARACIÓN ÉTICA Y COHERENCIA EN EL HACER INSTITUCIONAL

El colegio Freinet se declara en todas sus acciones, una empresa promotora de la legalidad, la transparencia, y la corresponsabilidad, adhiriendo a los principios de las convenciones internacionales de derechos humanos, en especial a la carta magna de Naciones Unidas, siendo respetuosos de la Constitución Política de Colombia y de la ley y promoviendo siempre el buen hacer y la transparencia con los educandos y con todos nuestros grupos de interés.

2.6. DECLARACION DE CONVIVENCIA PARA LA EQUIDAD

El Colegio Freinet es un espacio de vida, donde el reconocimiento, el dialogo, el respeto y la tolerancia consigo mismo, con el otro, y con lo otro, dan cabida con igualdad de derechos y deberes a todas las razas, a la diversidad, sexual y de género, a creencias e ideologías, a la diversidad cultural y a la diversidad por condiciones físicas. Somos un colegio que cree en la posibilidad de vivir juntos construyendo la unidad desde la diferencia.

2.7. POLITICA DE CALIDAD

El Colegio Freinet, centra su propuesta de calidad hacia el usuario (educando) en el desarrollo de cuatro ejes fundamentales:

- Metodología Activa (Gestión curricular).
- La Investigación.
- Educación Bilingüe.
- Formación en lo afectivo y social.

Los cuales a través de un seguimiento individual, enfoque constructivista, línea de aprendizaje significativo y trabajo cooperativo, se busca formar una persona de grandes competencias y útil a la sociedad. Todo lo anterior desarrollado en un campus adecuado y en pro de un mejoramiento continuo.

Anexo 9: Fragmentos del diario de campo.

Comenzar las cosas en enero ya es de más. En este caso se está viendo
 desde que estimo en una transición del siglo que en la ciudad
 produce de la población y el edificio. Entiendo desde el
 mes de diciembre en todo el país. Los estudiantes que
 están estudiando desde el mes de septiembre en la más
 larga de alternancia de las vestimenta o asistencia por
 decreto municipal. En este sentido la geografía del
 mes de enero del año 2021 se llama a cabo con
 los estudiantes en casa. La intención de este
 ensayo es poder observar una diversidad de
 formas a este. Pero el momento siempre es de
 fácil acceso al que se opone en el vecindario de la
 población. Se llama a cabo un grupo de
 personas el día 9 y 9 enero. Primero, este
 departamento en su respectiva etapa de trabajo desde
 algunas anticipaciones de lo que será este año o los
 siguientes meses. Comienza a salir esto en el B.
 Las evaluaciones de los grupos solo serán
 presentadas en diciembre. Esta crítica interna
 y los argumentos como son los momentos
 de enfrentamiento que tienen los docentes con sus
 respectivas instituciones. La respuesta es que ellos
 están estudiando en el siglo XXIII. Esto más o menos
 establecido para marzo-abril. Desde de este
 modo preguntan que se está haciendo actualmente
 con el estudiante en función de este propósito.

Para hacer la labor del trabajo 150 9002 para
 saber como hay sido el desarrollo hasta la actualidad.
 En que sistema lo incluye es el acceso desde la oficina.
 en la que se crearon. Justo dos minutos hace este espacio
 de inicio de la comprensión de trabajo en tres niveles.
 Exigencias por lo sea exacta. Igualmente tiene frente a
 su ojo el primer nivel de por los datos por los
 tres niveles. Permiten sus cosas se dependan de sus actua-
 tes. Entiendo los mejores ejemplos.

Desde 19 enero. El cual comenzó con la incertidumbre en relación a la
 vacuna. Mientras en el colegio se discutían varias cosas, como
 saber con todos estos cambios en medio de la emergencia, hay se
 plantea una situación realmente desconcertante. Un docente me dijo
 en su respectiva clase por un sistema de comunicación que han
 creado. Uno de los puntos de la población es basarse en la
 realidad para las clases. El día de hoy es un día de desamor
 la gente que tendrían un nivel del mundo siguiente. Los
 aquí en mayor movimiento. Esto no tiene fin porque
 existe la posibilidad para este mundo lo que se dice del
 del por las cosas. Estudio con estudiantes de nivel B.

Continuar las clases en enero 12 en do más. En este caso veríamos
 cómo que existe en una transición del segundo piso en la ciudad
 produce de la población y el edificio. Entodo durante el
 mes de diciembre en todo el país. Los estudiantes que
 están asistiendo desde el mes de septiembre en la modo
 tipo de asistencia de la asistencia la asistencia por
 decreto municipal. En este sentido la geografía del
 mes de enero del año 2021 se lleva a cabo en
 los estudiantes en casa. La intención de este
 estudio es poder observar con diversos proyectos
 llevados a cabo. Por ello el material siempre es de
 fácil acceso al que se dispone en el vecindario de la
 población. Se llevan a cabo un grupo de
 reuniones el día 8 y 9 enero. Primero, este
 departamento con su respectiva equipo de trabajo donde
 algunas anticipaciones de lo que será este año o los
 siguientes meses. Colaboran entre esto en el B.
 Las evaluaciones de los grupos solo serán
 presentadas en diciembre. Esta evaluación incluye
 algunas evaluaciones como son dominados los momentos
 de reforzamiento que tienen los docentes con sus
 respectivas actividades. La evaluación es que ellos
 serán evaluados en el siglo próximo. Este año o más
 establecido para marzo-abril. Debe de estar
 modo de presentar que se está haciendo actualmente
 con el estudiante en función de este propósito

Fecha hora lo lunes del Trabajo 150 9000 para
 saber cómo ha sido el desarrollo hasta la actualidad.
 En que sistema lo incluye es el acceso desde la oficina.
 en la que se encuentra. Justo antes de hacer este grupo
 de trabajo de la computadora de trabajo en tres niveles.
 Esquemas por lo que se está. Se está evaluando desde la
 que es el próximo nivel de por los datos por los
 que algunos dominan sus cosas se ocupan de sus activi-
 des. Incluyendo los mejores alumnos.

Noche 19 enero. El cual continúa la investigación en respecto a la
 vecindario. En el edificio se discuten varias temas asociados a cómo
 saber con todos estos elementos en medio de la computadora. Hay se
 plantea una situación realmente desafiante. Una de las que están
 en su respectiva clase por un sistema de comunicación que han
 creado. Una de las formas de la población es basar en la
 tecnología para las clases. El día de hoy en un video de cómo
 la gente que tendrían una sesión el martes siguiente. Esto
 ocurrió en mayor medida. Esto muestra que se está
 dando la preparación para esto. En la que se está
 del por las clases. Estudio con estudiantes de nivel B.

Haciendo una presentación de Geron Bonyard. La clase sobre su
 biografía y también sobre su profesión. Los estudiantes
 expresaron sus opiniones de frente sobre su vida. Entre otros
 se incluyó su participación en las Conferencias de distintos
 ONGS y después de pasar en el marco institucional también
 se impresionaron de saber que era la tutoría de Charles
 Darwin, quien por supuesto a su vez tenía familia, estaba
 estudiando en el campo de las humanidades. Los estudiantes
 como es de esperarse para eso de las 7:30 pm están
 comenzando a irse. Bastante somnolientos por
 eso. Responden a la clase de acuerdo a lo mismo matan
 con el profesor. Por estas cosas ha estado muy entusiasmado.
 En las clases los hego en una sala, no en
 parte dado el nivel de satisfacción que me pueden
 hacer que otros son parte de discusiones sumamente serias
 en el contexto nacional. Después tuve la clase en
 mi grupo que en un primer momento trabajó en
 una hora asumiendo. Ellos demostraron gran voluntad de
 trabajo. En un momento fui a la sala de profesores
 a preguntar y fue así como la profesora Sheila y
 me consultó si había realizado la conferencia. Le
 dije que no, ella hizo una expresión como de asombro
 por lo que me mucho calma. De tal forma que ninguno
 de los dos me exclamamos lo único que hicimos
 fue reír. Ella dijo que mucho buena. Luego le
 dije que escuché el audio de WhatsApp. ¿Contiene
 muchas cosas en la sala por lo más
 sólido son los estereotipos, estructuras rígidas,
 tanto así que una novela de hace 3 décadas
 con temáticas básicamente diferentes pueden muy
 bien lo que es la realidad de los momentos
 de los olvidados de las estructuras. No
 nos damos cuenta cómo frena a los estudiantes transferir
 mano a que determinen nuevas percepciones,
 actitudes, discrepancias entre los seres humanos
 y de ellos con su entorno. El historiador
 no se que tan habil para distinguir entre
 modificaciones de ese rubro sujeto que no
 es tan nuevo por los viejos estereos
 que hacen saber su ser. Por lo que será
 en una década con los generadores literarios
 en cuestión dado lo infinito. Denuncia existencial
 frente a estos estereos por el tiempo
 desahogado entre realidades que resultan
 fuera de todo cordón. Imaginabilidad a simple
 vista racionalidad rememora fines y como
 nio con el mundo de los cosas.

Estaba observando lo que pasaba del otro lado allí estaban todas las docenas de personas. Eso era extraño por esta hora de la tarde es bastante particular dado que el desplazamiento y las mascarillas no lo permite el nivel de confianza que normalmente tienen. No me imagino cuando todo esto pase la cantidad de prevenciones de lo que se tiene al que estamos, hay una escuela o casa por el estilo. Una sociedad tremendamente cuidada de la a veces si es siendo un negocio muy rentable pero la farmacéutica siempre que si alguien ha presentado fuertemente a nivel científico pero cuando la magnitud de lo que está pasando son ellos. Cuando ya venden la vacuna como un producto ya a los mejores mercados los mejores precios. Aunque después de hacer la prueba y en la cantidad que se venden mundialmente para Obviamente a esta muy común. Están haciendo algunos de los planteamientos del día de hoy. Con los estudiantes fuimos una clase muy productiva alrededor del Reino de Zimbabue, lo variable 2.2, 1.3. Gestión eficiente de recursos y los hombres del desarrollo. Los alumnos muy participativos, habían escuchado sus presentaciones y quedaban firmados.

Al salir para clase después de almorzar me encontré con Alejandro del Rector que está hablando por teléfono. Me dice lo mismo en sentido que debo pasar. De tal forma, voy a mientras cubro hablo en Donato de Tuberos humanos y lo evidencia por lo que se refiere a esto con los temas ya voy. Al salir almorzar todos como familia en este espacio. Me pregunto - ¿Qué es como esto? Te enseñan los resultados de la institución, es un espacio histórico de la institución años, te dice que si. Estaba por ir frente a él y no sabía dónde estaba la mano, pero no estaba algún tiempo de donde que no fuertísimo. El content de muchos años de acceso al sistema cubren en esta información.

En conversación pasadas clase agosto uno
Solicitudes. Reunido para una Sesión donde
hubo una conversación de unos de una
hora y estuvimos en esa discusión sobre
lo que ha o la institución haber y
pensar en la calidad educativa.

Finalmente se fue mi amigo, estaba otro de
los directivos y quien nota un poco de una
crisis extraordinaria en los últimos como
solo ocurre.

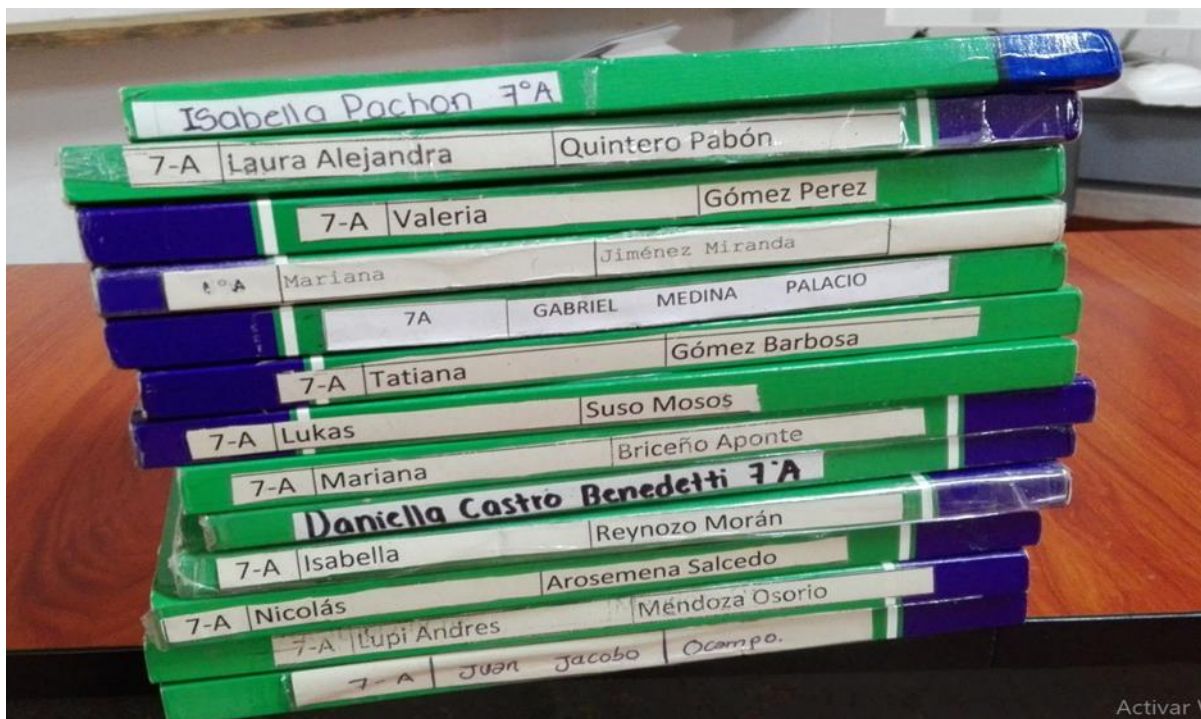
Después de clase, hablé en Shaky, y le
dije que ganas, perdidos una videocámaras
un día en las. Sin embargo, me dijo que
yo no pago el colegio. Si le digo no
puede, hay que planificar. El día
yo si planifico y muestra con
mis datos el símbolo de un T.

Eso parece cuando veo como los directivos
lo que llevan en sí mismo. No es un
cuerpo. Es un símbolo. Algunos errores
importantes en alto. Uniforme pulcro, color
blanco es para ellos el limo para nosotros
esto (muestran la lámpara una lámpara)
en sus movimientos de caminar en todos
sus relaciones con el resto de la comunidad
esta referencia. Sirve para los directivos
Jefes decentes que en muchos casos
trajan de comportarse de manera
similares.

En la hora del almuerzo algunos indican
ser parte de la familia real como fueran
apodados de todas esas además
utilizados a la hora de actuar.

Uno de los discursos era si la tecnología contribuye
positivamente o no. Para lo que según un líder. Esto
no hay más que humanizar la vida. Causa de que
los labores administrativos terminan asumidos por estas
le que permitiera al ser humano desarrollar
sus propias habilidades.

Anexo 10: Fotografías de distintos escenarios cotidianos descritos en la etnografía.



HORARIO DEL DOCENTE
2019 - 2020



DOCENTE: Andrés Felipe Ramírez Arcila **ÁREA:** C. Sociales

FACILITADOR DE GRUPO: 7ºA EB

HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
7:15 - 8:00	6°C	7°C	6°B	7°B	
8:00 - 8:45	6°C	7°C	6°B	7°B	
8:45 - 9:30	6°A	7°A	6°C	6°A	
9:30 - 10:15		Asesorías Septimo	6°C	6°A	
10:15 - 11:00		Acompañamiento Cancas	ASESORÍAS SEXTO	ASESORÍAS PAUZA	
11:00 - 11:45		6°B	7°C		7°B
11:45 - 12:30		6°B	7°C	Guaduales	7°B
12:30 - 1:15	Restaurante		Guaduales		
1:15 - 2:00	7°A			7°A	6°A
2:00 - 2:45	7°A	REDUCCION Psicología		F. G. 7ºA	



SEPTIMO
VESTUARIO
GRECIA
MUJER

