

Los padres de familia en las instituciones educativas de Medellín

Rol, situación, retos y estrategias

Juan Fernando Sierra Vásquez
Clara Helena Serna Arenas
Elkin Pérez Zapata

Sugerencias de los otros actores para la participación de los padres de familia en las instituciones educativas

Mayo del 2002

Editores:

Corporación REGIÓN
Calle 55 N° 41-10
Tel: (57-4) 216 68 22
Fax: (57-4) 239 55 44
A.A. 67146
Medellín, Colombia
E-mail: coregion@epm.net.co
www.region.org.co

Corporación PAISAJOVEN
Carrera 46 N° 50-63 piso 17
Tel: (57-4) 251 70 01
Fax: (57-4) 571 89 95
Medellín, Colombia
E-mail: educacion@paisajoven.org.co

ISBN: 958-96919-2-7

Comité Asesor:

Aseneth Oquendo	Secretaría de Educación y Cultura de Medellín
Jaime Alberto Saldarriaga	Corporación Región
Julián Uribe	Corporación Surgir
Jaime Andrés Gómez	Corporación Paisajoven
Lila Elena Roldán	Secretaría de Educación para la Cultura de Antioquia
Olga Lucía Echeverri	Comfama
Vilma Amparo Alzate	Mesa Permanente de Educación de Medellín

© Secretaría de Educación y Cultura de Medellín; Corporación Región; Corporación Surgir; Corporación Paisajoven; Secretaría de Educación para la Cultura de Antioquia; Comfama; Comité Impulsor de Personeros Escolares y Mesa Permanente de Educación de Medellín.

Diagramación, diseño e impresión:
Pregón Ltda.

Para esta publicación la Corporación Región, recibe el apoyo de
Agro Acción Alemana y la Unión Europea

Respuestas de los actores	Total Frec
Planear, realizar actividades y abrir más espacios en los que los padres puedan participar	11
El Proyecto Educativo Institucional y la institución deben vincular fuertemente a la familia: integración padres e hijos, visitas domiciliarias para conocer y tratar de manera especializada la realidad de cada familia y educando	6
Fortalecer la escuela de padres y brindar más capacitación y formación a los padres para participar en la vida escolar, generando oportunidades para todos	5
Vinculación del saber de los padres al servicio de la comunidad educativa.	4
Las agrupaciones de padres deben abrirse más y vincular a los padres que no pertenecen a ellas	2
Mejorar la comunicación al interior de la comunidad educativa	2
Articularse con otras instituciones que favorezcan la labor de la institución educativa. Articular Consejos Directivos de las instituciones	2
Hacer notar a toda la comunidad educativa que los padres son indispensables en el proceso educativo	1

Potencialidades de la participación de los padres de familia en las instituciones educativas observadas por otros actores

Respuestas de los actores	Total Frec
Inquietud por aprender, saber y habilidades de los padres de familia	7
Actitud de colaboración y servicio de la comunidad educativa	6
Colaboración de los padres en la modernización, cualificación y embellecimiento de la institución educativa	4
Comunicación y acompañamiento en el proceso de cualificación de la educación de sus hijos	2
Visión compartida por la comunidad educativa para contribuir con el mejoramiento de la institución educativa	1
Vinculación activa de los padres de familia al Proyecto Educativo Institucional	1
Mayor conciencia de los padres sobre el valor de la educación	1
Eficacia de la asociación de padres en todas las acciones que se propone	1

Contenido

Introducción	5
El rol de los padres de familia en una gestión participativa de la institución escolar	9
Estado de la participación de los padres de familia en la gestión escolar	37
Retos y estrategias para fortalecer la participación de los padres de familia en las instituciones educativas	67
Anexos	81

Dificultades de la participación de los padres de familia en las instituciones educativas evidenciadas por los otros actores

Respuestas de los actores	Total Frec.
La poca participación de los padres en la institución educativa	7
Poco tiempo disponible de los padres	4
Baja escolaridad y poca formación de los padres para participar	3
Realizan actividades que causan mucho ruido e interrumpen las actividades escolares	1
Bajos ingresos de los padres	1
Pocos espacios que tienen los padres de familia para intervenir en la institución educativa	1
Concepción equivocada de la asociación como espacio para conseguir sólo dinero.	1
Poca coordinación en la participación conjunta de padres y educandos.	1
Poco sentido de pertenencia hacia la institución educativa	1
Los padres de niños <i>especiales</i> creen que deben invertir menos en ellos, porque quienes les aseguraran su futuro serán sus hijos <i>normales</i>	1
Pocos criterios de los padres para administrar y guiar agrupaciones de padres.	1

Logros de las instituciones educativas por la participación de los padres de familia, visto por otros actores del sistema educativo

Respuestas de los actores	Total Frec.
La vinculación permanente de los padres a la institución educativa	7
Integración de docentes, padres de familia y demás actores de la comunidad educativa	6
Mayor sentido de pertenencia hacia la institución educativa	4
Reconocimiento y buen nombre de la institución educativa	4
Apertura de la institución educativa a la comunidad	3
Capacitación constante de los padres a través de las escuelas de padres	2
Vinculación del saber de los padres en la satisfacción de necesidades de la institución educativa	2
Integración de diversas instituciones educativas	2
Concientización de los padres hacia la problemática de hijo(a) y de su familia	1
Organización de la Liga de padres de Familia en la zona COC de Medellín	1
Mayor consistencia de los procesos al interior de la institución educativa.	1
Construcción y diseño del himno y escudo de la institución educativa	1
Mayor concertación comunitaria para planear y ejecutar proyectos y actividades.	1

Presentación

Una lectura detenida del texto que se entrega a la comunidad educativa de Medellín, nos motiva a reflexionar sobre dos retos fundamentales del momento actual que vivimos: la profundización de la democracia participativa y la verdadera prioridad que exigen la educación y la cultura como ejes estratégicos para el cambio social que necesitamos; aspectos, además, íntimamente relacionados.

Profundizar la democracia participativa significa, entre otros retos, ampliar las oportunidades de diálogo, escucha y actuación de los diversos sectores y actores de la sociedad en torno a la visión de ciudad y de país que queremos y necesitamos construir, y sobre todo, de aquellos que tradicionalmente han sido colocados al margen de las instancias donde se decide acerca de nuestro futuro, entre ellos, las madres, los padres y los acudientes de los niños, las niñas y la población joven que día a día se forma en los establecimientos educativos de nuestra ciudad.

Los temas fundamentales del país: la convivencia, el empleo, la educación, la juventud, la familia, han de abordarse en conjunto entre quienes de alguna manera están involucrados o afectados por ellos. Tradicionalmente, la participación se ha limitado a la consulta en torno a opiniones, percepciones, necesidades y expectativas, quedándose así en el nivel más bajo posible, y que más infantiliza a los actores sociales, sin llegar aún a otros niveles superiores de participación que implican la argumentación, la movilización, la negociación, la toma de decisiones, la acción conjunta y la autogestión.

El texto señala, de manera categórica, la profunda necesidad de convocar a otros actores a la discusión, el acuerdo, la decisión y la acción en torno a la calidad de la educación y la cultura de la ciudad de Medellín: los padres, las madres y los acudientes. En este sentido, resignificar el papel de estos actores es tarea prioritaria para mejorar en cobertura, pertinencia e impacto de la educación.

Esta resignificación implica una responsabilidad compartida de diversos sectores y actores.

De las entidades gubernamentales ofrecer oportunidades reales, no meramente formales, que permitan la influencia de los padres de familia en las decisiones que afectan la educación de sus hijos.

De las instituciones educativas, construir y mejorar los canales de comunicación entre los diversos estamentos de la comunidad educativa, y realizar de manera verdaderamente participativa el Proyecto Educativo Institucional. Ir más allá del papel que tradicionalmente se les ha dado a las Asociaciones de Padres de Familia, de movilizadoras de recursos financieros para la institución, hacia el rol de veedores continuos a la cali-

Logros de la participación de los padres de familia en las instituciones educativas, según otros actores del sistema educativo

Respuestas de los actores	Total Frec.
Gestión de recursos, mantenimiento y dotación de las instituciones educativas.	10
Mayor acompañamiento de los padres en el proceso educativo de sus hijos	6
Organización de actividades recreativas, culturales y deportivas	5
Participación activa en la vida escolar	4
Intervención de los padres en el proceso educativo en lo relacionado con la solución de conflictos al interior de la institución educativa	4
Constitución y reconocimiento de las asociaciones de padres y su buen funcionamiento.	3
Equidad en los beneficios que reciben las dos jornadas del colegio	1

Fines de las agrupaciones de padres de familia, opinión de otros actores del sistema educativo

Respuestas de los actores	Total Frec.
Apoyar la solución de necesidades relacionadas con la orientación de la institución educativa y la dotación y el mantenimiento, para contribuir con el bienestar de los niños.	13
Cumplimiento de la Ley General de Educación y deber de la institución educativa de vincular a los padres de familia.	4
Capacitar a padres y a la comunidad educativa en el acompañamiento a sus hijos.	3
Acompañar el Proyecto Educativo Institucional del colegio.	3

dad, la pertinencia y el impacto que la educación tiene en el mejoramiento de las condiciones de vida de la juventud.

De los propios padres de familia, su tarea es la de responsabilizarse de manera seria y constante de la educación de los niños y las niñas, establecer comunicación continua con los demás agentes educativos y exigir una educación con calidad para sus hijos.

Otras entidades involucradas en estos retos, como las universidades, las organizaciones no gubernamentales, los gremios y otras cuyo papel ha sido decisivo en el debate sobre la educación en nuestra ciudad y en la experimentación de nuevos modelos de trabajo, pueden permanecer ofreciendo un apoyo pertinente e incrementar su impacto en el fortalecimiento de instituciones educativas para que éstas sean cada vez más capaces de ofrecer la educación que nuestros hijos requieren para desarrollarse personal y socialmente.

Sobre estos retos y tareas, profundiza el actual texto que en buena hora nos permite trazar el camino a seguir en el tema de la participación de los padres, madres y acudientes de familia. Tomarnos en serio como colectivo estos retos, es fundamental para pasar a la práctica y responder asertivamente con el compromiso que todos tenemos de aportar desde la educación al cambio que requerimos de las actuales condiciones sociales de pobreza, violencia, discriminación e inequidad.

**Espacios y programas en los que participan
los padres de familia en la institución
educativa, desde la percepción
de otros actores**

Respuestas de los actores	Total Frec.
Instancias de decisión del gobierno escolar: Consejo directivo	14
Actividades recreativas, culturales y deportivas	7
Talleres de formación y escuela de padres	5
Asamblea de padres, junta de padres, consejo de padres	5
Proyecto Educativo Institucional	4
Dotación y mantenimiento de la institución educativa	3
Proceso educativo de la institución	2
Apoyo a educandos en diferentes aspectos	2
Aplicación del manual de convivencia	2
Proyectos de la institución educativa	2
Planeación y evaluación de la institución educativa	1
Apoyo académico a la institución educativa	1
Restaurante escolar	1
Actividades religiosas	1

Funciones asumidas por las agrupaciones de padres de familia en las instituciones educativas, según otros actores del sistema educativo

Respuestas de los actores	Total Frec.
Acompañar los educandos en su proceso de formación.	12
Apoyar económicamente a la institución educativa.	6
Realizar actividades recreativas, culturales y deportivas para la comunidad educativa.	6
Participar en las asociaciones y demás espacios de padres de familia.	6
Apoyar la dirección de la institución educativa.	5
Apoyar el mantenimiento y dotación de la institución educativa.	3
Apoyo a todo el proceso educativo de la institución.	3
Recibir formación para acompañar a los educandos.	2
Ser vedores de la calidad de la educación.	1

Introducción

La democracia participativa propuesta por la Constitución Política de Colombia de 1991 y la Ley General de Educación promulgada en 1994, originan múltiples cambios en el sistema de administración y gestión de las instituciones escolares por la participación activa de los diferentes actores de la comunidad educativa para alcanzar la democracia y la cualificación de la educación.

Los cambios en el sistema educativo colombiano tradicionalmente organizado desde fuera de él en sus modelos pedagógico, organizativo y de gestión, son lentos y complejos por la magnitud de la transformación propuesta y exigen un largo proceso de construcción colectiva de una cultura escolar democrática. A ocho años de haber entrado en vigencia la Ley General de Educación, empiezan a percibirse los efectos del cambio en la vida de las instituciones educativas.

Existen muchos proyectos educativos institucionales contruidos por las comunidades educativas de manera participativa, hay consejos directivos que intervienen de-

mocráticamente en el gobierno escolar, muchos personeros escolares son responsables de defender y promover los derechos de los estudiantes, los consejos académicos proponen currículos novedosos.

En Medellín, los diferentes actores del sistema educativo han sido acompañados en este proceso de transformación escolar por entidades gubernamentales y no gubernamentales. Los profesores y estudiantes son sujetos partícipes en múltiples ofertas de capacitación, acompañamiento y asesoría para desempeñar su nuevo papel en la institución educativa y pueden mostrar efectos positivos de sus innovaciones en la vida institucional. Prueba de ello son los encuentros de experiencias, los seminarios, las publicaciones y nuevos escenarios en los cuales socializan y construyen su participación en la escuela. Los estudiantes, en las personerías y organizaciones estudiantiles, se abren paso para elevar su accionar y son acompañados también por múltiples organizaciones de la sociedad.

Los padres de familia, a quienes la Constitución y la Ley General de Educación asignan un nuevo rol en el escenario educativo, permanecen no sólo fuera de la institución, sino también dispersos y desconectados de la cotidianidad institucional, a diferencia de los maestros que pueden organizarse profesionalmente o de los alumnos que han contado con posibilidades para tramitar directamente sus intereses al interior de sus instituciones.

La participación de los padres de familia en las instituciones es aún incipiente. Es por ello que la Mesa de Educación de Medellín como espacio permanente para pensar la ciudad en clave educativa, a la cual acuden diferentes actores del sector para interactuar entre ellos y con el resto de la sociedad, y particularmente algunas entidades que forman parte de ella en la comisión de cotidianidad escolar, optan por indagar sobre el estado de

Otros actores del sistema educativo consultados (Año 1999)

Institución	Persona	Carácter	Ubicación
1. Núcleo Educativo 0209	Jefe de Núcleo	Público	Belén. Zona SOC
2. Núcleo Educativo 0101	Jefe de Núcleo	Público	El Playón. Zona NOR
3. Núcleo Educativo 0207	Jefe de Núcleo	Público	La América. Zona COC
4. Núcleo Educativo 0108	Jefe de Núcleo	Público	Boston. Zona COR
5. Escuela Integrada Rafael Uribe	Rector	Público	La América. Zona COC
6. Liceo Santo Domingo Savio	Rector	Público	Santo Domingo. Zona NOR
7. Escuela Especial San Javier	Directora	Público	San Javier . Zona COC
8. Colegio Santo Ángel	Profesor de Artes y Coordinador de Disciplina	Público	Guayabal. Zona SOC
9. Escuela Mixta Integrada Cuarta Brigada	Profesor	Público	Los Colores. Zona COC
10. Colegio Caracas	Personera	Público	Boston. Zona COR
11. Colegio Santo Ángel	Consejera Estudiantil	Público	Guayabal. Zona SOC
12. Escuela Cuarta Brigada	Personera	Público	Los Colores. Zona COC
13. Escuela Especial San Javier	Personero	Público	San Javier . Zona COC
14. Liceo Santo Domingo Savio	Personero	Público	Santo Domingo. Zona NOR
15. Escuela Carlos Franco	Personera	Público	Belén. Zona SOC
16. Idem Carmelita Arcilla	Personera	Público	La América. Zona COC
17. Escuela Integrada Rafael Uribe	Consejeros Estudiantiles	Público	La América. Zona COC

Potencialidades	Fec.	Posibles alcances	Fec
Las pruebas evidentes de que los padres y madres no están cumpliendo su papel socializador.	1	Articulación de la entidad educativa con otras instituciones y espacios que favorecen su labor.	1
Posibilidades de brindar bienestar a la comunidad educativa.	2	Posicionamiento de los padres en el gobierno escolar.	1
El compromiso con el plantel educativo y su mejoramiento.	3	Transformación de valores, actitudes, posiciones y prejuicios existentes para hombres y mujeres en su deber ser personal, colectivo y social.	1
		Trabajo por objetivos y proyectos específicos.	1

la participación de los padres de familia en las instituciones educativas de la ciudad.

Para ello se han realizado dos estudios y una acción complementaria a éstos cuyos resultados se recogen en este texto.

El primero de los estudios, es una investigación que identifica y caracteriza las entidades, organizaciones y programas que en Medellín convocan a los padres de familia en torno a la participación en las instituciones en donde estudian sus hijos, así mismo reconoce las tendencias y alcances de su participación, a partir de la vigencia de la Ley General de Educación. Es una investigación exploratoria y descriptiva, que tiene como finalidad conocer y comprender la participación de los padres de familia en las instituciones educativas y los programas de capacitación y asesoría dirigidos a ellos. Se seleccionó una muestra que incluyera a todas las zonas de la ciudad, a los diferentes tipos de establecimientos y las diferentes formas organizativas a las que acuden los padres en las instituciones educativas de Medellín. La investigación fue realizada por Clara Helena Serna Arenas y Claudia María Salgar con el auspicio de la Mesa de Educación de Medellín, Corporación Paisajoven, Caja de Compensación Familiar Comfama, Secretaría de Educación y Cultura de Medellín, Fundación Social y Corporación Surgir. Terminada en octubre de 1999.

El segundo estudio es un diagnóstico rápido participativo realizado con una muestra de padres de familia de colegios públicos y privados orientado a identificar propuestas de los padres, madres y acudientes de familia para mejorar su participación en la vida escolar. Este estudio fue coordinado por Elkin Pérez de la Corporación Convivamos y fue auspiciado por la Mesa de Educación de Medellín, Corporación Convivamos, Comité Impulsor de Personeros Escolares, Corporación Paisajoven, Comfama, Secretaría de

Educación y Cultura de Medellín, Fundación Social y Corporación Surgir. Concluido en diciembre de 1999.

El esfuerzo complementario a estos estudios lo constituyen una síntesis y análisis de sus principales hallazgos y una ampliación de las recomendaciones hechas por Juan Fernando Sierra. Este texto tiene un primer apartado sobre el rol de los padres de familia en una gestión participativa de las instituciones educativas retomando el marco conceptual con el que trabaja Clara Helena Serna en torno a la gestión participativa y el rol de los padres de familia en ella según la legislación educativa colombiana reciente; esto es complementado por Juan Fernando Sierra con una reflexión sobre transformaciones en los ámbitos de la condición infantil y juvenil, en la familia y en el concepto de educación. El segundo apartado resume los hallazgos empíricos de los dos estudios mencionados en torno a las tendencias de la participación de los padres de familia en las instituciones educativas y se incorpora un análisis que intenta explicar los hallazgos empíricos de los estudios mencionados. En el tercer y último apartado, Juan Fernando Sierra retoma y amplía los criterios y estrategias para el fortalecimiento de la gestión escolar participativa y para el fortalecimiento de las organizaciones de padres de familia propuestos en dichos estudios.

Se espera con este texto aportar una visión y unas estrategias que contribuyan al fortalecimiento de las comunidades educativas y, en particular, a las organizaciones de padres de familia para que aporten de manera más eficaz al mejoramiento de la calidad de la educación en la ciudad de Medellín y en la región antioqueña.

Participación de las agrupaciones de padres de familia desde las entidades consultadas Potencialidades y posibles alcances

Potencialidades	Fec.	Posibles alcances	Fec
Convivencia en la familia.	1	Cogestión educativa, muy asociada al estilo de cada institución educativa. Autogestión de recursos.	6
Potencial (número) participativo de los padres de familia en la institución educativa.	2	Apertura de espacios para los padres. Inclusión de su opinión y expectativas en los procesos educativos y apertura hacia la comunidad.	2
Interés por interrogar sobre asuntos en los que habitualmente se tiene mucha resistencia.	2	Asumir el PEI como el instrumento básico para elegir la educación de sus hijos.	2
Saber y habilidades de los padres de familia.	2	Veeduría educativa en todos los aspectos de la vida escolar.	2
El lugar privilegiado que ocupan los padres ante sus hijos.	1	Comprensión de la educación como una inversión.	1
El reconocimiento por parte de los padres, de que no cuentan con los elementos suficientes para educar a sus hijos.	1	Comprender que la familia y la escuela son espacios privilegiados para el proceso de socialización y por ello deben ir de la mano.	1

Logros	Frec.	Dificultades	Frec.
Horizontalidad en las relaciones.	1	Dificultades de empalme entre la junta que entrega y la que recibe.	10
Organización municipal de padres por medio de ligas.	9	Manejo inadecuado de los recursos de las asociaciones.	10
Apoyo de la asociación para la realización de actividades culturales del establecimiento educativo.	10		

El rol de los padres de familia en una gestión participativa de la institución escolar

El rol de los padres de familia en las instituciones educativas está siendo replanteado de manera significativa, tanto por los procesos sociales de hondas repercusiones en la vida familiar y escolar, como por los cambios en los paradigmas y normas para la gestión educativa. Dicho replanteamiento aunque tiene más sombras que luces en la vida práctica de las instituciones educativas, está formulado en la Ley General de Educación, que a su vez, está soportada en una concepción más participativa de la gestión educativa.

Transformaciones en el concepto y en las formas de educación de niños y jóvenes

Las transformaciones económicas, políticas y socioculturales derivadas de la globalización, de la emergencia de las mujeres como sujetos en todas las esferas de la sociedad, del uso intensivo de las nuevas tecnolo-

gías en la vida cotidiana han provocado importantes cambios en la condición de los niños y los jóvenes en la sociedad, en el rol y estructura de la familia y en el concepto de educación; ello afecta y reta el modelo de relación tradicional existente entre la institución escolar y la familia.

Las transformaciones en la condición infantil y juvenil

Si algo caracteriza el clima cultural de nuestra época es la complejidad. Vivir en medio de una situación compleja significa varias cosas: multiplicidad de factores que influyen simultáneamente en diversos sentidos sobre algo, imposibilidad de que quien está inmerso en dicha situación controle todos los factores que influyen, desarrollo imprevisible de efectos y acontecimientos, cambios permanentes, incertidumbres, aumento de riesgos.

La sociedad actual vive tantos, tan graves y tan diversos problemas y dinámicas que ningún ser humano escapa a las tensiones que ello implica. La existencia y producción permanente de más y nuevas ofertas culturales —información, imágenes, propuestas y estilos de vida, valores, normas, productos y artefactos de uso cotidiano— provoca visiones fragmentadas y provisionales de la vida y del mundo. El cambio vertiginoso y permanente de las costumbres, los valores y las ideas hace creer o que todo vale o que "todo lo sólido se desvanece en el aire". Los individuos emergen como sujetos de derechos presionando para tener espacio en una sociedad que muestra cada vez más límites para incluir de manera digna y permanente a dichos sujetos. En cada pequeño espacio convergen múltiples culturas gracias a los medios de comunicación y a la circulación rápida y ágil

Logros	Frec.	Dificultades	Frec.
Valoración del saber y habilidades de los padres.	2	Renuencia de los maestros para aceptar que la calidad educativa compete a toda la comunidad educativa.	2
Respuesta de los padres a los procesos de formación.	3	El machismo de los hombres	1
Conciencia progresiva de la necesidad de programas de prevención.	5	Desconocimiento de los padres del manual de convivencia para la solución de los conflictos al interior del establecimiento educativo.	3
Sensibilidad frente al tema de la prevención y la gravedad de la situación del consumo de psicoactivos.	5	La poca solidaridad e indiferencia de las personas frente a un problema que no los toca directamente.	5
Asumir una posición ética de no dañar al otro o a la otra en su relación cotidiana.	7	Poca sensibilización de los padres frente a proceso de formación de sus hijos.	5
Convivencia en la familia.	1	Resistencia para cambiar de posición y considerar que no se tiene la razón.	7
Construcción de lenguaje común entre los padres y la institución educativa.	8	Poco recurso humano para realizar procesos de asesoría y formación, y generar mayor impacto en la ciudad.	8

**Participación de las agrupaciones
de padres de familia:
Logros y dificultades**

Logros	Frec.	Dificultades	Frec.
Vinculación de las familias a los establecimientos educativos y la apertura de éstos.	3	El poco tiempo de los padres, el desinterés y poca valoración de su propia participación.	6
Autorreconocimiento de los padres como actores claves en el proceso educativo. Revisar y visualizar las causas.	3	Las dificultades económicas de las instituciones y de los padres de familia.	3
Alianzas con otras instituciones.	2	Dificultades de los directivos en el manejo del poder.	2
Constitución legal de las agrupaciones de padres.	1	Poca presencia del padre en el proceso educativo, la responsabilidad es del colegio, lo que expresa un desequilibrio para impartir la norma y el cumplimiento de la ley.	1
La valoración de los hijos.	1	Participación intermitente de los padres de familia.	2
Revisar y visualizar las causas socioculturales, personales y subjetivas en las relaciones violentas y la resolución de conflictos y el lugar de hombres y mujeres en ellas.	7	Poca conciencia de los padres de familia con relación a la educación como un asunto de toda la comunidad educativa.	2

de ofertas culturales provenientes de todos los rincones del planeta confrontando los patrones culturales de quien hace parte de ese pequeño espacio. Los países enfrentan múltiples y diversos tipos de conflictos, agresiones y guerras internas o externas en medio de la imperiosa necesidad de mejorar los niveles y estilos de convivencia entre los humanos. Las expectativas de ser alguien en la vida se asocian cada vez más a los estilos de consumo que oferta la publicidad y las oportunidades de ser ese alguien se cierran por las crisis económicas.

Los niños y los jóvenes de hoy viven su proceso de educación y de constitución como sujetos en este complejo marco de tensiones y contradicciones. Este es el clima cultural en el que les ha tocado existir. Ello implica al menos dos dinámicas que modifican los patrones tradicionales de educación de niños y jóvenes:

- La constitución de ellos como sujetos de derechos consagrados por los estados frente a la sociedad en general y frente a instituciones como la familia o la escuela. Ello pone freno, por ejemplo, a los abusos de autoridad expresados en cierto tipo de castigos y de maltrato infantil. Esta consagración de los niños y jóvenes como sujetos de derechos está apoyada por la aceptación cada vez mayor del respeto a la persona humana en toda su integralidad, en todas las esferas de la vida, y en todas las edades, bajo el supuesto de que los sujetos no son sólo los adultos. Ello replantea las formas de relación entre adultos, niños y jóvenes en el seno de las instituciones tradicionalmente consagradas a la socialización. El modelo pedagógico vertical y autoritario de la familia o de la escuela no es pertinente ni para la formación de sujetos autónomos ni para la relación entre sujetos. Se

requiere un modelo pedagógico más democrático, participativo y dialogante.

- La conflictividad y la incertidumbre cultural existentes en ese clima cultural hacen que el proceso de constitución de los niños y jóvenes como sujetos sea conflictivo, angustioso, cargado de incertidumbres y de riesgos que a las generaciones adultas normalmente no les tocó vivir. Además, frente a esa situación existencial hay respuestas nuevas provenientes de los mismos grupos informales o de organizaciones de pares, de la industria musical, de grupos de choque cultural como las sectas satánicas. Estas respuestas nuevas se escapan al control, la mayor parte de las veces, de las instituciones tradicionalmente encargadas de la socialización: la familia, la escuela y la religión católica. Esto implica que el modelo de control social y de promoción de la responsabilidad basado en la supervisión directa y permanente de la actividad de los niños y los jóvenes y el miedo al castigo no pueden ser los pilares sobre los que se estructure el proceso formativo. La formación de las capacidades de elección con sentido de responsabilidad ética, comunicativa y analítica y de resolver problemas de manera autónoma, son parte esencial del contenido que deben tener los nuevos currículos y allí hay una responsabilidad que debe ser compartida entre familia y escuela.

Las transformaciones en la vida familiar

La emergencia de las mujeres a la vida pública en todas sus esferas está transformando de manera significativa y radical las relaciones entre hombres y mujeres. En el ámbito familiar la división tajante de roles entre el

Temáticas	Frec.
11. Percepción de la nueva familia.	1
12. Comprensión de los cambios que vivimos hoy en el amar, el pensar, el actuar.	1
13. Autoreconocimiento y valoración de los padres de familia.	1
14. Prevención del consumo de drogas y alcohol.	1
15. Manejo del tiempo libre.	1
16. Ver críticamente la Televisión.	1
17. Sexualidad en la niñez y la adolescencia.	1
18. El sexismo en la educación.	1
19. Atención a grupos familiares y de parejas en conflicto.	1

Temáticas en las que requieren ser capacitados y/o asesorados los padres de familia, según las instituciones entrevistadas

Temáticas	Frec.
1. Democracia y participación: formación política de la familia, lo público y la educación, nueva constitución, mecanismos y espacios de participación, gobierno escolar.	6
2. Rol educativo de los padres de familia, manejo de la autoridad y el afecto.	3
3. Formación para el diálogo, la concertación y la solución de conflictos.	3
4. Derechos del niño, el adolescente y la familia.	2
5. Prevención del maltrato infantil (las relaciones de poder y su incidencia en la violencia).	2
6. Asistencia técnica para el cumplimiento de funciones, la elaboración de los estatutos y el manejo administrativo y contable de las asociaciones.	2
7. Marco legal e institucional para la gestión de recursos de las asociaciones.	2
8. Legislación educativa.	1
9. Veeduría.	1
10. Construcción de posturas éticas que no dañen a los otros en las relaciones cotidianas.	1

hombre y la mujer se desdibuja cada vez más, con diferencias según los sectores sociales y las edades de las parejas. Si el rol de la mujer era principalmente el cuidado de la casa y la educación de los hijos y el rol del hombre era el sustento económico de la familia hoy esto se va modificando paulatinamente, aunque visto en perspectiva histórica el cambio es relativamente acelerado. Esa división tajante de roles según el criterio adentro/afuera tiende a reemplazarse por criterios más funcionales que no dependen tanto de si se es hombre o mujer, sino de si se tiene trabajo, de expectativas vitales y laborales.

El hecho de que la relación afectiva y la experiencia de la maternidad o la paternidad no tengan que darse dentro del marco del matrimonio o dentro de una vida de pareja estable están llevando a que la forma de familia nuclear sea sólo una modalidad entre muchas otras. Ello plantea que hay un núcleo de adultos, que puede ser muy variable, que es el que asume las funciones pedagógicas de padre o madre. Esto tiene implicaciones a la hora de pensar en estrategias de vinculación y de formación de los adultos que tienen la función pedagógica permanente con niños y con jóvenes.

Nuevos criterios de calidad de la educación

En una sociedad en donde se multiplican los agentes y las formas de enseñanza-aprendizaje, la familia y la escuela tienen que replantearse su rol y sus modos de operar. Los modelos pedagógicos verticales y autoritarios no son pertinentes para un clima cultural que promueve la emergencia de sujetos. Habría que decir también que para poder enfrentar la complejidad del mundo de hoy y la educación para ello pertinente hay que romper los vie-

jos presupuestos sobre los que se construyó la división funcional del trabajo entre familia y escuela. A la familia le correspondía la formación afectiva, ética y moral de niños y jóvenes y a la escuela la instrucción académica. Detrás de esta división hay otra: unas son las competencias afectivas y valorativas y otras las de la razón.

En una visión más integral de cómo los seres humanos conocemos y aprendemos esta división tajante pierde sentido. Las competencias tienen una estrecha relación e interdependencia, lo que hace más difícil la elección de un criterio o conjunto de criterios para establecer una nueva asignación de roles o comprensión nueva de los roles tradicionales de familia y escuela.

Los aprendizajes básicos integran de manera nueva todas las competencias: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser. Ellos son aprendizajes complementarios e interdependientes. Esto replantea la división radical entre educación formal, informal y no formal y por lo tanto entre espacios y agentes educativos.

En conclusión, estamos frente a una transformación importante en la comprensión de los contenidos y los procesos de la educación que tienen que ver con el cómo se están entendiendo el conocimiento y los procesos de aprendizaje, con la nueva condición infantil y juvenil y con las transformaciones en la constitución del mundo familiar. Estas transformaciones replantean el rol y las estrategias educativas de instituciones tradicionales como la familia y la escuela y las relaciones entre ambas.

Ese replanteamiento del rol de ambas instituciones educativas, sobre el que aún no hay luces definitivas, es el marco en el que se debe plantear la participación de los padres de familia en las instituciones educativas. En

Entidad	Tipo	Carácter	Radio de acción
6. Corporación de Rectores de Antioquia—CORODEA—	ONG de Desarrollo	Privado	Departamento de Antioquia
7. Corporación Vamos Mujer	ONG de Desarrollo	Privado	Departamento de Antioquia
8. Secretaría de Educación y Cultura de Medellín —EDUCAME—	Pública	Público	Municipio de Medellín
9. Secretaría de Educación y Cultura de Antioquia —SEDUCA—	Pública	Público	Departamento de Antioquia
10. Cámara de Comercio de Medellín.	Corporación de Comercio	Privado	Departamento de Antioquia

Entidades que asesoran a organizaciones de padres de familia (Año 2000)

Entidad	Tipo	Carácter	Radio de acción
1. Instituto Psicopedagógico de Colombia —IPSCOL—	ONG de Desarrollo	Privado	Departamentos de Antioquia, Sucre, Nariño y Tolima.
2. Fundación Social	ONG de Desarrollo	Privado	Zonal
3. Asociación de Colegios Privados de Antioquia —ADECOPRIA—	Asociación sin ánimo de lucro	Privado	Departamento de Antioquia Piensan expandirse a nivel nacional)
4. Centro de Recursos Integrales para la Familia —CERFAMI—	ONG de Desarrollo	Privado	Departamento de Antioquia Actualmente desarrollan programas en cinco municipios por fuera de Antioquia
5. Unidos por Nuestros Hijos.	Comité de Trabajo. Adelantan constitución jurídica	Privado	Medellín y municipios del Área Metropolitana.

otras palabras, entender y hacer concreto el nuevo rol de los padres de familia en las instituciones educativas es un asunto en el que hay más preguntas y tanteos que respuestas claras y hechas.

Está claro que el modelo tradicional de relación entre escuela y familia hoy no funciona más. Pero la construcción de un nuevo modelo es un proceso en curso. Eso le da unas características particulares a los procesos de participación en las instituciones escolares: los nuevos roles de los padres de familia en las instituciones escolares son aún socialmente poco aprehendidos por los padres de familia, por las instituciones educativas, por los niños y jóvenes, por las instituciones encargadas de la elaboración de políticas educativas y por las que asesoran y capacitan a los padres de familia. La prevalencia de prácticas dentro del viejo modelo de relación hace perder interés a muchos padres de familia para participar en la vida escolar y la ausencia de un norte claro y deseable hacia dónde ir socialmente reconocido deja en la apatía a muchos otros.

Hacia una gestión participativa de la institución escolar

Al comenzar la última década del siglo XX, la educación en América Latina fue considerada en crisis por los ministros de educación de los países de la región¹, caracterizada por su aislamiento frente a la sociedad y a otros sectores, el centralismo burocrático y autoritario y el desarrollo de currículos centrados en los procesos de enseñanza más que en los de aprendizaje y la

1. Reunión de ministros de educación de la región. Promedilac IV. Quito, 1991.

homogeneización de la oferta educativa para poblaciones culturalmente heterogéneas, entre otras.

Al mismo tiempo que se reconocía el agotamiento del modelo educativo, socialmente se avizoraban condiciones que abrían paso a un cambio, como las planteadas por la Cepal-Unesco en su documento Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad, en el que se mostraba cómo la educación pasaba a ser una prioridad en los planes de desarrollo de los países de la región por su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de las personas y de la sociedad, es decir, señalando que la educación es factor de desarrollo personal y social.

Este reconocimiento de un modelo educativo que no da respuesta a las demandas de la sociedad y de nuevos caminos para contribuir al desarrollo hacen que el sistema educativo haya definido la necesidad de formular planes a mediano y largo plazo, que haya pasado de un estilo de administración centralizado a un estilo de gestión descentralizada y de modelos pedagógicos centrados en la enseñanza a diseños curriculares que buscan la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje de los estudiantes.

Colombia no ha sido ajena a estos cambios. La reforma educativa actual busca un estilo de administración y gestión del sistema educativo basado en la construcción de proyectos pedagógicos que creen condiciones favorables de aprendizaje y, además, diferentes niveles, espacios y mecanismos de participación de los actores educativos en la dirección y gestión de las instituciones escolares para que la institución educativa sea democrática y responda a las necesidades de la comunidad; ade-

N° Agrupación	Carácter	Ubicación	Zona
21. Corporación de padres de Familia —CORPAF— y Corporación para la Educación —COPE— de la Corporación Educativa Gimnasio Pinares 22. Junta Directiva de Padres Corporación Educativa La Casa del Sol, Colombo Francés 23. Federación de Ligas de Asociaciones de Padres de Familia de Antioquia 24. Liga de Asociaciones de Padres de Familia de la zona nororiental (parte baja)	Privado Privado	Poblado La Estrella Itagüí	SOR NOR

N° Agrupación	Carácter	Ubicación	Zona
10. Asociación de Padres de Familia Concentración Educativa Santa Juana de Lestonnac	Público	Doce de Octubre	NOC
11. Asociación de Padres de Familia Preescolar El Rodeo	Privado	Guayabal	SOC
12. Asociación de Padres del Liceo Octavio Harry.	Público	Las Playas	SOC
13. Consejo de Padres Escuela Estanislao Gómez Barrientos	Público	Boston	COR
14. Corporación de Padres de Familia Corporación Educativa Los Alcázares	Privado	Sabaneta	
15. Asociación de padres de familia del Colegio Bautista de Castilla	Privado	Castilla	NOC
16. Asociación de Padres de Familia Escuela Especial El Pedregal	Público	Pedregal	NOC
17. Asociación de Padres de Familia Escuela Carlos Vieco Ortiz	Público	San Javier	COC
18. Asociación de Padres de Familia Liceo Santo Domingo Savio	Público	Santo Domingo	NOR
19. Asociación de Padres de Familia Idem Jesús Rey	Público	Aures N° 1	NOC
20. Asociación de Padres de Familia del Liceo Alcaldía de Medellín	Público	Belén Rincón	SOC

más para que la educación formal apoye la construcción de la moderna ciudadanía que requiere el país.

La nueva concepción del sistema educativo en el país ha permitido a los miembros de la comunidad educativa adquirir el derecho a participar en variados espacios y acciones de la vida escolar, a la cual están llamados a intervenir para cualificar ostensiblemente la educación de las nuevas generaciones.

La participación propuesta en la escuela para los diferentes miembros de la comunidad educativa no se circunscribe a la intervención en la organización del gobierno escolar, sino que se refiere a todas las facetas y ámbitos de la vida institucional. La pretensión es que se participe para aprender, para saber convivir y para tomar decisiones ya que a través de la participación se asumen concepciones, actitudes y estructuras para interactuar en la escuela y en los diversos ámbitos de la sociedad; en síntesis, la participación no se refiere solamente a los aspectos formales, sino al estilo de convivencia y de relaciones en cualquier ámbito de la sociedad.

En consecuencia, la participación debe entenderse como la construcción progresiva de autonomía de los miembros de la comunidad educativa en un proceso complejo y permanente que se constituye en un medio y en un fin de la educación. Es un fin, en tanto permite el ejercicio de los deberes y derechos de los actores de la comunidad educativa y es un medio porque posibilita la formación de ciudadanos y facilita la consecución de los resultados que se trazan como metas en las instituciones educativas.

La participación democrática plantea unos *supuestos mínimos* que deben ponerse en práctica para orientar la

vinculación activa y efectiva de las personas, estos supuestos son:

- Participar es una actividad política, en tanto genera poder en los ciudadanos para intervenir en la gestión de lo público, para transformar su realidad.
- La concertación es el camino, para integrar la diversidad de intereses y saberes en beneficio de todas las personas implicadas en un proceso o proyecto. Ningún interés queda intacto en un proceso de concertación, se trata de que en lo posible, todos cambien y todos ganen.
- El respeto y la capacidad de diálogo que permiten que cada quien aporte desde su identidad, reconozca al otro y contribuya a la construcción colectiva.
- El reconocimiento y valoración de todos los saberes facilita la construcción y elección colectiva de las decisiones y las soluciones más adecuadas, favorece el avance progresivo de las personas hacia niveles superiores de participación y autoestima.
- La toma de decisiones por acuerdo permite que los intereses y necesidades de todos los implicados sean tenidas en cuenta y acordar la decisión que mejor satisfaga los intereses de todos y garantice unanimidad, adhesión y compromiso con la misma.
- Los intereses de las personas son diferentes y en permanente cambio; reconocer la multiplicidad de ellos dinamiza los procesos participativos y permite formalizar puntos de acuerdo.
- Todos los involucrados son parte del problema y también de la solución, es decir cada persona debe asumir una postura activa y propositiva frente al análisis y la solución de la situación problemática, evitando así la actitud paternalista de ser sólo receptor de beneficios.

Las agrupaciones de padres de familia (Año 2000)

Nº Agrupación	Carácter	Ubicación	Zona
1. Asociación de padres de familia del colegio La Inmaculada —ASOPAFACOL—	Privado	Belén	SOC
2. Asociación de padres de familia de la Escuela Guillermo Echavarría Misas	Público	Poblado	SOR
3. Asociación de Padres de familia del Liceo Gilberto Alzate Avendaño (Jornada de la tarde)	Público	San Isidro	NOR
4. Asociación de padres de familia de la Unidad Educativa Salazar y Herrera	Privado	La América	COC
5. Asociación de padres de familia del Colegio Jesús María —ASOJEMA—.	Privado	El Estadio	COC
6. Junta de Directiva Corporación Educativa Colegio Alcaravanes	Privado	Las Palmas	NOR
7. Asociación de padres de familia Liceo Popular N° 1	Público	El Popular	NOR
8. Asociación de Padres de Familia Inem José Félix de Restrepo	Público	El Poblado	SOR
9. Asociación de Padres de Familia de la Concentración Educativa Jorge Robledo	Público	Robledo	NOC

La institución educativa, para construir la democracia escolar debe promover la participación de los diferentes integrantes de la comunidad educativa para lo cual requiere asumir los supuestos de la participación anteriormente planteados y además debe crear condiciones objetivas y subjetivas para que padres, estudiantes y maestros puedan efectivamente participar en la dirección de la institución educativa.

Las *condiciones objetivas* necesarias se refieren a la existencia de un conjunto de derechos consagrados, entre los cuales los de expresión y asociación son fundamentales². La institución educativa debe crearlas entonces para que padres de familia, estudiantes y maestros puedan participar. Entre las condiciones objetivas a crear pueden destacarse:

- La existencia de los derechos de expresión y asociación de los diferentes actores de la comunidad educativa, a través de los mecanismos e instancias definidas como el gobierno escolar y otras que se consideren necesarias.
- La existencia de un clima propicio para el ejercicio de derechos y libertades, lo que significa que las diferentes instancias de dirección y administración del sector educativo y de la institución garanticen a todos los actores involucrados en el proceso educativo la participación en todos los asuntos de la vida escolar.
- La creación y uso de canales y mecanismos —formales e informales— de participación atendiendo a las particularidades de cada institución educativa. En

2. GONZÁLEZ R., Esperanza. Manual sobre participación y organización para la gestión local. Ediciones Foro Nacional por Colombia. Bogotá, 1996.

este sentido es imprescindible minimizar las prácticas autoritarias para propiciar la participación activa y permanente de toda la comunidad educativa.

- La creación de una red de comunicación interna que articule las diferentes instancias del gobierno escolar, que respalde a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa en su trabajo participativo, y propicie la unidad de criterios al interior de la institución educativa para el logro de los objetivos propuestos. La red de comunicación interna debe garantizar entre otras, que todos los representantes de los diferentes estamentos puedan consultar a los colectivos que representan para poder ser sus voceros y tramitar sus intereses y necesidades en las instancias del gobierno escolar. El proceso de comunicación y organización interna de los diferentes actores de la comunidad educativa facilita que las acciones de los diferentes estamentos sean colegiadas, públicas y tengan impacto sobre la cotidianidad de la institución escolar.
- El conocimiento de los mecanismos existentes en el conjunto de la comunidad educativa para canalizar la solución de los problemas de la institución educativa, y las herramientas y pasos que deben seguirse para llevar a feliz término las acciones emprendidas para lograr sus objetivos.

Las *condiciones subjetivas* a tener en cuenta en todo proceso de participación están relacionadas con el interés y las razones para participar, el conocimiento del medio por parte de los participantes y la interiorización y práctica de una cultura democrática³. En la institución

Anexos

3. Ibid.

- Incluir en los procesos de formación a un número más significativo de miembros de las asociaciones y juntas,
- Definir y programar líneas de asesoría y capacitación a padres de familia en formulación de planes y proyectos de mediano plazo, para atender más satisfactoriamente a las demandas institucionales y lograr la continuidad de las propuestas de intervención en la institución escolar que realizan las asociaciones y juntas durante el corto tiempo del ejercicio de sus funciones.
- Espacios como la Mesa de Educación y las entidades responsables de estos estudios pueden:
 - Difundir y socializar el estudio sobre la participación de los padres en los diferentes espacios educativos de la comunidad, para favorecer la apertura de los mecanismos de participación para ellos en las instituciones educativas.
 - Convocar a padres de familia de diferentes agrupaciones de la ciudad para socializar experiencias y tejer redes de intervención cualificada de los mismos en la vida escolar.
 - Convocar a las entidades que ofertan servicios de capacitación y asesoría para padres de familia e incidir en la definición de planes y programas que atiendan satisfactoriamente las demandas de participación cualificada de los mismos en la institución escolar e impactar más ampliamente en la transformación del ambiente escolar.

educativa deberán tenerse en cuenta para poder promover la participación de padres de familia, estudiantes y maestros, entre otras las siguientes condiciones subjetivas:

- La motivación de cada uno de los actores de la comunidad educativa para participar: un proceso participativo exige que las personas sientan deseo e interés; si no existe tal motivación, no hay posibilidades de promover la intervención intencionada de los diversos actores de la comunidad educativa.
- El conocimiento de la realidad de la educación, de la vida escolar en particular y del entorno por parte de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa.
- La interiorización y práctica de una cultura democrática al interior de la comunidad educativa.

Los procesos de participación en la comunidad educativa deben cualificarse progresivamente, a partir de la habilitación de los diversos actores que la conforman con nuevas comprensiones y actitudes democráticas que permitan simultáneamente alcanzar la calidad de la educación y la construcción de una sociedad plural y justa.

No todo proceso participativo tiene el mismo alcance. Para comprender mejor las acciones de intervención de los individuos y grupos, es necesario examinar los niveles en que se desenvuelven. A ese respecto pueden distinguirse los siguientes: información, consulta, iniciativa, fiscalización, concertación, decisión, gestión⁴.

Los niveles de participación señalados aplicados a la institución educativa serían:

4. Ibid.

- **Información:** como el conjunto de datos, hechos, nociones y mensajes, a través de los cuales las diferentes instancias del gobierno escolar, y todos los actores vinculados a ellas, conocen e interpretan una situación y adquieren elementos de juicio para intervenir en la institución educativa.
- **Consulta:** como el procedimiento mediante el cual los maestros, los directivos docentes, los alumnos y los padres de familia opinan sobre todos o algunos aspectos de la vida escolar. Esa opinión se constituye en el elemento de juicio para la toma de decisiones en los organismos del gobierno escolar.
- **Iniciativa:** como formulación de sugerencias y alternativas por parte de los diversos actores de la comunidad educativa para resolver un problema o alcanzar los objetivos de la institución educativa.
- **Fiscalización:** como la vigilancia que deben ejercer todos los integrantes de la comunidad educativa sobre las decisiones tomadas y el uso adecuado de los recursos de la institución educativa.
- **Concertación:** como acuerdo mediante el cual las diferentes instancias del gobierno escolar definen resolver de la manera más conveniente un problema o alcanzar los objetivos propuestos.
- **Decisión:** como la capacidad de adopción de una idea o de una forma de actuación sobre un problema o situación, escogida a partir de la formulación de dos o más alternativas; la decisión es tomada por parte de las instancias del gobierno escolar definidas para ello.
- **Gestión:** es el manejo colegiado entre las diferentes instancias del gobierno escolar del conjunto de recursos, de relaciones y acceso a instancias de poder,

cimiento teniendo presente que no todos los integrantes de la agrupación pueden asistir a las diferentes eventos de formación y que los integrantes de las agrupaciones cambian frecuentemente.

- Realizar seguimiento periódico a la aplicación de los conocimientos que los asistentes a las sesiones de capacitación y asesoría reciben y reconocer los impactos de la misma en la institución escolar.
- Diseñar los procesos de formación a partir de las necesidades y demandas específicas de las agrupaciones de padres de familia. Iniciar por un diagnóstico de la realidad educativa en la que las asociaciones deben intervenir para que en función de ella formulen proyectos de corto y mediano plazo.
- Crear mecanismos de coordinación interinstitucional que permitan intercambiar información entre las entidades asesoras y la institución escolar a la cual están adscritos los padres.
- Asesorar a otros actores de la comunidad educativa para que directivos y docentes rompan viejos paradigmas sobre la participación, favorezcan la creación de canales de comunicación, potencien la participación de todos los actores en la institución y desarrollen procesos de seguimiento y evaluación del impacto de sus ofertas.
- Sistematizar la formación brindada a las agrupaciones de padres de familia para que ellas puedan disponer en cualquier momento de este tipo de materiales sin necesidad de asistir a largos procesos de capacitación.

responsabilidad en la asesoría y acompañamiento a las organizaciones de padres. Incorporar los siguientes indicadores de resultados en la asesoría a organizaciones de padres de familia.

- Las agrupaciones conquistan las instancias de decisión del gobierno escolar con acciones encaminadas a asumir la función que les corresponde en el mejoramiento de la calidad de la educación.
- Las agrupaciones desarrollan una amplia capacidad de consulta, comunicación y formación que abarca la totalidad de los padres de familia, para facilitar el trámite de sus intereses y necesidades comunes en las instancias definidas en el gobierno escolar.
- Los representantes de los padres de familia en los diferentes órganos del gobierno escolar tienen una participación proactiva.
- Las agrupaciones asumen preferiblemente las actividades que en materia del proyecto educativo institucional y el proceso pedagógico les propone la ley.
- Las agrupaciones se articulan con otras instituciones que contribuyen al logro de los propósitos planteados para la educación; es decir se asumen como espacio abierto y se relacionan con instituciones públicas, privadas y comunitarias que les facilita cumplir su labor educativa a la vez que afecta positivamente el entorno inmediato en el que se encuentra la institución.
- Las entidades asesoras pueden incorporar un modo de trabajo que les permita:
 - Capacitar y asesorar con herramientas y metodologías que posibilitem la diseminación del cono-

de los que dispone la institución educativa, para obtener los objetivos propuestos.

El hecho de que existan concepciones más claras y una legislación favorable para la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa no es sinónimo de que tengamos ya una escuela participativa. La realidad dista mucho de la legalidad. Se sabe que no es posible transformar la escuela por decreto. Aunque la ley exige a los maestros promover la participación desde una convicción democrática, esto no se traduce inmediatamente en un cambio sistemático de las concepciones, las actitudes y las prácticas escolares. Las disposiciones legales suelen generar rechazos, inhibiciones y ambigüedades, entre otras porque existen muchas formas de adulteración de la aplicación de principios teóricamente razonables y valiosos.

La participación en la escuela debe asumirse como un proceso en el que incide de manera importante el contexto institucional en el que se desarrolla y la variedad y particularidad de los estamentos llamados a participar, porque cada uno de ellos tiene diferentes intereses, perspectivas y pretensiones.

Teniendo en cuenta lo dicho asumiremos la participación en las instituciones educativas como el desarrollo de actos deliberados y conscientes de los actores educativos para intervenir responsablemente en los procesos educativos en los que están comprometidos desde sus intereses. Ello supone la intervención activa en las decisiones y actividades de planificación, ejecución y evaluación de los procesos educativos.

Para que la participación sea posible es necesario que todos los actores de la comunidad educativa dispongan de la información necesaria para actuar conscientemen-

te en la toma de decisiones, sentirse parte de un proyecto institucional y compartir valores sociales que legitiman la intervención de cada uno. La participación de los diferentes integrantes de la comunidad educativa en la institución debe contribuir al bien común y debe implicar la toma de decisiones en la institución. No se participa sin decidir.

Responsabilidades, espacios y mecanismos de la participación de los padres de familia en las instituciones educativas colombianas

Como acuerdo, la Constitución colombiana define que nuestra organización social y política es la democracia participativa y para ello establece que la nación es un Estado social de derecho, democrático, participativo y pluralista y sus fines son facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan, expresando con ello desde el preámbulo hasta el final que la participación democrática es el eje fundamental de la construcción de la nueva nación colombiana y para determinarla en el sector educativo, garantiza en varios de sus artículos el derecho a participar. Veamos:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA 1991	<p>ARTÍCULO 1. Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.</p> <p>ARTÍCULO 2. Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes</p>	<p><i>Asumiendo que como nación, Colombia es un Estado social de derecho, se enuncia la participación de todos los colombianos en las decisiones que los afectan, respaldando la posibilidad de que</i></p>
-----------------------------------	--	---

- Que trabajen por demanda y no por oferta, partiendo de las necesidades y condiciones específicas de las organizaciones.
- Que trabajen en alianza y de manera coordinada con entidades pares para ampliar coberturas y ahorrar esfuerzos.

Para fortalecer la organización de padres de familia las estrategias son:

- Construir un plan de fortalecimiento organizacional impulsado y coordinado por las instancias públicas encargadas de apoyar las asociaciones de padres de familia: Secretarías de educación, Cámara de Comercio, ONG. Articularlo a un plan territorial educativo de diez años.
- Poner en marcha al menos un proyecto piloto que involucre 25 ó 30 instituciones educativas de la ciudad de Medellín, con una duración de dos a tres años, que cuente con asesoría externa permanente y financiación, en donde se implemente una metodología que relacione orgánicamente el fortalecimiento de las organizaciones de padres de familia con un esfuerzo por el mejoramiento de la calidad educativa en dichas instituciones. Diseñar el proyecto como una experiencia piloto de la que se aprenda para hacer réplica en otro número importante de instituciones educativas de la ciudad.
- Desarrollar referentes comunes en los procesos de asesoría y capacitación por parte de las entidades oferentes que les posibiliten a las asociaciones cohesión y apoyo entre ellas mismas para optimizar su gestión. Por ejemplo, secretarías de educación y la Cámara de Comercio que son las que tienen directa

- Estrategias de intervención de los padres de familia en la escuela.
- Modos de organización de los padres de familia para intervenir en la vida escolar.
- Metodologías activo-participativas que privilegien la formación en la acción sobre la base del diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Vincular a los padres en proyectos específicos en la institución educativa. Que el eje articulador de toda la estrategia de formación sea una acción organizada.
- Asegurar la formación de un grupo considerable de padres de familia que fortalezca y de continuidad a los procesos participativos de toda la comunidad educativa, y en consecuencia la dirección y gestión escolar en su conjunto mejore considerablemente.
- Hacer asesoría y acompañamiento continuo de las entidades asesoras del sector educativo a estos procesos de formación para lograr la consolidación de la organización y el cumplimiento de su labor en las instituciones educativas.
- Incluir como criterio metodológico en la estrategia de formación de padres de familia la realización simultánea de procesos de mejoramiento de la calidad educativa en otras instituciones por zonas o para la ciudad de tal manera que se tenga la posibilidad de aprender en red con otras organizaciones que hacen lo mismo.
- Que los procesos de acompañamiento y asesoría desarrollados por las entidades asesoras tengan las siguientes características:
 - Que asuman los anteriores criterios como objetivo de su trabajo.
 - Que trabajen con un enfoque de fortalecimiento institucional y de largo plazo, más que con la realización de acciones puntuales.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA 1991	<p>consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.</p> <p>ARTÍCULO 41. En todas las instituciones de educación, oficiales o privadas, serán obligatorios el estudio de la Constitución y la Instrucción Cívica. Así mismo se fomentarán prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana. El Estado divulgará la Constitución.</p> <p>ARTÍCULO 67. La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social: con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los bienes y valores de la cultura... El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia.</p> <p>ARTÍCULO 68. ...La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones educativas... Los padres de familia tendrán derecho a escoger el tipo de educación para sus hijos menores. En los establecimientos del Estado ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa.</p> <p>ARTÍCULO 95. La calidad de colombiano enaltece a todos los miembros de la comunidad nacional. Todos están en el deber de engrandecerla y dignificarla. El ejercicio de los derechos y libertades reconocidos en esta Constitución implica responsabilidades. Toda persona está obligada a cumplir la Constitución y las leyes. Son deberes de la persona y del ciudadano: ... 5° participar en la vida política, cívica y comunitaria del país.</p>	<p><i>los padres de familia ejerzan su derecho a participar, porque ésta se constituye en el eje central de la construcción de la nueva nación.</i></p> <p><i>Así mismo declara la educación como derecho de todo ciudadano, como servicio público y como responsabilidad de la familia y el Estado.</i></p>
-----------------------------------	---	--

Como la Constitución es norma de normas prevalece sobre todas las leyes, decretos y acuerdos que la reglamentan, por ello éstos recogen el espíritu constitucional y desarrollan los espacios y mecanismos de participación en los diferentes ámbitos de la vida nacional.

Los desarrollos legislativos de la Carta Magna en el sector educativo, a saber: la Ley General de Educación —Ley 115 de 1994—, el Plan Decenal de Educación, el Decreto 1860 de 1994 y el Código del Menor reglamentan la participación de los diversos actores del sistema educativo, entre ellos los padres de familia, asignándoles responsabilidades, instancias y mecanismos de participación en la vida de la institución escolar:

El derecho a la participación surge en una sociedad cuando sus integrantes establecen acuerdos para reconocerse como sujetos de derechos. Este consenso lo recogen las leyes; en nuestro país en particular éste ha sido consignado en la Constitución Política de 1991.

Ley 115 de 1994- Ley General de Educación	<p>ARTÍCULO 6: Comunidad Educativa. De acuerdo con el artículo 68 de la Constitución Política, la comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente ley.</p> <p>La comunidad educativa está conformada por estudiantes o educandos, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares. Todos ellos, según su competencia, participarán en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo.</p>	<p><i>Siguiendo el mandato constitucional, este artículo incluye a los padres de familia como integrantes de la comunidad educativa y los habilita para participar en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del colegio en el que estudian sus hijos.</i></p>
---	---	---

- Un plan de asesoría y capacitación.

El plan de fortalecimiento de la gestión escolar debe estar incluido en las políticas educativas territoriales consagradas en planes de desarrollo educativo de mediano y largo plazo y sobre todo deben estar concretados en programas o proyectos con recursos. Los responsables de dicho plan de fortalecimiento deben ser los entes rectores de las políticas educativas en los respectivos territorios. Los responsables de los programas y proyectos pueden ser instituciones o alianzas de diversa naturaleza que involucren instituciones del sector público, no solamente las secretarías de educación, pueden también participar universidades, ONG, medios de comunicación, los gremios empresariales y otros.

La asesoría y la capacitación merecen una atención más detallada por la importancia que tienen en el fortalecimiento organizacional, en este caso de las organizaciones de padres de familia. Las características principales de dicha asesoría y capacitación podrían ser las siguientes:

- Orientación de los objetivos y contenidos para que los padres de familia entiendan y puedan intervenir desde sus roles de veedores y coeducadores en el mejoramiento de la calidad de la oferta educativa en el marco de una gestión participativa, lo cual implica insistir al menos en cinco campos generales:
 - La calidad de la educación hoy.
 - Roles de la familia y de la escuela en los procesos de educación de niños y jóvenes y roles de los padres de familia en la vida escolar.
 - Ejercicio de la ciudadanía y gestión participativa de la escuela.

cia participativa. Ello requiere un esfuerzo grande de los consejos directivos y de las asociaciones para diseñar estrategias eficaces que motiven y comprometan a los padres de familia con la cotidianidad escolar.

- Organizaciones que cuenten con líderes capaces de dar un debate pedagógico y administrativo sobre la marcha de los planteles educativos, para lo cual se necesita saber de educación y de gestión institucional. En muchos casos las profesiones o las prácticas profesionales diferentes a la pedagogía o a la administración educativa aportan valiosos elementos a los individuos para el ejercicio de esta tarea. Se requiere apertura en los docentes y directivos docentes para recibir aportes desde otras disciplinas y experiencias.
- Organizaciones que formen a sus miembros o a sus destinatarios en la acción resolviendo problemas concretos o satisfaciendo necesidades de acuerdo a los intereses de los participantes. Lo típico de las escuelas de padres ha sido la capacitación mediante estrategias educativas instruccionales: charlas, conferencias, algunos talleres.
- Organizaciones con instancias directivas más formadas para el ejercicio de su tarea específica y más permanentes en los cargos. Dicha formación debe medirse por la participación comprometida en proyectos concretos y en experiencia de dirección de organizaciones.

Estas organizaciones son el fruto de un trabajo deliberado, paciente y lento de fortalecimiento de la comunidad educativa y en particular del estamento "padres de familia", suponiendo al menos el desarrollo de dos grandes estrategias:

- Un plan de fortalecimiento de la gestión escolar en un enfoque de fortalecimiento institucional.

Ley 115 de 1994: Ley General de Educación	<p>ARTÍCULO 7: <i>La familia.</i> A la familia como núcleo fundamental de la sociedad y primer responsable de la educación de los hijos, hasta la mayoría de edad o hasta cuando ocurra cualquier otra clase o forma de emancipación, le corresponde:</p> <p>a) Matricular a sus hijos en instituciones educativas que respondan a sus expectativas, para que reciban una educación conforme a los fines y objetivos establecidos en la Constitución, la Ley y el Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>b) Participar en las Asociaciones de Padres de Familia;</p> <p>c) Informarse sobre el rendimiento académico y el comportamiento de sus hijos, y sobre la marcha de la institución educativa, en ambos casos, participar en las acciones de mejoramiento;</p> <p>d) Buscar y recibir orientación sobre la educación de los hijos;</p> <p>e) Participar en el Consejo Directivo, asociaciones o comités, para velar por la adecuada prestación del servicio educativo;</p> <p>f) Contribuir solidariamente con la institución educativa para la formación de sus hijos, y</p> <p>g) Educar a sus hijos y proporcionarles en el hogar el ambiente adecuado para su desarrollo integral.</p>	<p><i>En este artículo, la ley eleva a la categoría de deber la participación de la familia y se refiere en particular a los padres, para asignarles las responsabilidades en la educación de sus hijos hasta la mayoría de edad, mediante la vinculación activa a las diversas formas organizativas de la institución escolar para ser partícipes y veedores del proceso educativo y apoyar a la institución en donde se educan sus hijos.</i></p>
--	--	---

Al igual que la Ley General de Educación el Plan Decenal propone la participación como objetivo y como estrategia a desarrollar en el período 1996-2005:

PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN: "EDUCACIÓN para la democracia, el desarrollo, la equidad y la convivencia" 1996 al 2005	(Cap. III, Obj. 2, Numeral a). Propone "...construir en las instituciones educativas los espacios de debate, participación y concertación para todos los miembros de la comunidad educativa, ampliando y perfeccionando los mecanismos establecidos en la Ley General de Educación..."	<i>Este Plan desarrolla el artículo 72 de la Ley General de Educación y señala la participación de los padres de familia como una meta a alcanzar y propone promover la organización de los mismos y poner en marcha los mecanismos de participación definidos para la institución.</i>
	Quinta Estrategia: "Democratización de la vida escolar. Se trata de poner en vigencia los mecanismos de participación de los alumnos, los educadores y la comunidad en el gobierno escolar (Consejo Directivo, Consejo Académico y Personeros); promover las organizaciones de padres, alumnos y exalumnos; establecer espacios de diálogo y concertación para los diferentes miembros de la comunidad educativa..."	<i>En relación con el fortalecimiento de la institución educativa el plan propone implementar en los espacios escolares el Gobierno Escolar en el cual los padres de familia tienen sus representantes en la dirección institucional.</i>

El Decreto 1860 de 1994 que reglamenta la Ley General de Educación ratifica en su artículo 3° la responsabilidad de la familia en la educación de sus hijos asignada por la Constitución Política en su artículo 67 y por la ley 115 en el artículo 7.

DECRETO 1860 DE 1994	<p>Artículo 3: En el desarrollo del mandato constitucional que impone a los padres de los menores el deber de sostenerlos y educarlos y en cumplimiento de las obligaciones asignadas a la familia por el artículo 7° de la Ley 115 de 1994.</p> <p>Artículo 18: Comunidad Educativa. Según lo dispuesto en el artículo 6 de la</p>	<i>Se confirma a los padres de familia como integrantes de la comunidad educativa y propone para la participación de los padres de familia como espacios el</i>
---------------------------------	---	---

veedor y proactivo para mejorar la calidad de la educación institucional así como en el de coeducadores. Este cambio de énfasis debe estar acompañado de un cambio de mentalidad tanto en los directivos docentes, como en los padres de familia, como en las instituciones que los asesoran y capacitan.

Se trataría de potenciar organizaciones con las siguientes características:

- Organizaciones de padres de familia que puedan tener cuatro campos de acción:
 - Los proyectos y tareas de mejoramiento institucional en la base.
 - La representación en el gobierno escolar.
 - La interacción con otras organizaciones de padres de familia del nivel institucional, con ligas, federaciones o instituciones de apoyo para trabajar en red bajo sistemas de cooperación y solidaridad que permitan satisfacer necesidades e intereses de todos.
 - La dirección de la propia organización de padres de familia.
- Organizaciones más participativas cuya base son equipos de trabajo voluntario dedicados a tareas específicas. Organizaciones con una base social más amplia que permita vincular a padres de familia a tareas diversas o a estrategias de formación variadas. Si no hay tareas en las cuales los padres de familia se sientan útiles y reciban algún tipo de beneficio para ellos o para sus hijos difícilmente se ampliará y mejorará su participación en los niveles de dirección. Es en la base de la acción de mejoramiento de la vida institucional en donde se siembran semillas de un más sólido liderazgo y donde se cultiva la democra-

los aspectos pedagógicos y administrativos y que rinda informes semestrales al consejo directivo.

- Vincular a la vida institucional a los padres de familia que no hacen parte de los cargos de representación mediante la conformación de variados equipos de trabajo por proyectos coordinados por la asociación, o también vinculándose al desarrollo de proyectos liderados por otros actores educativos.
- Reconocer y valorar la importancia de participación de los padres de familia en las diferentes instancias de la vida escolar, por parte de los diferentes actores, así mismo valorar los hechos que indiquen un mejoramiento de dicha participación.

Fortalecer las organizaciones de los padres de familia como organizaciones abiertas y participativas

Las organizaciones de los padres de familia se han incrementado como consecuencia del papel que les asigna la ley a los padres de familia, se han desarrollado procesos de constitución legal y jurídica de sus agrupaciones para potenciar su capacidad de gestión y de apoyo a los establecimientos educativos y, aunque el proceso es lento la mayoría ha obtenido su formalización como entidades sin ánimo de lucro.

Fortalecer las organizaciones de padres de familia no puede quedarse en mejorar la capacidad operativa de algunos de los miembros de sus instancias de dirección para seguir el esquema del voluntariado y de la democracia representativa.

Fortalecer las organizaciones de padres de familia implica asumirlas en su carácter de ciudadanos al interior de las instituciones. Significa poner el énfasis en el rol

DECRETO 1860 DE 1994	<p>Ley 115, la comunidad educativa está constituida por las personas que tienen responsabilidades directas en la organización, desarrollo y evaluación del Proyecto Educativo Institucional que se ejecuta en un determinado establecimiento o institución educativa. Se compone de los siguientes estamentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los estudiantes que se han matriculado. 2. Los padres y madres, acudientes o en su defecto, los responsables de la educación de los alumnos matriculados. 3. Los docentes vinculados que laboren en la institución. 4. Los directivos docentes y administradores escolares que cumplen funciones directas en la prestación del servicio educativo. <p>Todos los miembros de la comunidad educativa son competentes para participar en la dirección de las instituciones de educación y lo harán por medio de sus representantes en los órganos del gobierno escolar usando los medios y procedimientos establecidos en el presente decreto.</p> <p>Artículo 14: Proyecto Educativo Institucional: "Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio".</p> <p>Artículo 20: Gobierno Escolar: "El gobierno escolar en los establecimientos educativos estatales estará constituido por los siguientes órganos: El Consejo Directivo, como instancia directa de la participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa del establecimiento..."</p>	<p><i>Proyecto Educativo Institucional, el Gobierno Escolar y en particular sus formas organizativas, asociación de padres de familia y consejo de padres.</i></p>
-----------------------------	--	--

DECRETO 1860 DE 1994	<p>Artículo 21: Integración del Consejo Directivo: "El Consejo Directivo de los establecimientos educativos estatales estará integrado por: ...dos representantes de los padres de familia elegidos por la junta directiva de la asociación de padres de familia...".</p> <p>Artículo 30: Asociación de padres de familia: "El Consejo Directivo de todo establecimiento educativo promoverá la constitución de una asociación de padres de familia, para lo cual podrá citar a una asamblea constitutiva, suministrar espacio o ayudas de secretaría, contribuir en el recaudo de cuotas de sostenimiento o apoyar iniciativas existentes. La asociación, además de las funciones que su reglamento determine, podrá desarrollar actividades como las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y su continua evaluación, para lo cual podrá contratar asesorías especializadas. • Promover programas de formación de los padres para cumplir adecuadamente la tarea educativa que les corresponde. • Promover el proceso de constitución del Consejo de Padres de Familia, como apoyo a la función pedagógica que les compete. <p>La junta directiva de la asociación de padres existente en el establecimiento, elegirá dos representantes ante el Consejo Directivo, uno deberá ser de la junta directiva y el otro miembro del consejo de padres de familia.</p> <p>Artículo 31: Consejo de padres de familia: "El consejo de padres de familia como órgano de la asociación de padres de familia, es un medio para asegurar la continua participación de los padres y acudientes en el proceso pedagógico del establecimiento. Podrá estar integrado por los voceros de los padres de los alumnos que cursan cada uno de los diferentes grados que ofrece la institución o por cualquier otro esquema definido en el seno de la asociación. La junta directiva de la aso-</p>	<p><i>El decreto señala de manera específica cada una de las formas organizativas que pueden asumir los padres para su participación en el espacio escolar en el que están matriculados sus hijos.</i></p>
-----------------------------	---	--

La identificación de oportunidades para emprender o encontrar apoyos a este tipo de proyectos debe ser preocupación de los gobiernos escolares y de los actores preocupados por el mejoramiento de la calidad educativa. En esta preocupación pueden confluir secretarías de educación, ONG, universidades, actores de las comunidades educativas entre otros.

- Las instituciones educativas deben proponerse como parte del PEI un plan permanente de fortalecimiento del gobierno escolar para el mejoramiento continuo. Dicho plan debe estar soportado en un diagnóstico institucional sobre el estado de estos asuntos. Ahí se debe insertar la estrategia de trabajo con padres de familia como uno de los componentes de fortalecimiento de la comunidad educativa.
- Sensibilizar a todos los actores de la institución sobre la idea de "comunidad educativa", los roles específicos de los distintos actores y sus relaciones.
- El fortalecimiento de los gobiernos escolares, de los actores de la comunidad educativa y de las relaciones entre los distintos estamentos, supone la definición y utilización de mecanismos de comunicación que posibiliten la circulación de información oportuna y calificada entre todos.
- Garantizar que los padres de familia tengan una presencia activa en las instancias de dirección de la institución y en los procesos más importantes de planeación, evaluación y toma de decisiones del gobierno escolar en cumplimiento de un plan de fortalecimiento de la comunidad educativa.
- Elegir democráticamente una comisión de padres de familia encargada de hacer un seguimiento a la ejecución del PEI y de los planes operativos anuales en

la educación, sino a que esa educación sea de calidad. Ello implica fortalecer en los padres de familia la capacidad de asumir la formulación, puesta en marcha y evaluación del PEI de tal manera que esté acorde con las necesidades del medio en el que está inserta la institución. Es desde ahí que tiene sentido el que aporten sus saberes, visiones e intereses. Para esto resulta importante promover programas de formación de los padres para cumplir adecuadamente la tarea que les corresponde o promover el proceso de constitución del consejo de padres de familia.

La definición del rol veedor de los padres de familia sobre la calidad de la educación debe estar acompañada de la clarificación de uno segundo, aún muy difuso, y es el de coeducadores en relación con la escuela. Clarificar este punto es un reto. En términos generales puede decirse que ni la familia ni la escuela pueden reemplazarse mutuamente en el cumplimiento de sus roles.

Para fortalecer la gestión democrática algunas estrategias son:

- Empezar procesos de mejoramiento de la calidad de la educación que fortalezcan el gobierno escolar, donde los padres de familia sean actores importantes. El real empoderamiento de los padres de familia en las instituciones supone en alguna medida climas institucionales de preocupación por la calidad educativa y por el fortalecimiento de ambientes, mecanismos y actores para una gestión democrática. Si los encargados de políticas educativas locales, los directivos docentes o los docentes no son jalonadores de este tipo de proyectos los padres de familia pueden llegar a ser un factor de presión para que este tipo de iniciativas se lleven a cabo.

DECRETO 1860 DE 1994	<p>ciación de padres de familia existente convocará dentro de los primeros treinta días calendario siguientes a la iniciación de las clases del período lectivo anual, a sendas asambleas de los padres de familia de los alumnos de cada grado en los cuales se elegirá para el correspondiente año lectivo a uno de ellos como su vocero, la elección se efectuará por mayoría de votos de los miembros presentes, después de transcurrida la primera hora de iniciada la asamblea".</p> <p>Artículo 32. Federación de asociaciones: Las federaciones de asociaciones de padres de familia o asociaciones de estudiantes se podrán constituir por voluntad de un número plural de ellas, con el objeto de cumplir, entre otros, los siguientes propósitos:</p> <p>a. Promover el cumplimiento eficiente de las funciones de las asociaciones.</p> <p>b. Obtener conjuntamente recursos técnicos de alta calificación, necesarios para promover el mejoramiento de la calidad del proceso educativo.</p> <p>c. Ejercer una vigilancia colegiada del funcionamiento de los órganos afiliados.</p>	
-----------------------------	--	--

CÓDIGO DEL MENOR (Decreto ley 2737/89)	<p>Artículo 315: "Cada establecimiento de enseñanza tendrá una asociación de padres de familia del plantel para facilitar la solución de los problemas individuales y colectivos de los menores y proporcionar acciones tendientes al mejoramiento de la formación integral a la participación en actividades que involucren a los asociados responsables de la crianza, cuidado de los hijos, mejoramiento de su comunidad y del proceso educativo."</p>	<i>Expresa la exigencia de una asociación de padres de familia en las instituciones educativas.</i>
---	--	---

lia, tiene que ver con dos elementos fundamentales: primero, la dirección colegiada de la institución; ello exige cambios en la estructura organizativa, en los procesos de información y comunicación, en los mecanismos de control, en el seguimiento y evaluación; y segundo, la comprensión de diferentes instancias como espacios en donde todos simultáneamente aprenden y deciden, lo cual permite entender la complementariedad como principio del trabajo en equipo y el ejercicio de roles diferentes de cada uno de los actores para trabajar articuladamente en función de los objetivos institucionales.

Para hacer del espacio escolar un verdadero escenario de participación democrática se requieren otros elementos:

- La apertura de los directivos y docentes a la responsabilidad de la comunidad educativa en la gestión que implica el reconocimiento del derecho y el deber de los padres de familia a participar, desechando temores y descubriendo las potencialidades de la dirección institucional colegiada.
- El desarrollo de actitudes democráticas y comunicativas en las personas.
- La posibilidad de participar sin temor a represalias.
- La comprensión y la motivación de cada uno de los actores de la comunidad educativa.

Un gran reto para toda la comunidad educativa, y para los padres de familia en particular, es asumir que la principal función de los padres es velar por la calidad de educación que reciben sus hijos, bajo el supuesto de que su participación real y activa como veedores del proceso educativo y coeducadores eleva el nivel de la gestión, en virtud de un ejercicio de derechos ciudadanos y no sólo como un regalo o una invitación amistosa de las instituciones. Los niños y jóvenes no sólo tienen derecho a

En esta perspectiva hay dos retos para que los padres de familia puedan afrontar el papel que les corresponde en las instituciones educativas: Fortalecer la gestión democrática de las instituciones educativas; y fortalecer las organizaciones de los padres de familia como organizaciones más abiertas y participativas.

Fortalecer la gestión democrática en las instituciones educativas

La participación decidida y permanente de los padres de familia en la escuela no es una responsabilidad sólo de ellos, también es de los directivos y docentes, especialmente los primeros, que deben abrir de manera creativa y en función de las necesidades, los espacios y mecanismos que se requieran para que los padres intervengan. Estos espacios estarán caracterizados por unas relaciones horizontales y respetuosas entre todos los actores de la comunidad educativa para que todos puedan conocer, expresar, aprender, apoyar, decidir y participar al margen de la censura, la descalificación y las represalias posteriores.

Los directivos y los docentes valorarán la vinculación de otros actores al sistema educativo, en este caso de los padres de familia, como una potencialidad que les permite enriquecer con otras visiones el ámbito escolar y compartir con otros la ardua labor de educar a las nuevas generaciones; la mirada y el compromiso de otros actores en el proceso educativo, les facilitará a los directivos y docentes cumplir con mayor eficiencia y calidad las responsabilidades derivadas de su papel y mejorará la calidad de la educación.

La apertura de las instancias de decisión de la institución educativa a la participación de los padres de fami-

Estado de la participación de los padres de familia en la gestión escolar

En este apartado se describen y analizan las formas de participación de los padres de familia predominantes en las instituciones educativas de la ciudad de Medellín, en especial en el sector oficial, aunque se harán algunas alusiones al sector privado y algunos de los fenómenos son comunes a ambos sectores.

Tanto la descripción como el análisis no pretenden ser exhaustivos sino aproximativos, de tal manera que sirvan como punto de partida y justificación a las propuestas de acción que van en el apartado tercero.

Algunas constataciones empíricas sobre la participación de los padres de familia en la vida escolar

Las constataciones empíricas aquí consignadas resumen los principales resultados de dos trabajos exploratorios desarrollados para la Mesa de Educación de la

Ciudad de Medellín y algunas de sus entidades miembros.

Dichos resultados están referidos a cuatro grandes apartados: la estructura y funcionamiento de las agrupaciones de padres de familia, el sentido actual de su participación, los logros y las dificultades de dicha participación y las tendencias en los programas de capacitación para las asociaciones.

Los estudios referidos nos permiten decir que a pesar de la existencia de la Ley General de Educación el rol por ésta propuesto para los padres de familia en las instituciones educativas ha sido poco asumido y desarrollado, predominando las formas tradicionales de participación ligadas a la colaboración solidaria para el mantenimiento y dotación de las instituciones educativas; dicha colaboración solidaria se realiza bajo la dirección de las asociaciones de padres de familia que mantienen en buena parte el ideario anterior a la Ley. Ello se debe, por un lado, a que las instituciones educativas mantienen una estructura vertical y poco abierta a un ejercicio más democrático del gobierno escolar y por otro lado a un bajo nivel de desarrollo de una conciencia ciudadana en los padres de familia que potencie su participación.

Por su parte, la oferta de capacitación para el fortalecimiento de las agrupaciones de padres de familia no ha incidido de manera significativa en una modificación del comportamiento y las formas de organización de los padres de familia para que sean más acordes a los nuevos desafíos que tiene la participación de este actor en la vida escolar.

Retos y estrategias para fortalecer la participación de los padres de familia en las instituciones educativas

La participación de los padres de familia en la vida escolar tiene sentido en el marco de un modelo de gestión participativo orientado al mejoramiento de la calidad de la educación y donde la comunidad educativa esté comprometida.

El concepto de mejoramiento de la calidad de la educación hace referencia a la búsqueda permanente de una educación más pertinente para responder a los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales del mundo actual y a las necesidades y expectativas de los niños y jóvenes. No se puede perder de vista el para qué de una gestión participativa: la formación de sujetos integrales capaces de responder a los desafíos de un mundo complejo.

El concepto de comunidad educativa nos remite al de gestión participativa. La educación es responsabilidad de los distintos actores de los procesos de enseñanza-aprendizaje, quienes deben participar organizadamente en el gobierno escolar guiados por el PEI.

Estructura y funcionamiento de agrupaciones de los padres de familia

Para intervenir en las instituciones educativas los padres de familia acuden a diferentes tipos de organización; la más común en las instituciones de carácter oficial es la asociación de padres de familia y en las instituciones de carácter privado, la corporación de padres de familia. En esta última combinan las dos formas organizativas. Incluidos dentro de las asociaciones existen también los consejos de padres de familia y a manera de agrupación de asociaciones se conforman las ligas de padres de familia y las federaciones de padres de familia.

Las asociaciones de padres de familia son entidades sin ánimo de lucro, conformadas por los padres, las madres y acudientes de los estudiantes matriculados en una institución educativa. Su estructura organizativa está constituida por una asamblea de socios que es la máxima autoridad de la asociación; una junta directiva, comités de trabajo y la adhesión espontánea de algunos padres de familia.

Estas asociaciones de padres eligen en asamblea a los integrantes de su junta directiva para que se responsabilicen de la administración y gestión del plan de trabajo previamente presentado a la asamblea. Cada asociación construye su propio reglamento. La junta directiva de la asociación elige dos representantes ante el consejo directivo, uno deberá ser miembro de la junta directiva y el otro miembro del consejo de padres de familia.

Los consejos de padres de familia son organismos conformados por uno o más padres de los alumnos de cada grado para asegurar su participación en el proceso pedagógico del establecimiento educativo. La junta di-

rectiva de la asociación de padres convoca asambleas de cada grado, en las cuales se elige a uno de ellos como su vocero para el correspondiente año lectivo.

Las asociaciones de padres se conforman en federaciones cuya cobertura es departamental y en ligas en el nivel municipal o comunal.

En las asociaciones de padres de familia hay la tendencia a que la toma de decisiones es función de las juntas directivas, pocas las toman en asamblea, y sus momentos de reunión no tienen una regularidad definida. Su existencia en la institución educativa no garantiza que la mayoría de los padres participe amplia y permanente en el proceso educativo.

Las asociaciones tienen una baja tendencia a relacionarse con otros actores pues asumen que su función es al interior de cada establecimiento educativo. Hay relaciones principalmente con juntas de acción comunal y organizaciones pares. Para efectos de la capacitación cada una se relaciona con entidades diferentes; no hay referencias comunes que les permitan cohesión y apoyo entre ellas mismas para optimizar su gestión. Hay poca relación con la Secretaría de Educación y la Cámara de Comercio que son las entidades que tienen directa responsabilidad en la asesoría y acompañamiento a los padres.

En algunos colegios privados existen las juntas directivas de corporaciones educativas que tienen como función principal la dirección y administración de la institución en su carácter de propietarios de la misma. Dicha junta es elegida por la asamblea de socios y está conformada por: presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, dos vocales y un fiscal. Cada corporación define sus propios estatutos.

la realidad de la ciudadanía de los adultos en nuestro país y los niveles de democratización alcanzados por el sistema educativo no podemos esperar que un gran movimiento de padres de familia sea el factor clave para desatar una reforma del sistema educativo desde abajo, desde las prácticas de los actores de la comunidad educativa. Pero sí podemos esperar un fortalecimiento de ellos para ejercer una presión que permita avanzar en el proceso de democratización y modernización de las instituciones educativas.

Las asociaciones no privilegian este tipo de intervención, las acciones que desarrollan, en muchos de los casos, no se hacen en coordinación y concertación con otros actores de la comunidad educativa y son aisladas o puntuales.

Si partimos del supuesto de que los modelos de gestión son el marco al interior del cual encuentra sentido la participación de los padres de familia, promoverla hacia el modelo activo participativo implica:

- Capacitación, asesoría y acompañamiento para el fortalecimiento o mejoramiento integral de la gestión educativa.
- Capacitación, asesoría y acompañamiento para la transformación de la vida escolar en donde se involucren de manera coordinada y concertada los distintos actores de la comunidad educativa.

El empoderamiento de los padres de familia en la vida institucional es el resultado de una participación activa, eficaz y eficiente en la transformación o mejoramiento de la vida institucional. Uno de los componentes de dicha participación son los procesos de capacitación, asesoría y acompañamiento para que ella se cualifique. En otras palabras, lo que empodera a las organizaciones de padres de familia es su acción transformadora de la institución escolar y no la capacitación en sí misma.

En este sentido el tipo de capacitación y asesoría descrita refuerza, sin ser su propósito, el modelo tradicional de participación al no romper los presupuestos básicos de la gestión escolar instruccional vertical. El asunto es que termina siendo una estrategia funcional a lo que hemos llamado la formalización de los proyectos colectivos.

Aquí hay que tener sentido de realismo y capacidad de sueño para proponerse metas posibles de lograr. Dada

La participación de los padres de familia en la vida escolar en la actualidad

La participación de los padres de familia en la vida escolar desde antes de la expedición de la Ley General de Educación estaba centrada principalmente en la consecución de recursos económicos para el mantenimiento y la dotación de la institución, en la realización de actividades y conformación de grupos culturales, recreativos y deportivos y en diversas tareas de apoyo que van desde el reemplazo ocasional de un docente en los grados inferiores hasta la atención del restaurante escolar.

Una vez expedida la Ley los padres de familia deben entrar a participar del gobierno escolar, principalmente en el consejo directivo. Sin embargo, esta participación tiene un carácter más formal que real. Las funciones y actividades que priman en la práctica no son las relacionadas con la toma de decisiones y el direccionamiento estratégico de las instituciones sino las que se realizaban antes de la Ley. En muchos casos esta participación en los espacios directivos tiene poco respaldo del conjunto de los padres de familia, no cuenta con propuestas de gestión pedagógica y administrativa para aportar a la marcha institucional o son inconstantes.

A pesar de que hay esfuerzos en algunas instituciones para que las asociaciones participen en los procesos de planeación, especialmente en la definición del Proyecto Educativo Institucional, en la toma de las decisiones estratégicas, en la evaluación institucional y en la veeduría de la calidad de la oferta educativa institucional todavía falta camino por recorrer. Algunas asociaciones de padres, incluso, tienen limitaciones para acceder al consejo directivo por la poca tradición que se tiene al interior de las instituciones educativas para realizar una

dirección colegiada. Pocas asociaciones de padres asumen la formación de sus asociados como parte de su quehacer en la institución educativa.

Tanto los padres de familia como otros actores de la comunidad educativa perciben que el rol potencial que deben seguir jugando las organizaciones de padres en la vida institucional está relacionado con el aporte y colaboración de su saber y de sus esfuerzos para realizar tareas complementarias a la actividad pedagógica o para conseguir dinero que permita suplir vacíos institucionales de diferente naturaleza. No aparece con claridad que el rol de los padres de familia debe estar ligado a la participación activa en los procesos de planeación, seguimiento, evaluación y veeduría de la calidad de la educación ofrecida por los establecimientos. En los casos en que hay una preocupación por incidir en el mejoramiento de la calidad de la oferta educativa no hay mucha claridad sobre los mecanismos para lograrlo. La participación en instancias directivas como el consejo directivo aparece más como un requisito de ley que como una oportunidad para ejercer un derecho y un deber ciudadano.

Logros y dificultades de la participación de los padres de familia en las instituciones educativas

Los logros más significativos de las agrupaciones de padres de familia tienen que ver, en primer lugar, con el apoyo económico a las instituciones educativas en aspectos como la consecución, dotación y mantenimiento de una sede o el apoyo a estudiantes de escasos recursos; también con el desarrollo de actividades culturales, recreativas o culturales y la conformación de grupos para

pación de los padres de familia cobra sentido donde hay voluntad política de democratizar las instituciones educativas para obtener mejores resultados en los aprendizajes de los niños y jóvenes. Esta voluntad debe estar presente en los directivos docentes, en los padres de familia y en los entes rectores de las políticas educativas.

La construcción de la comunidad educativa y el empoderamiento de los padres de familia tienen sentido y lugar en el marco de un conjunto de estrategias que permitan a las instituciones educativas entrar en la lógica de un modelo de gestión activo participativo.

Estos modelos actúan con lógica sistémica donde el comportamiento de unos componentes tiene incidencia directa o indirecta en el comportamiento de los otros. Por eso el trabajo con padres de familia no puede ser un esfuerzo aislado, debe tener propósitos y estrategias comunes a otros actores y debe propiciar un mejoramiento o fortalecimiento integral de la institución educativa. Un trabajo aislado con ellos es arar en el desierto.

- **Ausencia de una estrategia efectiva de empoderamiento de las organizaciones de padres de familia**

La estrategia privilegiada de trabajo para el fortalecimiento de la participación de los padres de familia ha sido la capacitación y la asesoría a las asociaciones de padres de familia. Creemos que esta estrategia es insuficiente tanto por sus objetivos como por su metodología.

Además su énfasis ha estado puesto en: La educación de los hijos, el funcionamiento de las asociaciones de padres de familia y los aspectos formales de las estructuras del gobierno escolar; y más en la capacitación que en la transformación del modelo de gestión escolar.

La formulación del PEI puede hacerse por unos pocos y ser desconocida para la mayoría de los miembros de la comunidad educativa, puede ser más o menos participativa, pero el PEI no es el referente real para la operación cotidiana y así se presentan otras modalidades en donde prima el formalismo. Pareciera que lo importante es tener un documento para cumplir un requisito de ley y no un norte institucional construido colectivamente y esto supone actores pensantes, creativos, innovadores y relaciones democráticas entre dichos actores. El formalismo permite mantener la vieja forma de ejercicio del poder y el mismo modo, poco reflexivo, de hacer las cosas.

De igual modo pasa con el gobierno escolar. Aunque en el ideal debe ser una estructura que permita una democratización de la institución educativa el proceso se enreda en los mecanismos de la democracia representativa. Se tienen representantes de los distintos actores de la comunidad educativa, pero las decisiones importantes se siguen tomando y ejecutando como siempre se ha hecho. No cambia ni el contenido de dichas decisiones, ni la manera de tomarlas, ni la estructura de poder en las que se insertan dichas decisiones.

Los espacios y mecanismos formales instituidos por la Ley General de Educación son útiles donde actúan como dispositivos permitiendo a una comunidad educativa encontrar una estrategia válida y útil para enfrentar un problema o vislumbrando el camino de algo mejor. Donde estos espacios son percibidos como carga o amenaza son domesticados, convertidos sólo en instancias formales sin impacto en la vida institucional, sin cambiar el modo tradicional de hacer las cosas.

Estas reflexiones nos llevan a afirmar que la partici-

ello. Estas actividades generalmente aportan a la integración de la comunidad educativa.

En segundo lugar, hay logros en la constitución legal y organizativa de las asociaciones y en el posicionamiento que algunas logran tener en la vida institucional. Donde este posicionamiento ocurre se encuentran como factores importantes el buen funcionamiento, el lograr mayor sentido de pertenencia y vinculación de los padres de familia hacia la institución educativa aportando su saber y sus capacidades a la satisfacción de necesidades o solución de problemas, a la integración de la comunidad educativa y a la relación de la institución con otras instituciones educativas. También es un aporte la formación que brindan las asociaciones a los padres de familia en relación con la educación de sus hijos, en la participación en la vida escolar y en el funcionamiento de las asociaciones.

En tercer lugar está el acompañamiento que los padres de familia brindan a sus hijos en el proceso educativo. La mayoría de las veces éste se entiende como proporcionar un ambiente adecuado para su desarrollo en el hogar, informarse sobre el rendimiento académico y el comportamiento de sus hijos en el colegio o matricularlos en las instituciones que cumplan con sus expectativas.

Los logros menos importantes se refieren a la labor que las asociaciones deben cumplir en la promoción de la participación de los padres para asegurar por una educación con calidad para los educandos.

A pesar de los logros señalados se constata que la participación de los padres de familia en la vida escolar aún es muy débil. Las principales causas de esta debilidad se encuentran en el desinterés y algunas limitacio-

nes de los padres de familia, en la permanencia de estructuras escolares poco participativas y excluyentes y en la debilidad de las organizaciones de los padres de familia.

Existe desmotivación de los padres de familia para participar en el proceso educativo y falta de sentido de pertenencia hacia la institución educativa. A ello se suma el poco tiempo disponible que les deja su trabajo y en algunos casos el bajo nivel de escolaridad y los bajos ingresos.

Algunos directivos y docentes de las instituciones educativas se resisten a aceptar una participación activa de la asociación de padres de familia porque ven en ella una especie de coadministración y ven cuestionado su poder en la institución; en otros casos no se incentiva ni se apoya la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa; no se abren los espacios para dicha participación, incluyendo los espacios formales contemplados por la Ley General como el consejo directivo o los otros órganos del gobierno escolar o no hay una estrategia clara de formación para fortalecer la capacidad de participación de los padres de familia. En las instituciones educativas poco participativas se presentan dificultades de comunicación entre los distintos estamentos de la comunidad educativa y hay poca integración entre ellos. En el caso de los padres de familia estos fenómenos se acentúan.

El rol tradicional ejercido por las asociaciones de padres de familia los pone frente a la nueva situación con poca formación para participar como veedores de la calidad de la educación en las instituciones educativas; desconocen sus deberes y derechos, tienen poca información y apropiación de lo que es la agrupación de padres

comunidad educativa, en este caso significa propiciar condiciones para que los actores se organicen, ganen confianza en sus propias capacidades, descubran y potencien sus habilidades, tengan la información necesaria y oportuna para tomar decisiones. Una manera de negar la participación es impedir que quienes no han tenido poder crezcan en su ejercicio.

La otra vía para frenar el ejercicio más democrático del poder es la oposición abierta o velada a todo intento de participación efectiva de los actores de la comunidad educativa. Existen actores con capacidad para ser interlocutores válidos y calificados de la dirección del plantel, pero son descalificados o abiertamente rechazados; sus iniciativas terminan por chocarse con un muro infranqueable o en un conflicto abierto sin muchos aportes positivos. En algunos casos un conflicto de esta naturaleza puede ser ocasión para entender que redistribuir el poder tiene más beneficios y ventajas que desventajas.

En sistemas educativos con mayor autonomía de las instituciones educativas es factible entender que el poder redistribuido entre los actores de la comunidad educativa mediante estructuras participativas favorece una gestión con mejores resultados.

- **La formalización de los proyectos colectivos**

La combinación de los factores anteriores con una lectura legalista de la Ley General de Educación lleva a tener una gestión en donde la democracia y la participación son vividas en ciertos procedimientos, pero no afectan ni la estructura del poder ni el contenido de las relaciones que se dan entre los actores de la comunidad educativa.

sión educativa. No hay un esfuerzo significativo por desarrollar el autocontrol, la autoevaluación institucional, concepto al interior del cual tendría mucho sentido fortalecer la capacidad crítica y propositiva de los actores de la comunidad educativa. En un contexto en donde los funcionarios se resisten a ser evaluados por actores internos y externos al sistema educativo se hace más difícil incorporar la idea de ciudadanía de los padres de familia porque implicaría ejercer el derecho a dicha evaluación.

- **La resistencia de los actores privilegiados del modelo instruccional vertical a ceder poder**

El modelo de gestión instruccional vertical le concede más poder a unos actores que a otros. Las estructuras poco participativas además de verticales concentran el poder en unas pocas personas dejando por fuera del ejercicio del poder a los demás.

En muchas instituciones persiste la verticalidad y concentración del poder en manos de los directivos docentes en aspectos de dirección general y administrativa y en manos de los docentes en los aspectos pedagógicos, tanto en el sector público como en el sector privado.

Las razones para no ceder poder son múltiples. La excusa más frecuente es la "incapacidad o el desinterés de los otros para asumir responsabilidades". En el peor de los casos la razón fundamental que se expone es "porque aquí mando yo". No es posible democratizar la institución escolar si no hay una nueva redistribución real del poder, que tiene su expresión más clara en la manera como se toman las decisiones y en como se ejecutan y controlan.

Una real voluntad política de democratizar el ejercicio del poder pasa por "empoderar" a los actores de la

de familia, les faltan criterios para administrar y guiar las agrupaciones de padres y siguen manteniendo como principal rol de la asociación el conseguir dinero para apoyar las instituciones. Las asociaciones cambian cada año de junta directiva y ello dificulta su continuidad. A ello se suma el poco apoyo que reciben del Estado para el funcionamiento de sus organizaciones.

Capacitación y asesoría a padres de familia

Los 39 programas ofrecidos a los padres de familia por las 10 entidades consultadas manifiestan dos grandes tendencias:

- *La capacitación y la asesoría para la vida en familia*

De los 39 programas ofrecidos por las 10 entidades consultadas que asesoran a los padres de familia, 22, es decir el 56,4% están orientados hacia la capacitación y asesoría para la vida en familia: terapias, sexualidad, prevención del consumo de drogas y alcohol, formación en valores, afectividad, maltrato infantil, género. En algunas ocasiones estos programas se imparten en la institución educativa por solicitud de los padres vinculados directamente a las asociaciones. Entre los destinatarios de los programas se encuentran además de los padres de familia, los docentes y directivos docentes como facilitadores o multiplicadores de los procesos de formación. En estos programas las temáticas centrales son la autoridad, el amor, el manejo del conflicto, la adolescencia, la sexualidad.

- *Capacitación, asesoría y acompañamiento a los padres de familia para facilitar su participación en los establecimientos educativos.*

Otra orientación de los programas ofrecidos por las diez entidades consultadas es hacia la participación de los padres de familia en la institución educativa; 14 de las 39 ofertas que desarrollan las entidades consultadas, es decir el 36%, van dirigidos en este sentido.

Estos programas tienen el propósito de facilitar y cualificar la participación organizada de los padres de familia en los diferentes proyectos que se desarrollan en la vida escolar, comprender y asumir el rol de la familia en la comunidad educativa, contribuir a la constitución legal y jurídica de las agrupaciones de padres, la elaboración de estatutos y el futuro y adecuado funcionamiento de las agrupaciones de padres. Las temáticas más frecuentes son: participación democrática, reconocimiento y valoración del saber, la opinión y la participación de los padres de familia en la comunidad educativa, el Proyecto Educativo Institucional, la comprensión de lo público y la importancia de la educación.

Entre las instituciones que tienen la obligación expresa de promover la participación y brindar asesoría a las agrupaciones de padres se encuentran la Secretaría de Educación y Cultura de Medellín, la Secretaría de Educación y Cultura de Antioquia y la Cámara de Comercio de Medellín. Para la ejecución de las capacitaciones y asesorías las entidades gubernamentales disponen de un solo profesional, lo cual limita su capacidad de atender la amplia demanda. Con frecuencia se realizan programaciones generales sólo para informar. Aún con estas limitaciones las entidades oficiales siguen siendo las entidades que atienden mayor número de demanda. En los últimos años las asociaciones de padres de familia han recibido mayor capacitación en los temas de este segundo grupo de programas que en los del primero.

decir, que éstas tengan una amplia autonomía para definir el PEI, los recursos para realizarlo, el control de dichos recursos y los mecanismos de apoyo necesarios provenientes de la investigación educativa y la formación de los distintos actores de la comunidad educativa.

En una gestión donde la autonomía escolar sea amplia, la comunidad educativa tendría un papel preponderante en velar por la calidad de la educación definida en el PEI y por el buen uso de los recursos de parte del gobierno escolar.

En el sector oficial la asignación de los recursos para las instituciones educativas y la definición de prioridades sigue siendo centralista en relación con las instituciones educativas. Los gobiernos escolares tienen poca capacidad de maniobra para desarrollar iniciativas propias porque los recursos con que cuentan son muy escasos reafirmando el papel tradicional de los padres de familia: apoyar a la institución con recursos para el mantenimiento y la dotación. Además, la asignación de los recursos, en buena parte de los casos, no responde a criterios de equidad, sino a la capacidad de presión de los directivos docentes sobre las secretarías de educación. Esto refuerza el poder de dichos directivos y mantiene la estructura vertical a pesar de la existencia de instancias de dirección más participativas. Cuando el gobierno escolar tiene poca gobernabilidad sobre los recursos esto le merma interés a la participación y favorece el esquema de la colaboración voluntaria y de la dirección vertical. En un contexto en donde hay baja conciencia ciudadana se refuerza la actitud del "dejar hacer" a los que siempre lo han hecho.

El control sobre la gestión educativa sigue estando principalmente en manos de instancias como la supervi-

instituciones educativas. Los patrones de comportamiento en este terreno siguen siendo, en el caso de quienes pagan una matrícula y pensiones, "yo pago para que la escuela eduque" y se desentiende del proceso educativo a no ser que sea para ayudar a hacer tareas y controlar calificaciones y el comportamiento del hijo en la institución educativa. En el caso de las instituciones del sector oficial la relación pasa por la participación precaria y formalista en las asociaciones de padres de familia y en el control sobre tareas, rendimiento académico y disciplinario de los hijos.

Esta tendencia es revertida en algunos pocos casos en instituciones en donde hay propiedad de los padres de familia sobre el establecimiento o en donde hay proyectos que involucran de manera clara la participación de los padres de familia en un mejoramiento integral de la calidad de la educación.

La voluntad de controlar la calidad de la educación no nace en primer término de la conciencia individual, es el resultado de una conciencia ciudadana, poco desarrollada en nuestro país. Esto supone entender la educación como un servicio público fundamental y entender que los padres de familia son un actor al que le afecta una mala o deficiente prestación del servicio educativo.

- **La debilidad en los procesos de descentralización educativa**

La Ley General de Educación, prevé tres mecanismos para modernizar y democratizar la gestión de las instituciones educativas: el Proyecto Educativo Institucional —PEI—, la comunidad educativa y el gobierno escolar. El supuesto de estos tres mecanismos, que no está claramente establecido en la ley, es que la descentralización llegue hasta las instituciones educativas, es

Las capacitaciones brindadas a las asociaciones no son muy frecuentes.

- *Metodologías*

Las entidades que realizan capacitación y asesoría a las asociaciones de padres de familia señalan utilizar una amplia gama de metodologías participativas (taller, conferencia, convivencias) combinándolas según las necesidades de los espacios de formación y los objetivos propuestos en éstos. Estas entidades manifiestan tener éxito con metodologías que permiten la participación de las personas y la exteriorización de lo que piensan y sienten, que están referidas a situaciones reales, que promueven el cambio de maneras de pensar y el surgimiento de actitudes; además de afectar el conocimiento ponen en debate lo que cada una sabe, permiten el intercambio de saberes y opiniones entre las personas y plantean acciones concretas y compromisos para lograrlas.

- *Las necesidades de capacitación de las agrupaciones de padres de familia*

La necesidad prioritaria de asesoría y capacitación expresada por las asociaciones consultadas se relaciona con los fines y funciones de las agrupaciones de padres de familia en lo relacionado con manejo contable, el marco legal y jurídico y la gestión de recursos. Debe tenerse en cuenta que las juntas directivas de las asociaciones cambian cada año, que en las capacitaciones no participan todos los integrantes de las juntas y que quienes participan en ellas no son habilitados con herramientas y técnicas para socializar los aprendizajes a futuros integrantes, sino para cumplir su función mientras ocupan el cargo. Esta dinámica hace que cada año cuando se cambian las juntas de las instituciones haya necesidad de impartir la misma capacitación a quienes entran a conformarlas.

La segunda necesidad de capacitación de las agrupaciones de padres de familia está referida a la promoción de la participación de los padres de familia en el establecimiento educativo. En esta necesidad de capacitación se evidencia la poca vinculación que tienen con la institución los padres de familia no inscritos en las juntas directivas de las asociaciones.

Con relación a las necesidades de capacitación con menos demanda, se encuentran: cómo hablar en público, comprensión de las dinámicas del bienestar, comunicaciones, manejo del niño hiperactivo, entre otras.

Un intento de explicación de la situación actual

Proponemos pensar la participación de los padres de familia en el marco general de los modelos de gestión de las instituciones educativas. Entendemos la gestión escolar como la manera en que las instituciones educativas desarrollan los procesos pedagógicos y la administración de los recursos para el logro de sus objetivos y entendemos la participación de los padres de familia como la organización de las estrategias que se usan para influir en la vida escolar desde ciertos intereses.

Las formas que dicha participación adopta se corresponden o entran en contradicción con determinados modelos de gestión. Ello implica que no es posible que los padres de familia asuman un nuevo rol si no cambian las concepciones y formas tradicionales de participar en la vida escolar, pero tampoco es efectiva la adopción del nuevo rol si las instituciones no cambian sus modos tradicionales de gestión.

trales de la Constitución del 91 y de los esfuerzos por democratizar la gestión pública en el país, no sólo en educación, sino también en salud, en los servicios públicos domiciliarios, etc.

En nuestro país las tradiciones centralistas, clientelistas y politiqueras han dado como resultado una ciudadanía muy poco activa en la defensa de sus derechos y en la promoción de iniciativas públicas. La participación del ciudadano en la gestión pública en cualquiera de sus ámbitos privilegia las vías de hecho, la corrupción, la indiferencia, la marginación o el oportunismo antes que el ejercicio responsable de derechos y deberes.

El caso de los padres de familia en relación con el derecho a la educación de sus hijos no es la excepción. En algunos casos la presión que se deriva del ejercicio de la ciudadanía de los padres de familia en relación con el derecho a la educación de sus hijos se ejerce por el derecho a los cupos. Ello es evidente en el caso de muchas tutelas que reivindican la permanencia en la institución a causa de una expulsión o las protestas, por ejemplo, por la amenaza de recortes a las transferencias de recursos de la nación a los municipios. Son pocas las iniciativas ciudadanas de los padres de familia tendientes a ejercer una presión para mejorar la calidad de los servicios de educación que se ofrecen en los planteles y mucho menos para demandar buenos resultados. El imaginario de la presión social sobre el servicio educativo, sigue siendo, en el mejor de los casos, la cobertura y no siempre es una reivindicación a la que los padres de familia estén claramente vinculados y habituados.

Más débil aún es una conciencia proactiva para el ejercicio de los deberes como padres de familia en la educación de sus hijos en una relación complementaria con las

y conectada con otras organizaciones pares de la localidad o la región.

Las causas del predominio del modelo tradicional

Al mirar las prácticas de participación de los padres de familia en la vida escolar podemos hacer dos grandes afirmaciones:

Pese a la existencia de la Ley General de Educación buena parte de los propósitos y acciones de participación de los padres de familia en la vida escolar siguen estando enmarcados en el modelo instruccional vertical de gestión escolar, arriba descrito.

El modelo de gestión escolar activo participativo es precariamente adoptado tanto en las instituciones educativas del sector oficial como del privado. Lo que se produce es una adopción formal de ciertos mecanismos básicos del modelo sin afectar de manera significativa la estructura de poder y la cotidianidad escolar.

Entonces, ¿por qué persisten los modelos tradicionales de gestión pese a tener una ley que busca democratizar y modernizar la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas?

Intentaremos aproximarnos a una respuesta señalando algunos fenómenos convergentes partiendo del supuesto que hemos presentado más arriba: la participación de los padres de familia está articulada a la gestión escolar.

- **Una débil conciencia pública sobre la gestión de la calidad y por resultados**

El control ciudadano como mecanismo de presión para el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios y para el control de resultados es una de las apuestas cen-

Para comprender lo que ha pasado con la participación de los padres de familia en la vida escolar se distinguen dos grandes modelos de gestión escolar: de un lado el modelo instruccional vertical, que ha sido el tradicional y predominante y de otro el modelo activo participativo que es al que deben tender las instituciones educativas hoy según los patrones pedagógicos y de gestión presentes en las políticas tanto nacionales como internacionales. En estos dos modelos identificamos el rol de los padres de familia y las formas más comunes de organización para el ejercicio de dicho rol. Los modelos no son principios a los que se debe adaptar la realidad sino construcciones conceptuales que nos permiten iluminar la realidad para ver lo que en ella ocurre con mayor claridad.

Una vez presentados estos modelos de gestión trataremos de ver por qué a pesar de la ley o por resistencia a la ley siguen predominando el rol y las formas tradicionales de participación de los padres en las instituciones educativas.

Los modelos de gestión educativa en juego

El modelo de gestión escolar instruccional vertical. Es el modelo tradicional de institución escolar, centrado en la idea de conocimiento como un objeto más o menos estático e inmutable que debe ser transmitido del profesor al alumno y asimilado de manera fiel por éste. Las metodologías están centradas en la enseñanza y en la instrucción. El alumno es un sujeto pasivo, un receptor, que aprende lo que el profesor sabe y enseña. La relación del profesor con el alumno es vertical y autoritaria. El lugar del aprendizaje es el aula de clase. El proceso de evaluación es principalmente cuantitativo, normativo y orientado a la corrección del error.

La administración de la institución educativa es unipersonal, vertical y autoritaria desarrollada por el rector; la toma de decisiones y el rumbo institucional dependen de él. Hay una división radical del trabajo entre los que dirigen, enseñan y operan la administración de la institución. El orden institucional es lineal, de filas y secuencias estrictas, garantizado por el cumplimiento de las normas.

Hay una división tajante entre la educación que brinda la institución escolar, que es la instrucción académica, y la educación que debe brindar la familia, que es la formación de la personalidad, el carácter y los valores morales. La institución escolar es la depositaria y transmisora fundamental del conocimiento. Hay una clara noción de que educación es sinónimo de institución escolar.

El marco institucional con el que opera es centralizado. La autonomía de las instituciones educativas no es un criterio de gestión del sistema. El éxito del proceso educativo se hace depender de la existencia de los recursos técnicos, materiales y humanos suficientes para dar instrucción. Dar una educación de calidad implica principalmente tener recursos técnicos, materiales y humanos suficientes y modernos.

El aporte de los padres de familia a la gestión pedagógica es ayudar a hacer las tareas a sus hijos y castigarlos por su mal comportamiento o su deficiente rendimiento académico. El seguimiento que hacen los padres de familia al proceso educativo no es tanto de refuerzo y control a los logros pedagógicos sino disciplinario y con orientación al castigo, como lo es el esquema evaluativo propio del currículo instruccional.

En el sistema educativo colombiano, en el sector oficial, el Estado garantiza la construcción de la infra-

como los padres de familia tienen saberes y posibilidades de acción sobre los problemas y las potencialidades emergentes en los procesos de aprendizaje de niños y jóvenes. Esta complementariedad supone un diálogo permanente, metódico y organizado entre la familia y la escuela. Esto es exigente para los padres de familia en la medida en que les demanda tiempo y dedicación para hacer seguimiento consciente a los procesos de aprendizaje de sus hijos y una actitud abierta y participativa.

En la gestión administrativa el rol principal de los padres de familia es velar por la calidad de la educación en su conjunto. Para ello aporta desde sus saberes específicos a la construcción del Proyecto Educativo Institucional y participan en procesos de seguimiento y evaluación institucional.

En el marco de los procesos de descentralización de la educación oficial en Colombia el mayor esfuerzo en relación a la consecución de los recursos financieros para el funcionamiento cotidiano del plantel es del gobierno escolar. Se supone que una gestión descentralizada cuenta con mayores posibilidades de recursos en diferentes fuentes, incluyendo los recursos que les llegan de la nación a los municipios para dotación y mantenimiento de los planteles. El papel de los padres de familia allí es aportar su saber hacer en materia de gestión pedagógica y administrativa, presionar en los ambientes municipales para que la distribución de los recursos sea equitativa, y en algunos casos, aportar recursos.

Este aporte a la gestión educativa requiere un tipo de organización reflexiva sobre lo que acontece en la institución educativa, informada, con sentido de pertenencia, más involucrada en los procesos de toma de decisiones con criterios y propuestas, dinámica y participativa,

dirección más colectiva y democrática del rumbo estratégico y cotidiano de la institución.

La división tajante entre instrucción dada por la escuela y formación dada por la familia se desdibuja. Ambas instituciones se preocupan por la formación en competencias básicas, desde ambientes diferentes; la escuela mantiene una clara responsabilidad en permitir la apropiación de conocimientos académicos. El éxito de los procesos educativos no se mide tanto por la cantidad y calidad de los recursos como por los resultados y calidad de los procesos. Aquí la noción de calidad y control de los resultados y procesos se vuelve central.

El marco institucional con el que opera el sistema es descentralizado, introduciendo poco a poco formas más integrales de entender la autonomía escolar. Los criterios de gestión tienden a ser, además de la descentralización, el trabajo por resultados, el mejoramiento continuo de la calidad y la participación de todos los actores en el proceso de la gestión, con roles diferenciados, claro está.

En este modelo, el aporte que deben dar los padres de familia a la gestión pedagógica tiene una doble dimensión: por un lado es la de velar por la calidad de los procesos pedagógicos para que efectivamente se estén logrando los resultados previstos en el Proyecto Educativo Institucional. Este aporte supone que la institución escolar, y el maestro en particular, tienen una gran responsabilidad en los resultados pedagógicos de los alumnos. No se trata sólo de ver si el niño está rindiendo adecuadamente o no, sino de velar por la calidad de la oferta educativa y su incidencia en los resultados. Por otro lado es asumir la complementariedad en el rol educativo de la familia y de la escuela. Tanto los maestros

estructura y paga los maestros, pero no es el principal responsable del cubrimiento de los gastos de funcionamiento ordinarios de la institución educativa. Los gastos de funcionamiento en las instituciones privadas se cubren con las matrículas que pagan los padres de familia por la educación de sus hijos. En el sector oficial se cubren con el "rebusque" de recursos del rector entre diversas fuentes de financiación y con el aporte de los padres de familia, que dada su situación económica, normalmente es en especie, en servicios o en dinero fruto de actividades para recolectar fondos. En estas circunstancias la participación de los padres de familia en la gestión escolar en el sector oficial tiene como propósito central hacer un aporte voluntario, una colaboración, a los recursos institucionales necesarios para su funcionamiento.

El aporte de los padres de familia no siempre es en dinero, puede ser en especie o en servicios. Cuando el aporte es en dinero la modalidad puede ser cuotas extraordinarias por familia o muy comúnmente la realización de actividades recreativas, deportivas y culturales que dejen fondos para la institución como los tradicionales bazares, bailes, rifas, bingos o los campeonatos de fútbol. Estas actividades aparecen también como un aporte a la integración entre los diversos actores de la institución. Muchas veces los dineros conseguidos son utilizados en la compra de equipos para la institución, consecución de materiales pedagógicos, en la reparación o ampliación de las instalaciones. En otros casos el aporte se da en la realización de actividades muy diversas como el reemplazo ocasional de un docente, la atención del restaurante escolar, el aseo del plantel o el arreglo del jardín.

Para hacer esta contribución a la gestión de recursos para la institución se privilegió una forma organizativa funcional a esta tarea: la asociación de padres de familia. La estructura de estas asociaciones se basa en la elección de una junta y de comités mediante mecanismos de la democracia representativa; el poder y la capacidad operativa de la asociación se concentra en la junta directiva, aunque cuenta con algunos comités de trabajo. El funcionamiento de éstas es muy operativo y puntual, se centra en la organización de eventos para la recolección de fondos, en la realización de actividades complementarias de integración de la comunidad educativa, en el ejercicio de la democracia representativa y en la capacitación tanto para la educación de los hijos como para mantener la estructura formal de la asociación. Las ligas o federaciones de asociaciones de padres de familia son organizaciones de segundo grado que mantienen el espíritu básico de sus organizaciones de base.

En Medellín, en las instituciones educativas de carácter oficial y privado el modelo de gestión instruccional vertical ha sido el predominante por muchos años, tal como lo reflejan los hallazgos expresados al comienzo de este capítulo. Sólo en algunas pocas experiencias con carácter piloto o experimental han existido prácticas democráticas que han permitido un estilo diferente de participación.

El modelo de gestión escolar activo participativo. Un modelo pedagógico activo y participativo parte de entender el conocimiento como una construcción social en permanente desarrollo, no se reduce a la información descriptiva sobre la realidad sino que abarca una gama de competencias y habilidades que le permiten a

los sujetos actuar en una sociedad compleja y en permanente cambio, en sus grupos de pertenencia y consigo mismos. Las metodologías están centradas en el aprender a aprender y en el aprender haciendo. Los actores del proceso educativo son sujetos en diálogo permanente sobre la acción, tanto la relativa a la vida cotidiana como a la ciencia, en relaciones más horizontales y de apoyo entre quienes orientan y son orientados. Los espacios y tiempos no se reducen sólo a los de la escuela; los individuos adquieren conocimientos significativos para su vida en múltiples espacios por la vía de las prácticas o por métodos no formales o informales. Los procesos de evaluación escolar están orientados a la autoevaluación, a la resignificación de saberes aprendidos en otros espacios de la vida, prima la idea de mejoramiento continuo, los enfoques cualitativos y la promoción.

El orden institucional sobre el que se basa la estructura de la escuela es menos rígido y normativo, es un orden que se construye sobre la base de criterios democráticos y procesos de concertación entre los actores de la comunidad educativa. La gestión administrativa es estratégica, participativa, por resultados, orientada al mejoramiento continuo de la calidad. En esta perspectiva adquieren sentido tres de las figuras propuestas por la Ley General de Educación de Colombia: el Proyecto Educativo Institucional, la comunidad educativa y el gobierno escolar. El Proyecto Educativo Institucional es el norte estratégico concertado de la institución. La comunidad educativa es el sujeto más general del proceso educativo y está conformada por estamentos organizados, que interactúan para la gestión pedagógica y administrativa de la institución. El gobierno escolar es un conjunto de estructuras e instancias que configuran una