

**LA INFLUENCIA DE LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS LASALLISTAS**

Diego Fernando Silva Galvis

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía

2018

**LA INFLUENCIA DE LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS LASALLISTAS
Clima y Cultura Organizacional**

Diego Fernando Silva Galvis

Tesis. Trabajo de grado

Juan Fernando Lañas Villa

Magister en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Universidad de La Sabana

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía

2018

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 11 |
| 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 13 |
| 2.1. Antecedentes..... | 13 |
| 2.2. Justificación del problema | 14 |
| 2.3. Formulación del problema..... | 15 |
| 2.4. Objetivo general | 15 |
| 2.5. Objetivos específicos..... | 15 |
| 3. MARCO INSTITUCIONAL..... | 17 |
| 4. MARCO TEÓRICO | 22 |
| 4.1. Concepto de cultura..... | 22 |
| 4.2. Cultura organizacional..... | 26 |
| 4.3. Cultura organizacional en el Distrito Lasallista de Bogotá | 30 |
| 4.4. Concepto de ambientes de aprendizaje..... | 32 |
| 4.5. Ambientes de aprendizaje en el Distrito Lasallista de Bogotá | 35 |
| 4.6. Ambientes de aprendizaje para el Horizonte Educativo Pastoral | 43 |
| 5. MARCO REFERENCIAL | 47 |
| 6. METODOLOGÍA..... | 55 |
| 6.1. Tipo de estudio | 55 |
| 6.2. Población y muestra | 56 |
| 6.3. Categorías conceptuales | 57 |
| 6.3.1. Horizonte educativo pastoral | 57 |
| 6.3.2. Ambientes de aprendizaje..... | 59 |
| 6.4. Participantes | 61 |

| | |
|---|-----|
| 6.5. Declaración de aspectos éticos | 62 |
| 6.6. Instrumento..... | 63 |
| 7. ANÁLISIS DE RESULTADOS..... | 66 |
| 7.1. Análisis de resultados sociodemográficos | 66 |
| 7.1.1. Institución educativa..... | 66 |
| 7.1.2. Género | 68 |
| 7.1.3. Ocupación..... | 69 |
| 7.2. Análisis de percepción de subcategorías Ambientes de Aprendizaje..... | 70 |
| 7.2.1. Infraestructura física | 70 |
| 7.2.2. Eficacia educativa..... | 71 |
| 7.2.3. Diseño..... | 73 |
| 7.2.4 Salud y seguridad | 74 |
| 7.2.5. Ambiente sostenible | 77 |
| 7.3. Análisis de percepción categoría Ambientes de Aprendizaje..... | 78 |
| 7.4. Análisis de percepción de subcategorías Horizonte Educativo Pastoral | 79 |
| 7.4.1. Gestión educativa | 79 |
| 7.4.2. Gestión del conocimiento | 81 |
| 7.4.3. Gestión de evangelización | 82 |
| 7.4.4. Gestión de la comunidad | 83 |
| 7.4.5. Gestión directiva..... | 85 |
| 7.5. Análisis de la percepción categoría Horizonte Educativo Pastoral | 89 |
| 7.6. Análisis de comentarios y sugerencias | 90 |
| 8. PLAN DE ACCIÓN | 92 |
| 9. CONCLUSIONES..... | 96 |
| 10. RECOMENDACIONES | 99 |
| 11. BIBLIOGRAFÍA | 101 |

ANEXO A 105

ANEXO B 110

ANEXO C 120

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1 Descriptores de comunidad | 18 |
| Tabla 2 Comparativo presupuesto de mantenimiento y reparaciones | 38 |
| Tabla 3 Comparativo presupuesto de adecuación e instalaciones | 39 |
| Tabla 4 Comparativo de la ejecución anual..... | 39 |
| Tabla 5 Matriculas 2013-2018..... | 40 |
| Tabla 6 Ocupación básica 2018..... | 41 |
| Tabla 7 Espacio adecuado en la escuela..... | 45 |
| Tabla 8 Localización de las fuentes..... | 56 |
| Tabla 9 Población 2017 | 57 |
| Tabla 10 Lista de colaboradores..... | 62 |
| Tabla 11 Análisis infraestructura física | 70 |
| Tabla 12 Análisis eficacia educativa | 71 |
| Tabla 13 Análisis diseño | 73 |
| Tabla 14 Análisis salud y seguridad..... | 74 |
| Tabla 15 Análisis ambiente sostenible | 77 |
| Tabla 16 Análisis gestión educativa | 79 |
| Tabla 17 Análisis gestión del conocimiento..... | 81 |
| Tabla 18 Análisis gestión de evangelización..... | 82 |
| Tabla 19 Gestión de la comunidad | 83 |
| Tabla 20 Análisis gestión directiva | 85 |
| Tabla 21 Comentarios y sugerencias por institución educativa..... | 90 |
| Tabla 22 Número de comentarios..... | 90 |
| Tabla 23 Plan de acción..... | 93 |
| Tabla 24 Evaluación de administración de planta física y recursos | 93 |
| Tabla 25 Encuesta para directivos y maestros..... | 105 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 26 Encuesta para estudiantes | 107 |
| Tabla 27 Comentarios encuesta de maestros | 110 |
| Tabla 28 Comentarios encuesta de estudiantes | 113 |
| Tabla 29 Análisis de percepción general ambientes de aprendizaje..... | 120 |
| Tabla 30 Análisis de percepción general horizonte educativo pastoral..... | 122 |

LISTA DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 Comparativo estudiantes matriculados..... | 41 |
| Gráfico 2 Plano reubicación de las instalaciones del Colegio La Salle en el predio, PPD-CLS | 43 |
| Gráfico 3 Categoría horizonte educativo pastoral | 59 |
| Gráfico 4 Categoría ambiente de aprendizaje..... | 61 |
| Gráfico 5 Institución educativa encuesta maestros..... | 66 |
| Gráfico 6 Institución educativa encuesta estudiantes | 67 |
| Gráfico 7 Género encuesta maestros | 68 |
| Gráfico 8 Género encuesta estudiantes..... | 68 |
| Gráfico 9 Ocupación encuesta maestros..... | 69 |
| Gráfico 10 Percepción categoría ambientes de aprendizaje | 78 |
| Gráfico 11 Percepción categoría horizonte educativo pastoral | 89 |

RESUMEN

La cultura organizacional de siete instituciones educativas privadas del Distrito Lasallista de Bogotá es caracterizada en esta investigación, a fin de formular un plan de intervención que contribuya a la mejora de los ambientes de aprendizaje en relación con el proyecto educativo lasallista.

En este sentido, se utiliza un enfoque cualitativo para medir la percepción de Ambientes de Aprendizaje y Horizonte Educativo Pastoral, categorías base de análisis. La información se recolecta a través de una encuesta, instrumento investigativo aplicado a 210 maestros y 588 estudiantes, para una muestra poblacional total de 798.

Así, los indicadores con mayor índice de satisfacción en la categoría de Ambiente de Aprendizaje corresponden a iluminación, seguridad y protección, administración de los servicios generales y capacidad estudiantil; mientras que los de menor índice de percepción fueron agua potable, tecnologías, espacios sanitarios y accesibilidad. En cuanto a la categoría de Horizonte Educativo Pastoral, el mayor índice de satisfacción lo obtuvieron direccionamiento estratégico, proceso pedagógico y pastoral educativa; empero, el índice es menor en formación permanente, investigación e innovación, seguimiento y evaluación, y desarrollo de capacidades.

En este orden de ideas, para consolidar la cultura organizacional de estas instituciones con el proyecto educativo lasallista como marco de referencia, se requiere el compromiso de la alta dirección para correlacionar los criterios de los ambientes de aprendizaje con la constante medición del impacto del Horizonte Educativo Pastoral.

Palabras clave: Educación, cultura organizacional, ambiente de aprendizaje, arquitectura y gestión.

ABSTRAC

The organizational culture of seven private educational institutions in the Lasallian District of Bogotá is characterized in this research, in order to formulate an intervention plan that contributes to the improvement of learning environments in relation to the Lasallian educational project.

In this sense, a qualitative approach is used to measure the perception of Learning Environments and Pastoral Educational Horizon, the basic categories of analysis. The information is collected through a survey, a research instrument applied to 210 teachers and 588 students, for a total population of 798.

This means that the indicators with the highest satisfaction index in the Learning Environment category correspond to lighting, safety and security, general services management and student capacity; while those with the lowest perception index were drinking water, technologies, sanitary spaces, and accessibility. As for the category of Pastoral Educational Horizon, the highest satisfaction index was obtained by strategic direction, pedagogical process and educational pastoral care; on the other hand, the index is lower in ongoing formation, research and innovation, monitoring and evaluation and capacity development.

In this order of ideas, in order to consolidate the organizational culture of these institutions with the Lasallian educational project as a frame of reference, the commitment of senior management is required to correlate the criteria of the learning environments with the constant measurement of the impact of the Pastoral Educational Horizon.

Key Words: Education, organizational culture, learning environment, architecture, and mangament.

1. INTRODUCCIÓN

El interés por conocer y crear puentes de entendimiento entre educación, gestión y arquitectura ha ido aumentando de forma acelerada en los últimos años. Reflejo de esta premisa ha sido el creciente número de publicaciones y organizaciones que debaten en torno a los ambientes de aprendizaje tanto físico como virtuales. Tan acelerado ha sido el interés social y de tantos profesionales de diferentes campos por esta relación currículo-espacio, que hoy se habla de una necesidad, en especial de los maestros, de conocer todo aquello que sea nuevo en este campo. Los maestros de manera especial sienten el desfase entre lo que quieren hacer y lo que su entorno escolar les permite desarrollar. Por otra parte, el actual momento histórico permite asistirse la responsabilidad que tiene la escuela para promover las habilidades del siglo XIX, entre ellas, el autoaprendizaje, la conciencia planetaria, las capacidades creativas e innovación, el pensamiento crítico, la comunicación y el trabajo colaborativo de los niños y jóvenes. Aunque todo se transforma, el mundo de la educación permanece igual, anclado en un paradigma más cercano al siglo XIX y con un diseño escolar más a la medida de la producción industrial que a las dinámicas propias del presente tiempo.

De lo anterior, conviene subrayar la necesidad de considerar un estudio conjunto e interdisciplinario que actualice los ambientes escolares como lugares físicos de encuentro y contribuya a comprender el espacio escolar dentro de las necesidades del fenómeno educativo. En este sentido, surge el interés por abordar el problema planteado en el estudio desde la teoría de las organizaciones, la pedagogía y el diseño.

En relación a la necesidad planteada, el objeto de estudio y el diseño metodológico del presente trabajo investigan la apropiación que tienen los maestros y estudiantes del estilo pedagógico y la cultura organizacional del Distrito Lasallista de Bogotá (en adelante DLB). Éste proyecto educativo, postula la formación integral de la persona, la promoción de la Comunidad Educativa Lasallista, la formación permanente de todos los integrantes de la comunidad, la práctica docente reflexiva y pertinente, la investigación e innovación educativa, la transformación del entorno social y el anuncio del evangelio en contextos educativos.

Por otra parte, las implicaciones teóricas y prácticas acometidas en el estudio son desarrolladas de la siguiente manera: En el marco institucional, la investigación describe los referentes conceptuales y de sentido de la organización lasallista. Además, expone la historia, misión, visión y las características del sujeto promovido en el proyecto educativo. En el marco teórico, identifica el concepto de cultura a través de las diversas acepciones enunciadas por autores e informes de organizaciones más representativas. Seguidamente, realiza un acercamiento a los componentes de la cultura organizacional aplicada a las instituciones educativas para describir, cómo la red de comunidades y escuelas del DLB a través del itinerario establecido para la construcción del Horizonte Educativo Pastoral, ha orientado su cultura organizacional en el direccionamiento estratégico (Identidad, misión y visión), la propuesta (Escuela y

modelo pedagógico lasallista) y la gestión educativa (Formación y evangelización, Comunidad, Directiva o liderazgo Lasallista, Administrativa y financiera). Posteriormente, caracteriza las diferentes acepciones del concepto de ambientes de aprendizaje y refiere los comparativos históricos que tiene el DLB en cuanto a la inversión de su infraestructura escolar, la matriculación, la capacidad básica de ocupación y los estudios del campo investigado. Éste apartado, concluye con un reflejo de los espacios escolares para el proyecto educativo lasallista.

Igualmente, la investigación refiere la historia y las predicciones de los expertos en diseño sobre las pedagogías utilizadas en los entornos de educación. También referencia el desarrollo de la arquitectura escolar en Colombia, los aspectos técnicos y la normatividad vigente en el país. Posteriormente, la metodología estima el enfoque utilizado, la población y muestra consultada, los participantes, la declaración de aspectos éticos y el instrumento de la encuesta. Asimismo, la metodología aplicada delimita los indicadores de medición que se utilizarán para evaluar el rendimiento o el valor educativo de los escenarios escolares del DLB.

Finalmente, los aportes y alcances de la investigación son expresados a partir del análisis de los resultados. La caracterización de la percepción de los estudiantes y maestros de las obras privadas del DLB permite delimitar en el plan de acción las nuevas consideraciones para el diseño de los ambientes lasallistas de aprendizaje del presente siglo. Por último, las conclusiones y recomendaciones revelan como el diseño de los espacios físicos contribuyen a la cultura de la organización y al desarrollo del modelo pedagógico lasallista.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

En los últimos años, se ha evidenciado una serie de transformaciones que Colombia ha liderado en el campo educativo desde proyectos tan importantes como el aumento de la cobertura y el interés por modernizar la calidad de estrategias en cuanto a la atención de la primera infancia, la educación media y la educación terciaria. En este sentido, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, describe a la educación colombiana como un sistema en movimiento que ha tenido principales logros en el acceso de una educación incluyente de calidad y en reformas encaminadas a la mejora de las prácticas y la profesionalización del docente (OCDE, 2016, pág. 4).

En efecto, al mismo tiempo que se aumenta la calidad y la cobertura se evidencia en algunas ciudades del país la transformación, remodelación y ampliación de los edificios escolares con características físicas funcionales, con diseños visualmente agradables que albergan y proveen oportunidades educativas a los usuarios, como también, la inclusión de materiales sustentables que permiten la accesibilidad, el confort y la seguridad en los ambientes de aprendizaje.

Sin ser ajena a este avance, la red de comunidades y escuelas dirigidas por la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas del DLB continúa con la cobertura y la calidad en la prestación del servicio educativo de carácter privado en los niveles de preescolar, educación básica y media. En relación al DLB como organización educativa, existen dos referentes de sentido o ejes articuladores que vinculan la constante reflexión del impacto de su proyecto educativo lasallista en las siete instituciones educativas presentes en el país. Ellos son: la práctica docente reflexiva y pertinente, y la investigación e innovación educativa.

De lo anterior, surge la prioridad de ésta investigación que enmarca una revisión de la literatura desde la perspectiva del estudio combinado de varias disciplinas: Educación, diseño, arquitectura y teoría de las organizaciones. Este presupuesto, permite definir la presente investigación con un método exploratorio y descriptivo porque examina un problema poco novedoso o estudiado al interior de la organización educativa lasallista. De allí, que en términos de cultura se citan los autores Tylor Edward (1975); Franz Boas (1911); Clifford Geertz (1973) y UNESCO (1982). Posteriormente, la cultura organizacional es acotada desde las acepciones de Gerard Hofstede (2010), Sandoval (2008), Fajardo (2002), Schmitt & Simonson (1998) y Peter Senge (1990). Por otra parte, frente al proyecto educativo se aluden las publicaciones del DLB (2013), Hamel & Prahalad (2005), Morales (1990) y en relación con el aprendizaje, los informes del Banco Mundial (2018), Francisco Mora (2017) y Ken Robinson (2015).

En el marco referencial, los diálogos entre la arquitectura y la pedagogía son señaladas desde las aportaciones de Jairo Coronado (2012), Cabanellas y Eslava (2005), Maldonado (1999). Además, la conceptualización técnica desde de los documentos emanados por MEN (1945), ICONTEC (1999), la Secretaría Distrital de Educación del Bogotá (2015) y Urbanos S.A.S (2017).

Finalmente, para la realización del instrumento de medición se referenciaron los estudios técnicos ofrecidos por CELE (2009), Diseño Canon Design (2010), Nair Prakash (2014) y los Estudios Rosan Bosch (2017).

2.2. Justificación del problema

Aunque el debate en torno a la educación generalmente es sobre la enseñanza, el contenido y los exámenes, en la actualidad, surge el interés por repensar la manera en la que los estudiantes deben aprender y cuáles son los lugares en los que deben hacerlo. Ésta disertación, implica unos nuevos requerimientos educativos para la promoción de las habilidades del siglo XXI, entre ellas, se destacan: el aprendizaje basado en proyectos y centrado en el estudiante, la colaboración entre maestros, un clima escolar positivo, la integración de la tecnología, la programación flexible y la conexión con el medio ambiente, la comunidad y la red global.

En relación con lo anterior, la alta dirección del DLB asume dentro de este contexto el gran desafío de fortalecer su cultura escolar y la sostenibilidad actual y futura de sus obras, especialmente, de aquellas en las que atiende a los más necesitados. Con respecto a su proyecto pedagógico, la enseñanza frontal y tradicional propia del modelo pedagógico lasallista cada vez es menos atrayente dado al reflejo histórico en la disminución del 17,7% de las matrículas (véase Gráfico 1). Además, las nuevas exigencias exigen superar la idea de un “edificio escolar” y de “aulas de clase” por “ambientes o escenarios de aprendizaje”. Por tanto, se necesita actualizar un estilo pedagógico con espacios dinámicos, versátiles, flexibles y en permanente cambio que promuevan una cultura institucional desde el desarrollo de las dimensiones humana, cristiana y académica. Por otra parte, existe la necesidad de diseñar e implementar instrumentos que midan de forma constante la apropiación y el impacto del Horizonte Educativo Pastoral como también su relación con las metas del aprendizaje y con los valores que identifican el proyecto educativo.

Con respecto a los ambientes escolares, el DLB realiza grandes compromisos financieros para mantener una planta física que está en conflicto con las metas de aprendizaje dado a tener una edad promedio de sesenta y nueve años. Se estima que anualmente una inversión aproximada de 2.816´165.000 de pesos (véase Tabla 4) del presupuesto es movilizad para mantener, reparar y adecuar sus instalaciones. Esto ratifica que cuando se invierte en un edificio en proceso de envejecimiento, se invierte en un modelo educativo tradicional determinado por sus edificios escolares. Por tal motivo, es importante alinear el gasto de la infraestructura con el gasto en el aprendizaje y los valores que el proyecto educativo enmarca.

Finalmente, conviene subrayar que uno de los propósitos de éste estudio es proporcionar a las autoridades directivas de los colegios del DLB la reflexión del valor que tiene el diseño del entorno físico como potencial decisivo y analítico del cambio educativo y de la innovación de las instituciones. Además, de contribuir a maximizar el uso, la inversión y el diseño de los espacios a través de la presentación de un plan de acción que contemple la reorganización de los ambientes de aprendizaje con respecto al Horizonte Educativo-Pastoral propuesto para el año 2024.

2.3. Formulación del problema

El DLB es una red de comunidad de escuelas y comunidades que actualmente cuenta con siete instituciones educativas privadas. De ellas, hacen parte 5.603 estudiantes, 35 directivos, 113 administrativos, 147 personas encargadas de los servicios generales, 60 directivos docentes y 413 docentes. Para un total de 6.371 personas. Esta dinámica poblacional obliga a generar procesos de transformación y mejoramiento de la cultura escolar lasallista.

Por otra parte, la falta constante de estudios y acciones sobre la apropiación de la cultura escolar afecta considerablemente las relaciones interpersonales y deteriora el funcionamiento y posicionamiento estratégico del DLB, por tanto, surge la condición para quienes hacen parte de la comunidad educativa de identificarse con la misión y visión propuestos en el proyecto educativo y de este modo, reflejar los valores institucionales en sus acciones, que repercute de algún modo, en un determinado comportamiento al interior de la organización educativa.

De lo anterior, la presente investigación consciente de la continua necesidad de renovar y adoptar el estilo pedagógico a las nuevas exigencias y requerimientos educativos en la relación con la cultura escolar, centra la atención y da respuesta a la pregunta de: *¿Cuál es la influencia que tienen los ambientes escolares en el aprendizaje de los estudiantes y la enseñanza de los maestros en las escuelas lasallistas?* De allí, se pretende promover un análisis sobre la relación que tienen los estudiantes y maestros con su entorno escolar. Además, emerge otra cuestión transversal en el estudio que lleva a considerar cómo los ambientes de aprendizaje que ofrece actualmente el DLB desde sus siete instituciones privadas, apoyan la interconexión entre el aprendizaje y la cultura escolar definida en su proyecto educativo.

2.4. Objetivo general

Identificar las necesidades de los ambientes de aprendizaje en el proyecto educativo del Distrito Lasallista de Bogotá.

2.5. Objetivos específicos

1. Caracterizar los indicadores que definen la percepción de la cultura organizacional y de los ambientes de aprendizaje del Distrito Lasallista de Bogotá.

2. Analizar la percepción que tienen los maestros y estudiantes de la cultura organizacional y de los ambientes aprendizaje del Distrito Lasallista de Bogotá.
3. Presentar un plan de acción que contribuya al desarrollo de los ambientes de aprendizaje del Distrito Lasallista de Bogotá en relación al Horizonte Educativo Pastoral.

3. MARCO INSTITUCIONAL

La fundación de la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas o la comunidad de los Hermanos de La Salle se remonta a 1684, cuando el sacerdote Juan Bautista de La Salle reúne a un grupo de maestros para educar a los niños pobres de la ciudad francesa de Reims. Los Hermanos son laicos consagrados a Dios y hombres que expresan por medio de los votos religiosos su disponibilidad a las obras educativas teniendo el evangelio como el principal medio y fin.

La misión educativa de La Salle es compartida entre los Hermanos y colaboradores seculares que educan a más de millón de estudiantes en 80 países a través de instituciones educativas y universidades. La comunidad está organizada a nivel mundial por regiones distribuidas de la siguiente manera: Casa Generalicia en Roma que constituye la residencia del Hermano Superior General y de su Consejo. Allí se encuentra la sede del gobierno central y de los servicios generales del instituto; Región Lasaliana de África-Malgache (RELAF); Región Lasaliana de América del Norte (RELAN); Conferencia Regional Asia Pacífico (PARC); Región Lasaliana Europea-Mediterráneo (RELEM) y la Región Latinoamericana Lasallista (RELAL).

El instituto religioso está presente en Colombia desde 1890 cuando los primeros Hermanos llegaron a la ciudad de Medellín y fundaron el Colegio San José. En la actualidad, los Hermanos de La Salle están presentes en gran parte del territorio nacional y administrativamente se organizan en dos distritos: Distrito Lasallista Norandino (Conformado por los sectores de Venezuela, Ecuador y Medellín) y Distrito Lasallista de Bogotá (En adelante DLB).

Actualmente, el DLB cuenta con diversas obras de educación formal, a nivel de educación básica, media, técnica, tecnológica, universitaria; y experiencias de formación no formal; todas lideradas por la presencia de Hermanos y seculares comprometidos con la misión educativa. En Bogotá lideran dos centros de educación superior: la Universidad de La Salle de Bogotá y la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central; 8 instituciones educativas públicas; la Escuela Normal Superior en Gigante y 7 instituciones privadas, casas de formación en Bogotá y Chía (Cundinamarca); el Proyecto Utopía de la Universidad de La Salle que forma ingenieros agrónomos y líderes sociales en Yopal (Casanare) y una comunidad regional en el Amazonas, Tabatinga (Brasil).

El DLB conviene su organización y los fundamentos conceptuales y de gestión en el documento denominado Horizonte Educativo Pastoral. Según esta caracterización, en cuanto a su identidad se reconocen como una red de comunidades y escuelas lasallistas que por medio de una educación inspirada en la visión cristiana de la sociedad, busca el desarrollo integral de la persona, construye fraternidad, promueve el diálogo, la fe, vida y cultura, y opta preferencialmente por los pobres (2013, pág. 8).

Su misión es formar integralmente, generar conocimiento educativo pertinente, aprender en comunidad, anunciar el evangelio y contribuir a la consolidación de la sociedad. Por otra parte, la visión para el 2024 de la organización es ser reconocida por: a) Ser comunidades que reflexionan, recrean y oran los procesos de las instituciones educativas que animan; b) Ser una red de comunidades y obras educativas comprometidas con la consolidación de una sociedad pacífica, justa, inclusiva y democrática que promueve el desarrollo humano integral y sustentable; c) La opción preferencial por los pobres en especial la niñez y la juventud; d) Los procesos de anuncio del evangelio en los contextos educativos; e) Ser referentes de formación integral de excelencia; f) La generación de conocimiento pertinente que transforma los procesos educativos.

El sujeto del DLB es la comunidad educativa pastoral ya que ella anima las obras. Por lo tanto, se entiende que además de ser el fruto de una interacción acordada entre personas, es el ámbito vital donde deviene la persona. Dicha comunidad por su carácter lasallista se organiza desde lo local (comunidad o institución educativa), distrital (red de comunidades), regional (Región Latinoamericana Lasallista RELAL) y mundial (Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas), como formas de asociación para la misión. En este sentido, se reconoce la comunidad desde las siguientes características:

Tabla 1 Descriptores de comunidad

| | |
|--------------------------|--|
| Comunidad de fe | Hace referencia a una forma de asociación fraterna entre hijos de Dios que vive y anuncia el evangelio, que discierne la realidad social a la luz de la fe y presta especial atención a las realidades de los empobrecidos desde el ámbito educativo. |
| Comunidad ético-moral | Responde al reconocimiento de la dignidad humana y de la vida en toda sus manifestaciones, conducen a sus miembros a orientarse por principios éticos manifestados en la autorregulación, la conciencia moral, el respeto, el cuidado, la fraternidad, y la solidaridad. Además, permite el desarrollo del bien, la vida buena, el deber moral, la justicia y la paz, traducidos en la práctica ética del Buen Samaritano. |
| Comunidad política | Expresada en la búsqueda del bien común y la construcción del tejido social desde el reconocimiento de la diversidad, pluralidad y el vínculo solidario; la reciprocidad, para la legitimación de la democracia y el fortalecimiento de la confianza pública; el desarrollo de las relaciones filiales de apego y confianza, desde la familia hacia la sociedad; el fortalecimiento de la interdependencia, a partir de acuerdos normativos vinculantes y; el respeto de la persona en su integridad, de los derechos, del bien público y del cumplimiento de los deberes. |
| Comunidad de aprendizaje | Asume a cada uno de sus miembros como un agente formador y al aprendizaje como un proceso dialógico, personal, social, interactivo y cultural que se da a lo largo de la vida, centrado en la construcción y modificación de los modelos mentales que rigen la comprensión y la transformación de las realidades por lo cual se da en la vida comunitaria y social. En consecuencia la comunidad aprende más que enseña, en la medida que es consciente de su realidad y la transforma, aprende a aprender, comparte un misma visión y trabaja en equipo. |

| | |
|--|---|
| Comunidad de desarrollo o del buen vivir | Busca el florecimiento humano de las presentes y futuras investigaciones en armonía con la naturaleza. Por tanto, trabaja por el establecimiento de condiciones para que las personas puedan ser y hacer de acuerdo con sus proyectos personales de vida, en coherencia con la realidad de sus comunidades y el mantenimiento de un desarrollo territorial, productivo y ecológicamente compatible. |
|--|---|

Nota: Documento Horizonte Educativo Pastoral (Págs. 10-11)

La propuesta educativa entiende que el centro de la labor educativa es la *persona* asumida en su integralidad, es decir, como ser en construcción, único, irrepetible, trascendente, relacional y agente que en interacción con las otras personas construye con espíritu crítico, la historia de la sociedad, de la comunidad y la suya propia en un tiempo y espacio determinado; con dignidad humana y objeto del amor infinito de Dios; llamado a mantener vínculos afectivos y de cuidado, que como miembro de un estado social de derecho, se constituye en sujeto y garante de derechos y deberes así como sujeto moral en desarrollo, como habitante del planeta, es responsable del cuidado de la naturaleza. En otra palabras, entiende a la persona como una unidad compleja, multidimensional, inacabada e interdependiente.

Esto hace de la propuesta educativo pastoral lasallista una apuesta de formación integral de la persona que articula procesos individuales, sociales e históricos para el florecimiento humano, por ello implica: Desarrollar capacidades humanas para que la persona pueda ser y hacer de acuerdo a su proyecto de vida; Comprender a cada uno de los actores de la Comunidad Educativa Pastoral como una totalidad que se enfrenta a la incertidumbre de encontrarse en un contexto en cambio constante y conflictivo; Propiciar en las personas y comunidades la construcción de la convivencia pacífica y territorios compartidos; Incentivar la capacidad de ser feliz en medio del devenir histórico de la persona y la comunidad; Asumir que el *ethos* de la comunidad modifica esencialmente a cada uno de sus miembros; Asumir, por parte de cada uno de los miembros de la comunidad, la responsabilidad de su rol de agente de formación y en formación a lo largo de la vida; Buscar y poner en marcha estrategias formativas para el desarrollo de la sensibilidad moral de todos los integrantes de la comunidad educativa; Favorecer el desarrollo de todas las facultades humanas de los miembros de la comunidad educativa; Que la comunidad, y en ella, cada uno de sus integrantes sean agentes críticos que contribuyen a la creación de conocimiento que permita la construcción de la sociedad.

En consecuencia, la escuela debe estar atenta a: Proponer experiencias fundantes y generadoras de procesos que potencien las capacidades humanas; trabajar de forma colegiada e interdisciplinaria los procesos educativos y formativos; Diseñar estrategias integradoras que posibiliten comprender las biografías de cada persona; Desarrollar, a través del currículo, las capacidades y facultades de la persona del estudiante y diseñar e implementar intencionadamente la convivencia escolar.

La Escuela y Modelo Pedagógico Lasallista en tanto escuela católica, es asumida como don de Dios y unidad viva, que vive el espíritu de fe y celo, inspirado por La Salle, que impulsa un futuro humanizador en la historia y en el territorio. De este modo, ésta es Buena Noticia porque produce gozo, esperanza y vida abundante a través de mediaciones, entendidas como el conjunto de acciones y recursos que intervienen en el proceso educativo, entre las que se privilegia el desarrollo integral de la persona, la creación de ambientes fraternos que fortalecen el entramado de vínculos comunitarios, el diálogo de las generaciones con los saberes dentro de la sabiduría cristiana, la encarnación del evangelio en la cultura infantil, adolescente, juvenil y adulta, la creación de espacios de aprendizaje, maduración y socialización y, la transformación social desde la perspectiva de los empobrecidos y excluidos.

De este modo, el Lasallismo es una experiencia de Dios vivida de forma personal y compartida en comunidad, que se inscribe en una tradición caracterizada por ser relacional, dialógica, dinámica y espiritual. Es *relacional* por que se vive en comunidad y en red de comunidades bajo el “juntos y por asociación”. Es *dialógica* en la medida que la palabra entabla diálogos con las personas, las tradiciones culturales, pedagógicas y religiosas. Es *dinámica* porque se construye y reconstruye desde la memoria y los procesos biográficos, posibilita retornar el pasado y producir creativamente nuevos futuros, posee un corpus documental elaborado fruto del trasegar histórico, establece formas de subjetivación a través de prácticas y escenarios de socialización y configura imaginarios aunados en metáforas como el buen pastor, ministro, el ángel custodio, el corazón, el embajador, entre otros.

El itinerario formativo del DLB buscará adelantar tres tareas de modo que se trascienda de la instrumentalización al reconocimiento, del empleo al ministerio, de la organización a la comunidad. Estas tareas buscarán la ampliación de las capacidades y la construcción de sentidos de humanización cada vez más profundos que favorezcan el florecimiento humano. Dichas tareas son:

1. La vitalidad que busca el reconocimiento de la persona, los procesos de identidad y espiritualidad. Asume la condición humana y la integra al sentido del devenir histórico.
2. La construcción de la comunidad que inspirada en el espíritu fraterno genera comunidad, y que caracterizada por las dimensiones de fe, fraternidad, compromiso en la misión educativa contribuyen al desarrollo de proyectos educativos transformadores a la luz del evangelio.
3. La profesionalización propende por la generación de condiciones, ambientes y el desarrollo de la profesión a la cual se encuentra vinculados los agentes de la misión. Propiciar en ellos el aprendizaje de su identidad profesional y vocacional a lo largo de la vida. ardiente por desarrollar su misión eclesial.

Las anteriores tareas son asumidas en trayectos que buscan ser un camino común, pero que respeta las diferencias personales en sus búsquedas y expresiones de libertad y son desarrolladas para todos los

gentes de la misión (Hermanos, docentes, administrativos, personal de apoyo, voluntarios, jóvenes vinculados a procesos pastorales) de modo que el distrito y las instituciones puedan brindar las condiciones y oportunidades para entender de forma diferenciada a cada uno de sus agentes. Esta forma de concebir el quehacer de la escuela lasallista nos lleva a comprender el currículo, el maestro, la práctica docente, el estudiante y la evaluación, de la siguiente manera:

Currículo, adaptativo y diversificado: En coherencia con los criterios que este marco institucional presenta en aras de adelantar una propuesta educativa pertinente e innovadora y fieles a la concepción del currículo como una construcción cultural y a los deseos colectivos de la comunidad educativa distrital de contribuir a la consolidación de la sociedad. Cada institución pone en marcha un modelo de educación de calidad acorde con las necesidades de su entorno y de los estudiantes. Además, adapta y diversifica su currículo (criterios, planes de estudio, metodologías y procesos) a su contexto con el ánimo de generar conocimiento pertinente construido en comunidad; renueva procesos formativos que articulen los diseños curriculares con las diversas dinámicas de la sociedad y las nuevas formas de evaluación para optimizar el acceso de las actuales y futuras generaciones a la información y al conocimiento.

Maestro: Es entendido como persona, educador cristiano y “Ministro de Dios”, porque combina la relación testimonio, intelectualidad, práctica, referente. Testimonio, desde ser ejemplo de vida y testigo del evangelio ante sus estudiante; intelectual por su capacidad de ser sujeto de conocimiento del campo de la educación y la disciplina que enseña; práctica, dado que, desde su mediación, decir y narrarse, transforma y se transforma en la acción docente y; referente porque contribuye a engendrar futuro cada vez más humanizado desde una esperanza que lleva a la acción para la transformación de las realidades.

Práctica docente: Se entiende como la acción reflexiva del docente sobre su propia práctica a partir de su sistematización, lo que le permite cualificarla y a la vez constituirla como una acción transformadora, pertinente y perfectible que posibilita aprender haciendo juntos en comunidad, se configura constantemente en su discurso y acción.

Estudiante: La escuela lasallista lo asume como persona y trabaja por la formación de sus capacidades, el desarrollo de todas sus facultades y su formación integral, con el compromiso de favorecer el desarrollo de su proyecto de vida y la posibilidad de ser feliz como ciudadano, miembro de una sociedad, comunidad y familia.

Evaluación: Se entiende como el proceso permanente, sistemático e integral de mejoramiento continuo que promueve el desarrollo humano de las personas que conforman la comunidad educativa y da cuenta de las fortalezas y debilidades en el desarrollo de los procesos que se adelantan en ésta desde las diferentes instancias que la componen, como lo son la institucionalidad, profesional docente, estudiante y otras propias de cada contexto.

4. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo trata, en primer lugar, de identificar el concepto de cultura a través de las diversas acepciones enunciadas por los estudios de autores e informes de organizaciones más representativas. Posteriormente, realiza un acercamiento a los componentes de la cultura organizacional aplicada a la instituciones educativas para describir, además, cómo la red de comunidades y escuelas del DLB a través del itinerario establecido para la construcción del Horizonte Educativo Pastoral, ha orientado su cultura organizacional en el direccionamiento estratégico (Identidad, misión y visión), la propuesta (Escuela y modelo pedagógico lasallista) y la gestión educativa (Formación y evangelización, Comunidad, Directiva o liderazgo Lasallista, Administrativa y financiera).

En segundo lugar, la investigación caracteriza las diferentes acepciones del concepto de ambientes de aprendizaje, para seguidamente, referir las tendencias de la arquitectura sobre las pedagogías futuras en los entornos de educación. Finalmente, precisa los indicadores que deben medirse para evaluar el rendimiento o el valor educativo de los escenarios escolares del DLB.

4.1. Concepto de cultura

Con el desarrollo de las sociedades modernas, la literatura sobre el management y la teoría de las organizaciones ha involucrado los interrogantes de las ciencias humanas y sociales sobre el sentido de la cultura y su relación directa con la visión de la persona y de su mundo. En efecto, la antropología desde su objeto de estudio define al ser humano como un sujeto creador de cultura con un atributo especial que se distingue en el reconocimiento de los valores, principios, cosmogonías y cosmovisiones circunscritas a grupos sociales. Esta cualidad permite al hombre y a la mujer expresarse en su dimensión comunitaria y convertirse en seres activos de relación consigo mismo, con los demás, con su entorno natural y con su trascendencia.

De acuerdo con lo anterior, se comprende que los fenómenos culturales son formas de creación de sentido y de percepción común que comparten los miembros de un determinado grupo o sociedad. De este modo, conviene subrayar que cualquier estudio de gestión y dirección en las organizaciones debe considerar primero un acercamiento al concepto de cultura y, por consiguiente, una noción de ser humano.

Ahora bien, los presupuestos modernos del concepto de cultura son desarrollados en primer lugar por el antropólogo inglés Edward Tylor en 1871. En su obra *Cultura primitiva*, define la civilización como “aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre” (1975, pág. 64). Esta aportación constituye el primer intento de establecer la ciencia de la cultura como un campo metódico de estudio. Es decir, considera la capacidad de la cultura para investigarse desde principios generales y

desarrolla la cuestión como apta para el estudio de las leyes del pensamiento y la acción humana. Según Kahn,

La obra de Tylor es un buen punto de partida para un trabajo como el que nos ocupa, y por dos motivos. Fue el primero en formular una definición de cultura que se aproxima a definiciones modernas, además, en cierto sentido puede considerársele como representante del evolucionismo en las ciencias sociales del siglo XIX. (1975, pág. 10).

Al respecto, conviene señalar en esta contribución la condición de uniformidad que tiene la cultura entre las diferentes sociedades de la humanidad, y es la referencia a la acción uniforme de causas uniformes consideradas en términos de etapas de desarrollo y evolución. En otras palabras, la cultura es la conexión de los acontecimientos previos con la participación que da forma a los hechos históricos del futuro de la humanidad. De allí, el autor revela su pensamiento evolucionista al clasificar los procesos de socialización, los bienes materiales, los símbolos y los aspectos sociales adquiridos en la historia.

Posteriormente, en 1911 el antropólogo estadounidense Franz Boas con su obra *Cuestiones Fundamentales de Antropología Cultural*, afirma que la cultura es:

La totalidad de las reacciones y actividades mentales y físicas que caracterizan la conducta de los individuos componentes de un grupo social, colectiva o individualmente en relación a su ambiente natural, a otros grupos, a miembros del mismo grupo y de cada individuo hacia sí mismo, también incluye los productos de esas actividades y su función en la vida de los grupos. (1964, pág. 166).

En esta acepción, existe una marcada preferencia por comprender la cultura como el resultado de innumerables factores de acción recíproca en proximidad con el comportamiento humano. Sin duda, la noción vincula la conducta humana como manifestación particular de los hábitos adquiridos en la comunidad y en el ambiente natural; como también, los bienes simbólicos como producto de las costumbres, las razas y los lenguajes.

Otro antropólogo estadounidense que merece mención es Clifford Geertz, quién en 1973 con su texto *La Interpretación de las Culturas*, define la cultura como “un esquema históricamente transmitido de significaciones representadas en símbolos, un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medios con los cuales los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida” (2003, pág. 88). En este sentido, el enfoque de la cultura está dado por el carácter que tienen los miembros de una determinada comunidad al crear símbolos y formar significados. Es decir, que los significados están determinados por el contexto en el cual se encuentran los símbolos y tal contexto, es lo que se conoce como cultura. En efecto, el paradigma interpretativo de la cultura tiene mayor riqueza cuando se dirige al sentido y a los aspectos simbólicos que los miembros utilizan y refieren de forma

común. El símbolo y sus significados “presuponen un código socialmente admitido” (Castillo, 1992, pág. 178) que orientan la identidad, la experiencia y la actividad de cada grupo social o comunidad.

En consonancia con este presupuesto, Arciniega enuncia que Geertz:

Compara la cultura con la tela de una araña que la gente teje a través de su diaria comunicación con los demás, se refiere a una telaraña de significados manifiestos en formas simbólicas, por medio de las cuales los sujetos se comunican, al tiempo que se transmiten e inciden en la experiencia de los individuos (2011, pág. 15).

Del anterior postulado, se determina también que una de las diferencias del ser humano con el resto de los animales es su capacidad y experiencia simbólica que aborda inicialmente con el lenguaje y que termina con la simbolización de la relación de la persona con el mundo y las cosas. “El ser humano es un homo symbolicus” (Castillo, 1992, pág. 180) y todas sus actividades, modos de actuar, organizarse y comunicar implican simbolismos.

Por su parte, en 1982 la UNESCO en la conferencia mundial sobre las políticas culturales desarrollada en México, reafirma el concepto de cultura como:

El conjunto de los rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (1982, pág. 43).

Posteriormente, en la declaración universal sobre la diversidad cultural adoptada por la 31ª de la conferencia general en París, expresa que la cultura:

Adquiere formas diversas a través del tiempo y del espacio. Esta diversidad se manifiesta en la originalidad y la pluralidad de las identidades que caracterizan los grupos y las sociedades que componen la humanidad. Fuente de intercambios, de innovación y de creatividad, la diversidad cultural es, para el género humano, tan necesaria como la diversidad biológica para los organismos vivos. (2002, pág. 3).

La UNESCO como organización internacional, reconoce los cambios del mundo y los avances de la ciencia, además, valora las transformaciones que ha tenido el ser humano en cuanto a sus relaciones con el entorno, en especial, con la educación y la cultura. Esta distinción, pondera el significado de la diversidad cultural como una vía esencial para desarrollo de los individuos y los pueblos. Sin embargo, ésta cualidad no sólo concierne al crecimiento económico, sino que advierte el valor intrínseco de la diversidad cultural en cuanto cohesión social, vida intelectual, afectiva, moral y espiritual; condiciones indispensables para mitigar la pobreza y conseguir la meta del desarrollo sostenible.

Por otra parte, dos autores más recientes conceptualizan la noción desde la administración de empresas y la antropología organizacional. El primero de ellos es Chiavenato y en su obra *Comportamiento organizacional*, indica que cada sociedad o nación tiene “una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra” (2009, pág. 120). Asimismo, Gerard Hofstede en sus textos *Culture's Consequences* y *Cultures and Organizations*, señala la cultura como:

La programación mental colectiva de la mente humana que distingue a un grupo de personas de otro. Esta programación influye en los patrones de pensamiento que se reflejan en el significado que las personas atribuyen a diversos aspectos de la vida y que se cristalizan en las instituciones de una sociedad (2010, pág. 6).

Ambos investigadores, posicionan la cultura como la médula interior de las organizaciones humanas. De modo que, ésta determina el carácter operativo de cada grupo social. En otras palabras, la cultura se transcribe como todo aquello que se requiere saber para concebir la dinámica de la vida social de una organización. “Se expresa en hábitos, estilos de trabajo y formas de relacionarse. Implica también modos de actuar, sentir, estilos de autoridad” (Arciniega, 2011, pág. 13).

Lo citado hasta aquí, supone que la cultura permite la donación de sentido de las acciones, modos de ser y de sentir del ser humano producidos en la interacción social. El concepto de cultura aplicado a esta investigación se concreta, en consecuencia, como la percepción común de identidad que comparten los miembros de una determinada sociedad o determinado grupo humano. Cada grupo humano, organización o sociedad tiene su propia cultura que la hace particular y la identifica, desde su misión y valores se originan los comportamientos de sus miembros haciéndolas diferente de otras. Por las anteriores consideraciones, es significativo reflexionar acerca de los desafíos que enfrentan los participantes y líderes que conforman los grupos humanos. A propósito, dice Ernesto Gore en el prólogo de la obra *La Quinta Disciplina* de Peter Senge una organización que aspire a sobrevivir en el contexto actual debe ser capaz de “establecer un diálogo con su público, de modo de interpretar las demandas que recibe y responder a ellas. Pero para dialogar con el mercado, una organización debe ser capaz de mantener su propio diálogo interno” (2015, pág. 9). Cabe señalar finalmente, que quienes estén vinculados en la transformación de las sociedades deben partir entonces, de las exigencias e implicaciones que tienen los fenómenos culturales. El siguiente capítulo, intentará describir como las instituciones educativas entendidas como organizaciones humanas participan desde su cultura organizacional en las acciones educativas de enseñar y aprender.

4.2. Cultura organizacional

Durante las últimas décadas, las organizaciones cada vez asumen con mayor propiedad el aspecto cultural de sus organizaciones. Esto ha permitido que los procesos de gestión y desempeño sean competentes y estratégicos al considerar, por ejemplo, la inclusión de la tecnología en la prestación de los servicios que se ofrecen. Asimismo, cuando se asumen los valores y se jerarquiza las necesidades para la toma de decisiones, se contribuye en la supervivencia de las organizaciones a largo plazo y en proyectos de valor agregado. Además, la inversión en el capital intelectual promueve la calidad de vida y la dignificación de sus miembros. Igualmente, la apuesta de la dirección por una comunicación de forma continua y acompañada de relaciones interpersonales permite considerar que se dirige primero a personas más allá de instituciones o empresas.

Sin embargo, existe una tendencia generalizada en los últimos años que concibe la organización educativa desde una función empresarial incluso con perfiles de directivos que deben promover los criterios de excelencia, la calidad en el servicio, la tendencia al reconocimiento social, la acreditación, la competitividad, la productividad, la eficacia, la eficiencia y además, la conveniencia de asumir el reto de gestionar proyectos a corto plazo con miras a una supervivencia en el beneficio económico de las instituciones. En este sentido, señalo el interés sobre el tema a considerar del presente escrito que busca superar la tensión entre lo pedagógico y lo administrativo, entre la formación y el rendimiento a los estándares, entre el currículo y el mercado que reduce en muchas ocasiones a las instituciones educativas al término de una empresa.

En primer lugar, en lo que respecta a las instituciones educativas y a las empresas ambas se definen por ser dos tipos de organizaciones humanas. Una organización humana es un conjunto de personas cuyos esfuerzos se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas. De allí que en términos de convergencias estas organizaciones, dice Sandoval (2008, pág. 139), son similares de acuerdo a sus elementos; tales como, sus valores, el beneficio económico, la supervivencia a largo plazo, la prestación de servicios, la dignificación del trabajo y sus ámbitos de aprendizaje. No obstante, reitera que la institución educativa y la empresa en definitiva, son organizaciones distintas por sus finalidades y sus naturalezas, es decir, que en términos de divergencias, los propósitos, el modo de obtener sus beneficios, la manera de servir, el modo de llevar a cabo el aprendizaje, la generación del conocimiento y la forma de contribuir en la dignificación del trabajo se diferencian por el carácter y la manera como se desarrollan.

En este sentido, la empresa tiene tres características que definen su naturaleza. Sin olvidar que es necesario advertir que el enfoque por el que se opte dependerá del concepto de ser humano que tiene la organización y de la calidad de los motivos de quienes toman las decisiones. En efecto, las tres propiedades consideran decisiones de tipo económico que son referidos a la cantidad de riqueza que se crea a través de

las operaciones que la organización empresarial realiza. Las decisiones sociales corresponden a la capacidad de hacer las cosas y por último, las decisiones morales, definidas en su capacidad de saber lo que se debe hacer para integrar las necesidades reales de los consumidores. Estas tres capacidades llevan a considerar respectivamente, el nivel de eficacia y unidad de una organización.

Por otra parte, la institución educativa es una organización que tiene la función específica de enseñar. Su ocupación que es la acción recíproca del perfeccionamiento humano lo realiza por medio de actos educativos como la enseñanza y la formación. La organización educativa formal, a saber, permite que las personas adquieran hábitos y se desarrollen en un proceso de humanización. De allí que el fin de la educación es proporcionar y ofrecer un sentido unitario a las acciones de los sujetos desde actuaciones éticas y desde la promoción de obras que busquen la felicidad en los proyectos de vida.

En segundo lugar, la institución educativa y la empresa son también reconocidas como ámbitos de aprendizaje porque reconocen la función formativa del trabajo a modo de proceso instructivo. Al comparar estas dos organizaciones, un aspecto diferencial que tiene la institución educativa es la generación del conocimiento como parte de su propósito, en este caso, la investigación y la búsqueda de la verdad es universal, libre y desinteresada. La identidad de la organización educativa no está dada por su carácter de organización sino por su finalidad pedagógica. Por su parte, la empresa está más enfocada a ubicar sus procesos de innovación como réplica a la competencia de los mercados centrando su ventaja al desarrollo de productos novedosos y a la técnica especializada.

Uno de los riesgos que se evidencia actualmente en las instituciones educativas influenciadas por los retos del proceso globalizador es la orientación exclusiva a los resultados. Se distingue una orientación preponderante a las motivaciones, decisiones y prácticas utilitaristas que privilegian los resultados por ejemplo en las pruebas externas, en el posicionamiento de los rankings y en las certificaciones de los servicios educativos. En otras palabras, cuando se da sólo prioridad a los resultados externos el acto educativo presente en la enseñanza y en la formación pierde su sentido genuino que se traslada a un simple proceso de producción de conocimiento.

Con respecto a esta situación, Sandoval afirma que:

Si la institución educativa se determina por la competitividad y esta se fundamenta en los resultados obtenidos y no en la personas formadas, la actitud de los alumnos, profesores y familias será de exigencia y no de compromiso con los resultados formativos. La educación, la formación de la persona no es un bien que se consume, es un bien que se comparte. Los bienes que se consumen se agotan al consumirse, los bienes compartibles escapan a las leyes del mercado y a la sociedad de consumo, crecen al compartirse, por eso tienen valor, pero no tienen precio (2008, pág. 209).

En este orden de ideas, la orientación antropológica se constituye como el mejor enfoque organizacional porque permite revelar el quehacer de la organización educativa por principios y no por los resultados. Así, por ejemplo, la eficacia desde el paradigma empresarial se relaciona con el rendimiento en términos de competencia y gerencia. Pero en contraste al paradigma educativo, el rendimiento corresponde a la persona formada y a la obligación de una comunidad que moral y profesionalmente está comprometida con los principios orientadores del proyecto institucional. Estos principios deben estar siempre anclados a toda acción educativa y debe ser desarrollados por los mediadores del aprendizaje.

Para ilustrar mejor otra muestra diferencial es la calidad. Que vista desde la perspectiva de la empresa se define como la observancia de parámetros y estándares que proyecta la complacencia de las necesidades de los usuarios y que sólo se reconoce en elementos observables a través de indicadores de desempeño. Una calidad educativa vinculada esencialmente al principio de resultado está orientada también en la implementación de procesos de certificación que las organizaciones educativas asumen para ser acreditadas para luego competir ante las relaciones de oferta y demanda que establece el mercado.

Ahora bien, desde la perspectiva educativa la calidad se entiende como un compromiso compartido, un bien común centrado más en la acción que en la definición. El rendimiento desde ésta visión se enlaza por el ideario, por el trabajo en equipo y por la responsabilidad antes que en los resultados. La calidad en la generación de conocimiento sólo acontece cuando se desarrolla una comunidad de aprendizaje que entiende una institución conformada por la presencia de algunas reglas, hábitos, virtudes y la práctica de un esfuerzo compartido. La resolución sistemática de los problemas, la experimentación de nuevos enfoques, el aprovechamiento de las experiencias del pasado para aprender y la transferencia de los conocimientos que tienen las personas en la organización ayudará también al desarrollo de una calidad educativa marcada por un enfoque antropológico.

La empresa como la institución educativa tienen elementos comunes que están otorgados por el carácter mismo de organización que las distingue, y las diferencias están desarrolladas por su finalidad y propósito. En concreto, el enfoque antropológico de la organización es un diseño que permite dar respuesta a la necesidad de una composición social y personal que requieren las organizaciones y en especial las instituciones educativas por ser la persona el eje de todas sus actividades. Su actuación educativa se fundamenta en una concepción antropológica y ética que se diferencia de la empresa al asumir al ser humano en los principios de actuación y en la toma de decisiones.

En su obra titulada Administración industrial y General, H. Fayol determina unos elementos para la administración de las instituciones. Entre ellos señala la previsión, la coordinación, el mando y la organización. En relación al último, expresa que las materias primas, las herramientas, los capitales y personal son necesarios para la correcta administración y el funcionamiento de las empresas. En relación a

la organización educativa, entiende “la escuela como una empresa que asume un servicio pedagógico” (1986, pág. 64).

Finalmente, tener conciencia de la cultura en una institución posibilita incurrir en apreciaciones, formalidades, imaginarios, declaraciones y conductas que se identifican en relaciones cotidianas y en prácticas organizacionales. Esto permite abordar y reconstruir en las interacciones sociales el sentido de identidad que cada miembro proporciona a la organización. Considerar la cultura organizacional desde la acción simbólica propuesta por Geertz, es encontrar el sentido y significado a las acciones laborales, es decir, construir un entorno sistemático como punto de referencia y horizonte de sentido. De allí, se puede concluir que las personas se involucran intencionadamente a la organización cuando se envuelven y tejen redes de significación, símbolos, actitudes y valores que la organización promueve. La persona busca, planifica y logra los objetivos de la organización cuando sus significados también están inmersos en las políticas y proyectos que se gestionan.

Por otra parte, Fajardo (2002, pág. 20) señala cinco elementos que identifican y componen las organizaciones que son el sistema generacional, los objetivos racionales y resultados, la estructura interna, los recursos y la estructura externa. En el cuarto elemento referido a los recursos, los define como los medios o factores que utilizan las organizaciones en su proceso de producción y a su vez se clasifican en humanos, financieros, físicos y tecnológicos.

En este sentido, los recursos físicos son factores o medios materiales que utilizan las empresas para la producción como por ejemplo, las máquinas, herramientas, materiales, instalaciones, vehículos. Con relación a esto, la teoría clásica de la administración con su enfoque de ingeniería y eficiencia desarrolló un conjunto de técnicas para la administración de los recursos físicos: técnicas para análisis de la planta, para la programación y control de materiales y maquinaria, control de compras, almacenamiento y suministro de materiales y control de inventarios. Al contrario, en la teoría contemporánea se han desarrollado técnicas cuantitativas como la programación lineal y la investigación operativa, que se utiliza con el apoyo de los computadores.

En la actualidad, existe un interés de las empresas por identificar la satisfacción de los usuarios en relación a sus recursos físicos. En las organizaciones del sector educativo, se analiza por ejemplo el propósito de la infraestructura relacionado con el beneficio para los usuarios y con el diseño operativo del espacio, desde criterios como la accesibilidad, la capacidad estudiantil, los espacios confortables y la inclusión de las TIC. De igual manera, prevalece la búsqueda de una identidad simbólica que visualmente sea agradable y genere mejores oportunidades de aprendizaje desde criterios influenciados por el marketing y la estética. Aquí se identifica la selección del diseño inmobiliario, el uso de ambientes y recursos educativos visualmente agradables y significativos. En términos de salud y seguridad se definen criterios como la

previsión de servicios, los espacios sanitarios, la gestión de riesgo, los diseños seguros en cuanto a su construcción, el uso de materiales y las condiciones geoespaciales, un ejemplo de ello, es la influencia del tráfico vehicular y peatonal. Finalmente, en los últimos años se pondera con gran valor a las instituciones educativas ambientalmente sustentables o llamados colegios verdes con indicadores de planeación del sitio, sistemas sustentables y certificaciones como Leed Gold.

Un ejemplo específico se verifica:

Cuando las organizaciones están más orientadas al empleado que al trabajo, existe un manifiesto interés por los problemas personales, de manera que las relaciones con el ámbito directivo involucran tanto el aspecto laboral como el personal; adicionalmente, en este tipo de organizaciones hay más oportunidades de formación y de promoción y la empresa le permite al empleado desempeñarse en lo que se destaca (Calderon, Murillo, & Torres, 2003).

4.3. Cultura organizacional en el Distrito Lasallista de Bogotá

El proyecto educativo es un instrumento de integración y coordinación de la vida cultural de una institución que se construye en la práctica según un marco de referencia y de sentido. A su vez contiene elementos como la identidad de la organización que se refleja en el modelo de ser humano y sociedad que pondera; los objetivos a largo, mediano y corto plazo que se desean lograr; los contenidos básicos y la metodologías utilizadas en los métodos de enseñanza y aprendizaje; el tipo de estructura organizacional como también los instrumentos de control y evaluación de los procesos que se desarrollan. Un proyecto educativo sirve también de recordatorio a las instituciones porque permite traer a la memoria de los integrantes las razones finales de las prácticas y decisiones que se hacen a diario en la organización. Los responsables de la misma pueden extraer del proyecto educativo grandes motivaciones dinamizadoras del quehacer educativo.

En este sentido Morales expresa:

Al final de esta relación no es ocioso aclarar que la finalidad del proyecto educativo no es prioritariamente estructural sino humana: hay que verlo como una guía para un itinerario personal y comunitario, y no como una maquinaria para que funcione bien una empresa (1990, pág. 306).

Conviene señalar desde esta distinción, que un proyecto educativo establece un marco general de sentido para coordinar las actuaciones de la organización, por eso la necesidad que debe en un primer momento vincular es la de concretizar y unificar los sueños de la comunidad con personas de las más diversas ideas y opiniones.

Otro aspecto, es que el proyecto educativo debe evitar la dispersión de estrategias que debilitan a una institución cuando no se tienen objetivos claros y precisos. Un peligro de esta difusión, se evidencia en

instituciones donde se prevalece el activismo antes que la eficacia y la eficiencia de los recursos. En referencia a los propósitos y objetivos estratégicos en una organización Hamel & Prahaland (2005) afirman que estos deben capturar la esencia que impulsan las organizaciones, también conviene ser estables con el tiempo y merecen el esfuerzo de los colaboradores de las instituciones.

Por otra parte, un proyecto educativo permite saber hacia dónde se dirige la institución por las estrategias y las líneas de acción que desarrolle. Cuando vincula el pasado, el presente y el futuro en la memoria histórica está creando insumos fundamentales para su supervivencia a largo plazo. En otras palabras, el balance entre el pasado, el presente y el futuro es primordial para la enunciación y el cumplimiento de las estrategias que la institución desarrolle.

Ahora bien, durante los últimos años en Colombia, las obras educativas pertenecientes al DLB iniciaron el proceso de caracterizar su cultura organizacional para fortalecer y unificar su proyecto educativo. Dicho proceso se definió en los términos de Horizonte Educativo Pastoral, que a su vez la organización define como:

La apuesta por la esperanza en una nueva sociedad colombiana y nuestra fuerte creencia en la educación como un medio privilegiado para construirla junto a otros procesos sociales. El Horizonte nos llama, como comunidades locales unidas en una red, a la construcción, a la sinergia, a la creatividad y la mirada de fe sobre las realidades vividas para desear y trabajar comunitariamente por este nuevo ideal colegiadamente (2013, pág. 3).

El itinerario establecido para la construcción del Horizonte partió de la decisión del XIV Capítulo Distrital y la posterior reflexión del Consejo Distrital de la Misión Educativa Lasallista (MEL), quien invitó a la participación de las Comunidades Educativas a lo largo del año 2013. El proceso, liderado por la Secretaría de Educación del Distrito, condujo a la identificación y análisis de distintas concepciones y prácticas presentes en las comunidades educativas, al igual que las necesidades educativas y exigencias de la realidad política, social, cultural actual del país.

De este modo, en la reunión de coordinadores realizada los días 21,22, y 23 de febrero de 2013 se adelantaron conferencias con el fin de movilizar la reflexión en las temáticas pedidas por el Capítulo de Distrito y compiladas por medio de talleres que centraban las sugerencias alrededor de preguntas como: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿hacia dónde vamos?, ¿cuáles son los referentes de sentido de la misión? y ¿Cuáles son los procesos articuladores? Fruto de esta reflexión, en las visitas adelantadas por el Secretario de Educación y en especial en las reuniones con los consejos Académicos, se invitaba a conversar en torno a los temas surgidos en la precedente reunión. En paralelo a las visitas, los coordinadores tuvieron la oportunidad de dar sus aportes en reuniones virtuales programadas a lo largo del año.

Resultado de los análisis y sugerencias preliminares, la Secretaria de Educación construyó un primer documento borrador que fue socializado en distintos momentos con los Hermanos rectores, directores de casas de formación, pares académicos y directivos docentes. Una vez terminado el periodo de socialización y construcción, en agosto, fue presentado el nuevo documento en la sesión del Concejo MEL (Agosto 29 y 30 de 2013), de esta reunión se recogieron las sugerencias y comentarios de los concejeros para la construcción de un nuevo documento, el cual fue enviado a las instituciones para su estudio en el mes de octubre. Los aportes de los colegios se presentaron en la reunión de Coordinadores Académicos el 5 de noviembre en sesión virtual. Finalmente, el documento fue nuevamente ajustado y presentado en la sesión de noviembre 7 al Consejo Distrital MEL para su aprobación. Posteriormente, con la aprobación del Consejo de Distrito en diciembre 6 del 2013 se convierte en un compromiso público que impulsa a la organización a proyectar su visión y misión educativa.

Este documento, puntualiza un proyecto educativo que enfoca sus horizontes de sentido en el anuncio del evangelio en contextos educativos, en la formación permanente de todos los integrantes de la comunidad, la práctica docente reflexiva y pertinente, la transformación del entorno social y la investigación e innovación educativa.

En relación a este último horizonte de sentido, el Proyecto Educativo Lasallista en medio del avance de la sociedad del conocimiento fomenta espacios de innovación e investigación pedagógica y didáctica como estrategia que vitaliza su labor educativa, promueve el aprendizaje permanente, el fortalecimiento de la cultura de la evaluación y enriquece la práctica pedagógica. En este caso, se caracteriza por su pertinencia a los contextos donde se encuentran las instituciones educativas, valorando el diálogo de saberes y promoviendo redes con la Universidad De La Salle y otras instituciones de educación superior. De igual forma, promueve fronteras para la misión, retos y desafíos ante comunidades vulnerables del país.

4.4. Concepto de ambientes de aprendizaje

Los ambientes de aprendizaje son lugares en donde concurren estudiantes y docentes para interactuar con relación a determinados contenidos a través de métodos y técnicas establecidos con el propósito de adquirir conocimientos, habilidades, actitudes y en general, desarrollar algún tipo de capacidad o competencia. Además, un ambiente de aprendizaje constituye un espacio propicio para que los estudiantes obtengan recursos informativos y medios didácticos para interactuar y realizar actividades encaminadas a metas y propósitos educativos previamente concretos.

En Colombia, la Norma Técnica Colombiana NTC 4595 sobre el Planteamiento y Diseño de Instalaciones y Ambientes Escolares define al Ambiente como “un lugar o conjunto de lugares estrechamente ligados en el que suceden diferentes relaciones interpersonales y se llevan a cabo actividades pedagógicas o complementarias a éstas” (1999, pág. 1). De allí, se menciona que el mejoramiento del

servicio educativo está directamente relacionado con el mejoramiento de las prácticas educativas, de la organización escolar y de las condiciones ambientales de las instalaciones. En relación a su relación con el ambiente, el componente de la arquitectura escolar, pensada, asumida y desarrollada en concordancia con la calidad pedagógica. En definitiva, tanto el ambiente natural y el construido como las actividades y las relaciones personales que en él se suceden tienen una dimensión formativa, es decir, que los ambientes escolares son escenarios que condicionan y desarrollan procesos educativos.

En esta norma, se clasifican los espacios escolares en ambientes pedagógicos básicos y ambientes pedagógicos complementarios. Los ambientes pedagógicos básicos se caracterizan por el área de piso que requieren por persona, las instalaciones técnicas y los equipos que demandan. Se dividen en Ambientes A, que corresponden a las aulas de clases diferenciados según la edad de los niños y jóvenes, como también el uso que se destinan a estos espacios. Los Ambientes B como las bibliotecas, las aulas de informática y los centros de ayuda educativa. Se caracterizan por ser lugares de trabajo individual o en pequeños grupos con materiales y equipos conectables. De la misma manera, están los Ambientes C como los laboratorios de ciencias, las aulas de tecnología y los talleres de artes plásticas. En estos tipos de lugares se desarrolla el trabajo individual y en grupos con empleo intensivo de equipos e instalaciones. Se distinguen por ofrecer altas especificaciones de seguridad, demandan de servicios de aseo por ser áreas para el almacenamiento prolongado y la exhibición de proyectos pedagógicos y materiales especializados.

Igualmente están los Ambientes D, como los campos deportivos en los cuales es posible realizar actividades atléticas en forma individual y por grupos. Se identifican por tener altos requerimiento de área, ventilación y almacenamiento de materiales e implementos deportivos. Del mismo modo, están los *Ambientes E*, como los corredores y los espacios de circulación. Estos lugares permiten desarrollar actividades informales de extensión y pueden constituirse en medios de evacuación de los demás ambientes. La señalización y el uso de estos tipos de espacios son indispensables para afrontar y gestionar cualquier riesgo.

Por otra parte, los ambientes pedagógicos complementarios son lugares de la institución educativa que generalmente no están programados en forma específica para desarrollar el currículo, sin embargo, se requieren para apoyar y facilitar el trabajo de los ambientes anteriormente descritos. Estos se clasifican en cuatro grupos de ambientes. Los destinados para la dirección administrativa y académica; para el bienestar estudiantil, allí se incluyen los servicios de cafetería y cocina; las áreas para el almacenamiento temporal de materiales y medios de transporte, y los servicios sanitarios.

Ahora bien, vale la pena destacar que los ambientes no sólo son contextos físicos y recursos materiales. En ellos, implican aspectos psicológicos y sociales que son importantes en el éxito o el fracaso de los proyectos educativos. Puede generarse un ambiente favorable para la expresión a la diversidad de

opiniones o puede establecerse un ambiente poco tolerante y que imponga puntos de vista; así mismo puede generarse un espacio que motive la participación activa de los estudiantes o que la inhiba. En resumen, se puede afirmar que un ambiente de aprendizaje es un entorno físico y psicológico de interactividad regulada en donde confluyen personas con propósitos educativos. Dichos entornos pueden proveer materiales y medios para instrumentar el proceso.

De otro lado, los ambientes de aprendizaje son un factor decisivo para el cambio cultural y educativo de las instituciones escolares. En cuanto espacio físico, constituyen un recurso para la mediación social y pedagógica que facilita la construcción de valores, actitudes, comportamientos y procesos de enseñanza definidos por la comunidad y llevados a cabo en la acción docente. Revelar su incidencia favorece en orden a la obtención de mejoras a la calidad de la identidad institucional y su relación con los proyectos educativos.

Con respecto a la identidad de las organizaciones educativas, los ambientes de aprendizaje son escenarios de cultura porque favorecen un clima para la construcción de relaciones y significados de grupos humanos a través de las múltiples interacciones que se generan entre sí. Ésta capacidad del espacio privilegia un contexto que condiciona la comunicación y el encuentro de la comunidad educativa, que aunque investido y vivido de manera diferente por cada uno de los protagonistas, tienen la propiedad de minimizar la individualidad de las personas para configurarlas parte de una comunidad.

En este sentido, un estudio desarrollado por el IDEP (Instituto para la investigación y el desarrollo pedagógico) sobre los ambientes de aprendizajes y sus mediaciones en la ciudad de Bogotá, afirma que los ambientes de aprendizaje son “un conjunto de factores internos, externos y psicosociales que favorecen o dificultan la interacción, es decir, que posee diferentes acepciones. Además de tener en cuenta aspectos de orden físico y arquitectónico, se presentan relaciones sociales y humanas que dan sentido a la cultura” (2017, pág. 22).

De lo anterior, el espacio escolar es referido como un constructo que permite reconocer y concretar los propósitos culturales explícitos en las propuesta educativas de las instituciones. Es decir, que un ambiente de aprendizaje a través de las condiciones materiales, las múltiples posibilidades de relación con el entorno y el diseño pueden revelar los significados, acciones, experiencias de los miembros de una comunidad como también los contenidos, símbolos, misión de un proyecto educativo.

Estos elementos formarían parte de un currículo explícito si se incluyen de forma intencionada en la prácticas educativas. Los factores como el mobiliario, la separación de los estudiantes por sexos y edades, la ubicación de los estudiantes, la forma y las dimensiones del aula, la entrada a la institución educativa, los accesos al exterior, los materiales del edificio, la iluminación, los recursos didácticos, las características climáticas y el mantenimiento por ejemplo, determinan un entorno que directamente tiene repercusión en las personas que ahí cohabitan.

En términos de cultura, los ambientes de aprendizaje permiten cuatro mediaciones que crean en su relación, una experiencia por medio del cual los sujetos de la acción educativa están en posición de darle al espacio escolar una significación. De allí, los ambientes de aprendizaje facilitan: un proceso de interacción o comunicación entre sujetos los sujetos de la acción educativa; un conjunto de recursos o medios de interacción; una sucesión de acciones reguladas referentes a ciertos contenidos y prácticas institucionales, y finalmente, un entorno en donde se llevan a cabo las mediaciones. En la práctica de éstas cuatro mediaciones, el sujeto adquiere una experiencia del espacio que no es únicamente es la de ubicarse en él, que concibe al ambiente como un lugar físico, sino también la de descubrirse en él, que en otras palabras, comprende al espacio como un recurso constitutivo de la identidad.

La significación de los ambientes de aprendizaje sólo acontece para el sujeto cuando se articula la dimensión colectiva del espacio. Estas mediaciones convierten a los ambientes de aprendizaje en una categoría que estructura el pensamiento y la identidad del sujeto.

Por otra parte, los ambientes favorecen el aprendizaje en la acción pedagógica y el desarrollo de las competencias. Sus distintas características que posee como espacio influyen en qué y cómo aprenden los estudiantes. Las características de las escuelas contribuyen a la conformación de los ambientes en los cuales aprenden los niños y, por tanto, funcionan como plataforma para prestar servicios educativos promotores del aprendizaje. El aprendizaje acontece en un ambiente físico y las características que ofrece tienen un efecto significativo en los resultados educativos y cuando se involucran los sentidos, es más memorable la experiencia de aprendizaje.

De lo anterior, es importante considerar, que aunque se tenga la presencia de los espacios educativos y recursos, esto no es suficiente para promover el aprendizaje de los estudiantes. Los beneficios complementarios que éstos puedan brindar en el desarrollo de las competencias de los estudiantes dependerán directamente de la mediación de la práctica del docente en su conjunto, como de la interacción de condiciones presentes de la cultura escolar.

4.5. Ambientes de aprendizaje en el Distrito Lasallista de Bogotá

El presente aparte estudia el panorama general de los actuales ambientes de aprendizaje en el DLB. En dicho contexto, identifica un breve acercamiento histórico de cada institución educativa para determinar la edad del conjunto. Posteriormente, realiza un comparativo del concepto del gasto que la organización educativa moviliza para el mantenimiento, reparación y adecuación de la instalaciones escolares. En tercer lugar, presenta el número básico de ocupación actual de los usuarios que hacen uso de los espacios de aprendizaje. Seguidamente, se mencionan los estudios que hay a nivel internacional y distrital de los ambientes, y finalmente, describe el proyecto de construcción de un nuevo colegio en la ciudad de Bogotá.

Los componentes abordados son relevantes para la investigación porque permite justificar las necesidades que tiene la organización en el campo de estudio. En primer lugar, aunque no se hace una descripción detallada del número y la edad de los edificios escolares de cada institución educativa, se describe la ubicación y los años de su fundación:

1. Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá): Ubicado en la calle 2ª, No.12-39. A principios de 1911 se inicia la construcción de las instalaciones en madera del edificio que albergará la nueva institución educativa. En 1914 se construye la capilla y en 1932, se levanta el tanque alto de agua para asegurar la prestación del servicio. Posteriormente, en 1968 se inicia la construcción del edificio largo al sur del patio central que da a la calle 1B. En 1971 se cimentó la casa para la comunidad en la cual está actualmente el Escolasticado Lasallista. Seguidamente, en 1983 se inició la construcción de los edificios actuales, para reemplazar la casona de madera que estaba deteriorada por el tiempo. Más recientemente se adquirieron las casas vecinas en donde están ahora la vivienda de los Hermanos del Colegio, la ampliación del Escolasticado, otra casa vecina a la gruta donde actualmente está la carpintería y en 2001 se adquieren dos bodegas vecinas al edificio sur.

2. Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá): Ubicado en la carrera 52, No. 64-99. La presencia del Liceo en el contexto educativo, inició desde la Escuela San León el 18 de febrero de 1934, como escuela gratuita, organizada por el Instituto La Salle. Se localizaba en el barrio Los Alcázares. Posteriormente, entre los años de 1939 a 1951, se dotó la escuela con talleres de carpintería, plomería, un restaurante para 400 alumnos y se compraron a la beneficencia de Cundinamarca unos terrenos en donde finalmente es construida e inaugurada en 1953. De 1961 a 1965 se realizó la construcción del salón teatro. En 1969 se inicia la construcción del laboratorio de química y concluye la biblioteca. A continuación entre 1978 y 1979, se construyó e inauguró la cafetería. De 1981 a 1983 cimentó el laboratorio de física, la capilla (hoy auditorio) y el monumento a las banderas. Seguidamente, al celebrar sus veinte años de labores se termina la construcción del primer piso de la administración. Asimismo, la asociación de padres de familia donó a la institución un parque infantil.

Entre 1990 y 1992, se actualizó la dotación de la sala de sistemas con la colaboración de los padres de familia. En 1999 se construyen las instalaciones y se establece el currículo de preescolar. En el 2001, se desarrollaron amplias reformas en la planta física donde se construye la nueva capilla y la nueva biblioteca. En el 2005, se extiende el plan de refuerzo estructural buscando hacer de la planta física un espacio seguro para la comunidad educativa por tal motivo, se determina el plan maestro arquitectónico a 10 años para adecuar la estructura a las nuevas necesidades y proyectos académicos de la Institución educativa. Finalmente, en el 2011 se estrena la sala de sistemas con equipos tecnológicos.

3. Colegio La Salle (Bogotá): Ubicado en la calle 170 No. 12-10. Esta institución inició labores en su actual sede, al norte de Bogotá, el 9 de febrero de 1976.

4. Colegio La Salle (Bucaramanga): Ubicado en la calle 67 No. 24-24. Barrio La Victoria. Fue fundado por el Hermano Luis Alejandro Ruíz Martínez (Luciano Andrés), el 8 de febrero de 1962, con la ayuda del Señor Hipólito Pinto, quien donó los terrenos donde se construyó.

5. Colegio De La Salle (Cartagena): Ubicado en la carrera 34 N° 17-244, Paseo Bolívar, Barrio Torices. En 1952, se adquieren los terrenos del llamado Cerro Le Franc donde se construyó el actual edificio. En 1954, para perpetuar el recuerdo del Centenario de la Inmaculada se levanta el monumento a la Virgen en los jardines del Colegio y en 1961 el colegio se traslada a las actuales edificaciones. Finalmente en 1985, a partir del 16 de noviembre de 2004, el Colegio De La Salle de Cartagena de Indias pertenece a la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas del Distrito Lasallista de Bogotá.

6. Colegio La Salle (Cúcuta): Ubicado en la Avenida 2E No 6-80 del Barrio Popular. El 12 de diciembre de 1941 se adquirió la hacienda Villa de Fidelia, que tenía 8 hectáreas de terreno y estaba en las afueras de la ciudad. Posteriormente, la construcción se comenzó el 7 de Noviembre de 1949 de la escuela. En 1951, se inauguró la escuela y se inició la construcción del colegio el lunes 11 de Junio. Desde agosto de 1957 hasta abril de 1962, se cimentó el pasadizo occidental como también se adecuó en ladrillo el patio central. Desde abril de 1962 hasta 1966 se construyó la estructura metálica del pabellón E para la escuela, transformado hoy en salón de reuniones. Posteriormente, se construyó la piscina y se hizo el contrato de la estructura del Pabellón A, correspondiente a la administración de aquel momento. Entre 1969 y 1971 se acondicionaron el primer y segundo piso del pabellón A. De 1972 a 1977 se acondicionó el tercer piso del pabellón A para servicios de la comunidad, se hicieron notables arreglos en el parque de entrada; se logró construir banquetas al lado de los árboles principales para facilitar el estudio y el descanso de los estudiantes. En 1980 con asesoría de la Universidad de la Salle, se remodeló el Pabellón D o de laboratorios y las diversas baterías de sanitarios, las salas de dibujo, lectura y cafetería, así como el salón de profesores y el de audiovisuales. En 1983 se transformó en salón de reuniones el pabellón sur de la antigua escuela, se cubrió el largo corredor que une los diversos pabellones, se construyó en el costado occidental del patio principal una tribuna para presidir los actos que se celebraran en el patio central. El 13 de Julio de 1992, durante su periodo se organizó la huerta escolar y el zoológico. Se rescató el trabajo del museo con la idea de favorecer el desarrollo del espíritu científico de los estudiantes. En 1999, se actualizaron los laboratorios de química y el salón de informática.

7. Colegio La Salle (Villavicencio): Ubicado en la calle 39 No. 34-56. Esta institución abre sus puertas el 21 de marzo de 1933 en el segundo piso del edificio continuo de la Gobernación del Meta. El 28 de agosto del mismo año se instaló en la Casa de La Loma, donde hoy es “Casa Vieja”, en este lugar funcionó

durante varios años. Posteriormente, se construyó el internado en la loma y más tarde un primer edificio de oriente a occidente; después se construyó en 1954 el edificio de laboratorios, cafetería, algunas aulas y otros servicios, convertido en 1965 en una moderna construcción, conocida hoy como el edificio científico que cuenta con auditorio, biblioteca y laboratorios. Finalmente, en 1960 se pone la primera piedra y se inicia la construcción del edificio norte-sur.

Por otra parte, el DLB moviliza más de 2.856.455.000 millones de pesos del presupuesto total para las instalaciones escolares de sus instituciones privadas. Esta cantidad aunque no incluye los impuestos por la propiedad raíz (predial) y las valorizaciones, representa la segunda inversión de la organización educativa después del pago de nómina. Actualmente una parte importante de esta inversión está en riesgo debido a que los edificios envejecen y no aumentan significativamente su vida útil y merecen la atención de compromisos, tales como reforzamiento estructural, remodelaciones necesarias, actualización de equipamiento y demás requerimientos.

En relación con lo anterior, la tabla 2 representa un comparativo presupuestal de la ejecución del año 2015 hasta el 2017, y la proyección de gasto para el año 2018 de las siete instituciones privadas por concepto de Mantenimiento y Reparación. Este rubro concierne al mantenimiento y reparación de los bienes en cuanto a las erogaciones por terrenos, construcciones y edificaciones, maquinaria y equipo, equipo de oficina, equipo de computación y comunicación, equipo médico científico y laboratorio, equipo hoteles y restaurante y flota y equipo de transporte. El comparativo señala que en los últimos cuatro años existe un incremento de gasto del 36,5%.

Tabla 2 Comparativo presupuesto de mantenimiento y reparaciones

| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | 505.444 | 714.253 | 452.718 | 565.735 |
| Colegio La Salle (Bogotá) | 452.731 | 662.110 | 655.575 | 585.900 |
| Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá) | 98.320 | 103.621 | 193.082 | 230.114 |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | 393.261 | 349.286 | 270.876 | 314.365 |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | 61.064 | 75.437 | 97.069 | 140.454 |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | 129.153 | 249.542 | 242.280 | 378.550 |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | 90.467 | 44.013 | 124.308 | 144.421 |
| TOTAL | 1.730.439 | 2.198.263 | 2.035.908 | 2.359.540 |

Nota: Elaboración propia. Datos compilados de la oficina Procuraduría DLB. Archivo central

Del mismo modo, la tabla 3 representa un comparativo presupuestal de la ejecución del año 2015 hasta el 2017 y la proyección de gasto para el año 2018 de las siete instituciones privadas por el concepto de Adecuación e Instalaciones. En él, se especifican los costos de instalaciones eléctricas, reparaciones locativas e instalaciones de software, como por ejemplo, el mantenimiento SIMA, las plataformas educativas Gnosoft, licenciamiento antivirus, office y el hosting de páginas web. El comparativo señala que en los últimos cuatro años existe un incremento de gasto del 93,5%.

Tabla 3 Comparativo presupuesto de adecuación e instalaciones

| ADECUACION E INSTALACIONES | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | 18.448 | 30.171 | 19.113 | 28.000 |
| Colegio La Salle (Bogotá) | 46.644 | 37.940 | 57.129 | 100.500 |
| Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá) | 42.277 | 29.269 | 40.812 | 60.090 |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | 41.369 | 30.245 | 27.571 | 28.710 |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | 35.734 | 35.395 | 33.695 | 69.000 |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | 45.432 | 48.622 | 68.904 | 137.325 |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | 26.883 | 28.999 | 28.510 | 33.000 |
| TOTAL | 256.787 | 240.642 | 275.733 | 456.625 |

Nota: Elaboración propia. Datos compilados de la oficina Procuraduría DLB. Archivo central

Ahora bien, la tabla 4 describe la sumatoria por años de los dos anteriores valores estudiados: mantenimiento y reparaciones, y adecuación e instalaciones. El comparativo señala que en los últimos cuatro años existe un incremento de costo por 43,7% de ambos conceptos mencionados. Además, la tabla 4 estima el porcentaje que corresponde al gasto anual del presupuesto de cada institución educativa. De allí, se infiere que de los siete colegios privados han mantenido su porcentaje en los últimos tres años: Liceo Hermano Miguel La Salle y Colegio La Salle de Bogotá; Por otra parte, cinco instituciones han aumentado el porcentaje de su presupuesto anual.

Tabla 4 Comparativo de la ejecución anual

| INSTITUCIONES EDUCATIVAS | 2015 | % | 2016 | % | 2017 | % | 2018 | % |
|--|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | 523.892 | 6% | 744.424 | 8% | 471.831 | 5% | 593.735 | 6% |

| | | | | | | | | |
|---|-----------|----|-----------|----|-----------|----|-----------|-----|
| Colegio La Salle (Bogotá) | 499.375 | 4% | 700.050 | 5% | 712.703 | 5% | 686.400 | 4% |
| Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá) | 140.597 | 3% | 132.890 | 3% | 233.894 | 5% | 290.204 | 5% |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | 434.630 | 7% | 379.531 | 6% | 298.448 | 5% | 343.075 | 6% |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | 96.798 | 2% | 110.832 | 2% | 130.764 | 3% | 209.454 | 4% |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | 174.585 | 4% | 298.164 | 7% | 311.183 | 7% | 515.875 | 10% |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | 117.350 | 4% | 73.013 | 4% | 152.817 | 4% | 177.421 | 6% |
| TOTAL | 1.987.226 | | 2.438.904 | | 2.311.640 | | 2.816.165 | |

Nota: Elaboración propia. Datos compilados de la oficina Secretaría de Educación DLB. Archivo central

Por otro lado, un tercer argumento es la capacidad estudiantil que tienen las siete instituciones educativas privadas. La tabla 5 señala un comparativo de los estudiantes matriculados en los últimos seis años. De allí, se infiere el promedio histórico de matrículas de los colegios de mayor a menor es: Liceo Hermano Miguel (1.475), Colegio De La Salle de Cartagena (1.052), Colegio La Salle de Bogotá (923), Colegio La Salle de Cúcuta (869), Instituto San Bernardo (798), Colegio La Salle de Bucaramanga (607) y el Colegio La Salle de Villavicencio (441). La cifra revelada deduce que las instituciones educativas para el año 2018 están por debajo del promedio histórico.

Tabla 5 Matriculas 2013-2018

| INTITUCION EDUCATIVA | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Colegio La Salle (Bogotá) | 1.112 | 1.063 | 993 | 919 | 920 | 923 |
| Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá) | 994 | 903 | 805 | 716 | 659 | 716 |
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | 1.540 | 1.522 | 1.488 | 1.523 | 1.422 | 1.359 |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | 624 | 715 | 680 | 595 | 549 | 479 |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | 505 | 502 | 445 | 388 | 336 | 470 |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | 856 | 918 | 923 | 861 | 861 | 796 |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | 1.181 | 1.160 | 1.087 | 1.088 | 937 | 860 |
| TOTAL DE ESTUDIANTES | 6.812 | 6.783 | 6.421 | 6.090 | 5.684 | 5.603 |

Nota: Elaboración propia. Datos compilados de la oficina Secretaría de Educación DLB. Archivo central

De lo anterior, el comparativo del total de estudiantes matriculados en las siete instituciones privadas permite inferir que en el periodo comparado 2013 al 2018 que existe una disminución de las matrículas del 17,7%. La gráfica 1 visualiza una diferencia de 1.209 estudiantes con respecto a los seis últimos años, un argumento que expresa la situación crítica de la oferta privada y que podría corresponder a la población de un colegio.

TOTAL ESTUDIANTES MATRICULADOS
Comparativo 2013-2018

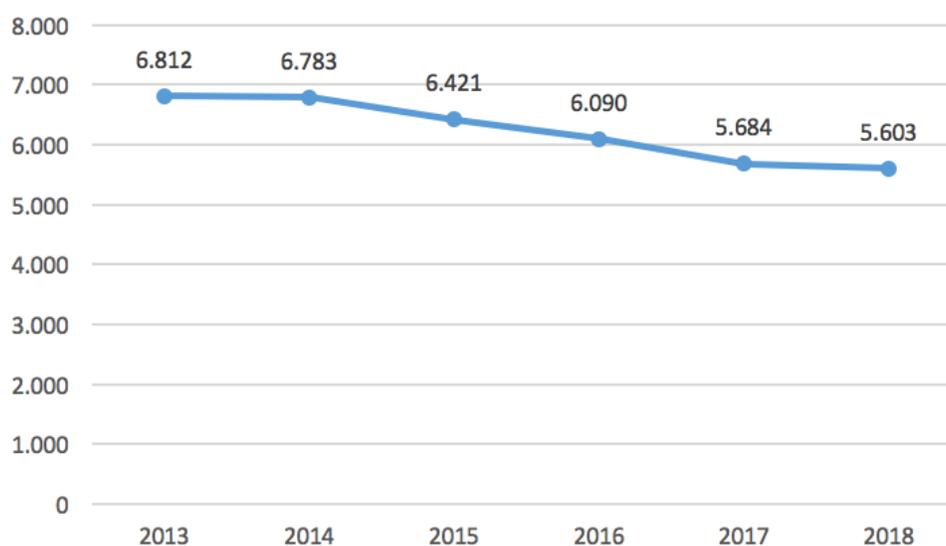


Gráfico 1 Comparativo estudiantes

Otro aspecto, es la capacidad básica de ocupación de las instituciones educativas (CBOIE). Referido a la población inicial que utilizan los ambientes de aprendizaje y con exclusión de otras poblaciones como los padres de familia, proveedores, visitas externas, transportadores y demás. La tabla 6 revela la cifra de la población de estudiantes, directivos, administrativos, servicios generales, administrativos, directivos docentes y docentes de cada obra. De allí, se deduce que en el año 2018 la ocupación básica de las instituciones es de aproximadamente 6.371 personas, incluyendo adultos, jóvenes y niños.

Tabla 6 Ocupación básica 2018

| INSTITUCION | EST | DIR | ADM | SG | DD | D | CBOIE |
|---|-----|-----|-----|----|----|----|-------|
| Colegio La Salle (Bogotá) | 923 | 2 | 24 | 51 | 12 | 80 | 1.092 |
| Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá) | 716 | 4 | 17 | 11 | 0 | 46 | 794 |

| | | | | | | | |
|--|--------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|--------------|
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | 1.359 | 7 | 17 | 12 | 0 | 89 | 1.484 |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | 479 | 4 | 12 | 25 | 48 | 45 | 613 |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | 470 | 6 | 10 | 10 | 0 | 30 | 526 |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | 796 | 5 | 14 | 13 | 0 | 57 | 885 |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | 860 | 7 | 19 | 25 | 0 | 66 | 977 |
| TOTAL | 5.603 | 35 | 113 | 147 | 60 | 413 | 6.371 |

Nota: Tomado de oficina Secretaria de Educación DLB. Archivo central. Datos compilados a 2018

Un cuarto argumento, son los pocos estudios en materia de evaluación de espacios físicos y su vinculación al proyecto educativo. A nivel internacional, existe un ejemplo de investigación doctoral por el Hermano José Montoya, quién elabora un *Plan de Educación Ambiental para el desarrollo sostenible de la Institución La Salle* (2010), en ésta permite vincular el proyecto educativo lasallista con la necesidad de introducir estrategias de educación ambiental. Según los datos obtenidos, las instituciones educativas lasallistas como órgano educativo y evangelizador pueden y deben suponer un verdadero impulso para la concienciación y el respeto activo al medio natural, ya que su alcance como red social y de ámbito internacional abarca cerca de un millón de estudiantes, posee más de sesenta mil educadores, mantiene múltiples infraestructuras de educación formal en más de 80 países del mundo y consta de una firme organización institucional. La red de educadores vinculados a los distritos y regiones, deben promover una conciencia y sensibilidad hacia las urgencias educativas y pedagógicas con valores sociales y ecológicos definidos.

Finalmente, otra necesidad que tiene el DLB está referida a la futura reubicación del Colegio La Salle de Bogotá, dado al carácter que tiene la organización de ser propietario de un predio ubicado en Calle 170 (Av. San Juan Bosco) 12- 20 de la ciudad de Bogotá. La razón está expresada en el Documento Técnico de Soporte elaborado por la empresa inmobiliaria de consultoría y construcción, Urbanos S.A.S. En él, se presenta el estudio de un inmueble caracterizado con área bruta de 499.734,77 M2 (49.97 hectáreas) y la formulación de un Plan Parcial de Desarrollo Urbanístico Ciudad La Salle (PPD CLS) en la localidad de Usaquén. En dicha propuesta, se expone “reubicar el Colegio de La Salle, garantizando la permanencia del uso dotacional en el inmueble. De preferencia, en la franja al norte de la Ronda del Canal El Redil y en inmediaciones de la Universidad de La Salle: beneficiándose de esta proximidad, ofreciendo las mejores

condiciones para su correcto funcionamiento y minimizando los impactos negativos en el entorno urbano”. (2017, pág. 107).

Según el documento referido, de los 499.734,77 m² que corresponde al terreno actual que conforman el predio objeto del plan parcial, el Colegio de La Salle tiene un área de 146.163,58 m² para su infraestructura física (Aulas, laboratorios, cafetería, baños, auditorio auxiliar, etc.), recreativa y deportiva para el servicio educativo). La propuesta en los diseños arquitectónicos proyecta la construcción de un nuevo colegio en la cuarta etapa de desarrollo prevista en un periodo venidero de 12 a 20 años. En este sentido, la investigación se involucra en la reflexión a futuro que tiene el DLB sobre la necesidad de diseñar los ambientes de aprendizaje para el nuevo Colegio de La Salle de la ciudad de Bogotá. A continuación, se añaden un plano del estudio tomado de la Cartografía oficial del PPD-CLS de Urbanos SAS 2017 (2017, pág. 107).



Gráfico 2 Plano reubicación de las instalaciones del Colegio La Salle en el predio, PPD-CLS

4.6. Ambientes de aprendizaje para el Horizonte Educativo Pastoral

La visión 2024 propuesta por el Horizonte Educativo Pastoral es una oportunidad para repensar el actual modelo escolar de las instituciones educativas basado en la enseñanza por disciplinas y permite el

tránsito progresivo de propuestas escolares renovadas que valoran los espacios escolares en su función de determinar la experiencia educativa, las relaciones escolares y los modos del aprendizaje. En este sentido, el logro de las metas que tiene la organización lasallista estará mediado también, por la capacidad de entender la relación de los espacios con el proyecto educativo que su gran mayoría no es considerado dentro del currículo que se oferta en la educación privada.

El espacio en algunas decisiones administrativas no está contemplado en términos de aprendizaje, mismo resistencia, seguridad, accesibilidad, uso de energías sustentables o desde las condiciones particulares de personas con limitación o inclusión. De allí, que el desarrollo de ambientes para el futuro, las consideraciones para crear entornos más innovadores sin comprometer la profesionalización pedagógica y las necesidades individuales de las comunidades educativas permiten la consideración de repensar y reorganizar entornos diferenciados que apoyen con mayor grado la interconexión entre el aprendizaje y el proyecto educativo que se plantea el DLB para el año 2024.

Al respecto, David Thornburg propone cómo optimizar los espacios educativos y las prácticas de enseñanza para un aprendizaje más efectivo desde la creación de entornos de aprendizaje para las habilidades del siglo XXI. En su texto *From the Campfire to the Holodeck* (1999) describe cómo estimular el compromiso de los estudiantes desde los aprendizajes basado en proyectos y la inclusión de la tecnología en el aula. Este especialista considera que para atraer a todos los estudiantes, las instituciones educativas en especial los maestros, deben ofrecer un equilibrio entre el diseño de los espacios y las cuatro modalidades para aprender acotadas por el mismo autor como las “metáforas primordiales de aprendizaje”: la *fogata* es el lugar para la conferencia y el aprendizaje mediado a través de la escucha de un experto; el *pozo* o *abrevadero* es el espacio para aprender entre pares o entre compañeros; la *cueva* es el ambiente para la reflexión silenciosa y aprender desde la introspección y finalmente, la *vida* como el lugar donde los estudiantes pueden aplicar lo que han aprendido.

Las instituciones educativas del DLB, están orientadas de manera marcada hacia la modalidad de aprendizaje de la fogata o del experto. Los salones de clases son buenos para las exposiciones de los maestros, pero no son adecuados para la mayor parte de las demás modalidades de aprendizaje, como el trabajo en equipo, el estudio independiente, el aprendizaje entre compañeros, entre otras. Las aulas tradicionales refuerzan un modelo de enseñanza centrado en el maestro, dado que las sillas y el mobiliario escolar están alineadas de cara al maestro y al tablero. Por esta razón, la organización tradicional de las escuelas sólo permite las exposiciones y limita el equilibrio de los espacios a fin de permitir la realización de las cuatro modalidades para aprender.

La metáforas de Thornburg son el punto de partida para comprender la necesidad de la variedad en los entornos de aprendizaje. Sin embargo, para Prakash Nair no necesariamente determinan las actividades

de aprendizaje que puede apoyar un edificio escolar bien diseñado. En este sentido, este autor identifica veinte modalidades que pueden convertirse en la base para el diseño de espacios efectivos de aprendizaje y cómo el hecho de cambiar la configuración del espacio en las escuelas, rinde beneficios radicalmente diferentes en términos de procesos de enseñanza y aprendizaje.

Tabla 7 Espacio adecuado en la escuela

| MODALIDAD DE APRENDIZAJE | Salón de clase | Grupo de salones de clases a lo largo de un pasillo | Estudio de aprendizaje para estudiantes mayores | Estudio de aprendizaje para niños mayores | Suite de aprendizaje | Pequeña comunidad |
|---|----------------|---|---|---|----------------------|-------------------|
| Estudio independiente | | | | | | X |
| Aprendizaje entre compañeros | | | | | X | X |
| Aprendizaje personalizado con un profesor | | | | | X | X |
| Conferencia del profesor | X | X | X | X | X | X |
| Trabajo en equipo | | | X | X | X | X |
| Aprendizaje basado en proyectos | | | | | | X |
| Aprendizaje a distancia | | | | | | X |
| Aprendizaje con tecnología móvil | | | X | X | X | X |
| Presentaciones de los estudiantes | X | X | X | X | X | X |
| Investigaciones en internet | | | X | X | X | X |
| Mesas redondas de discusiones | | | | | | X |
| Aprendizaje basado en el desempeño | | | | | | X |
| Estudio interdisciplinario | | | | X | X | X |
| Aprendizaje naturalista | | | | | | X |
| Aprendizaje basado en el arte | | | | | | X |
| Aprendizaje socioemocional | | | | | X | X |
| Aprendizaje basado en el diseño | | | | | | X |
| Contar historias | | | | X | | X |
| Aprendizaje y enseñanza en equipo | | | | | X | X |
| Aprendizaje basado en el movimiento y actuación | | | | | | |
| Número total de modalidades | 2 | 2 | 5 | 7 | 10 | 19 |

Nota: Tomado de Nair, P. (2015). *Proyectar el futuro. Cómo rediseñar los edificios escolares para favorecer el aprendizaje*. México: SM.

En conclusión, los ambientes de aprendizaje del DLB deben influir en la configuración de un entorno acogedor que generen un clima en la que la comunidad pueda crecer y prosperar. Además, deben ser versátiles al proporcionar espacios que satisfagan las necesidades y los estilos de aprendizaje de los estudiantes, convienen, por otro lado, apoyar actividades variadas y enviar mensajes positivos acerca de la identidad y el comportamiento de los usuarios.

5. MARCO REFERENCIAL

En muchos sistemas educativos del mundo, las personas aprenden muy poco, aún después de varios años de escolaridad, un gran número de estudiantes carecen de las competencias básicas de lectura, escritura y aritmética; aptitudes esenciales para el desarrollo de la imaginación, la creatividad y el pensamiento crítico. Además, el desprecio sistemático de la enseñanza de las artes y las humanidades ha desfavorecido la adquisición de habilidades socioemocionales del siglo XXI como la perseverancia, la resiliencia, el espíritu de equipo y el trabajo colaborativo. La crisis del aprendizaje, es sin duda, superada por contados países que hacen realidad la promesa de la educación con sistemas educativos coherentes y alineados. Esto se debe en gran parte, a la sinergia de los estudios sobre el nivel de aprendizaje desde objetivos formales y medibles; al diseño de políticas públicas basados en la evidencia y a la construcción de coaliciones con los actores que hacen posible la educación.

En este sentido, el Banco Mundial afirma que:

Los sistemas educativos que atraviesan dificultades carecen de uno o de varios de los cuatro elementos clave para el aprendizaje en el ámbito escolar: estudiantes preparados, una enseñanza eficaz, insumos centrados en el aprendizaje, directores de escuela calificados y una gobernanza adecuada que aglutine todos estos elementos (2018, pág. 9).

En relación a los insumos centrados en el aprendizaje, surge la consideración de investigar sobre la experiencia innovadora que tienen determinados sistemas educativos con respecto a los entornos físicos de aprendizaje. Este estudio sin duda, proporcionará historia, experiencias innovadoras y metodologías de evaluación de los espacios escolares.

Ahora bien, el espacio en la educación ha tenido diferentes acepciones desarrolladas de acuerdo a historiadores, arquitectos, pedagogos y urbanistas. Esta consideración especifica nociones como hábitat escolar, ambiente de aprendizaje, edificio escolar, entre otros. Sin embargo, el verdadero diálogo entre la arquitectura y la pedagogía nace de la concepción fundamentada de los modelos pedagógicos y el enfoque del diseño que con sus ideas modernas cada día se preocupan más por el bienestar generado por la espacialidad, las condiciones funcionales y estéticas de los espacios escolares, dejando a un lado respuestas para enfrentar la crisis del aprendizaje. Por tal motivo, conviene concertar el significado del término aprendizaje a partir de los avances de la neurociencia cognitiva. En segundo lugar, se realiza un acercamiento histórico del interés que ha tenido la pedagogía y el diseño por modificar el entorno escolar del ser humano. Posteriormente, se referencian los documentos sobre la arquitectura escolar en Colombia y finalmente, se exponen unas consideraciones a modo de variables de percepción que poseen los maestros y estudiantes en relación a los espacios y su aplicación con el aprendizaje.

El trabajo realizado durante las dos últimas décadas en el campo de la neurociencia, ha suministrado información valiosa sobre cómo aprende el ser humano y ha revelado la importancia que tienen los primeros años de vida para el desarrollo del cerebro del niño. Al respecto, Francisco Mora experto en neuroeducación, afirma que:

Cada ser humano, cada niño, tiene un arco vital diferente. Un tiempo de desarrollo, maduración y envejecimiento cerebral diferente. Y esto se expresa en sus capacidades a tiempos diferentes para la percepción sensorial, la conducta motora, el aprendizaje y la memoria y los procesos mentales. Añade además, que se habla y se piensa sobre el cerebro como si este fuese un órgano que trabaja, piensa y decide solo, pero lo cierto es que el encendido de los códigos que lo hacen funcionar se encuentra fuera del mismo cerebro, en los estímulos que provienen del medio ambiente. (2017, pág. 47).

Igualmente, Ken Robinson autor del *El Elemento* y *Escuelas Creativas* define el aprendizaje como “el proceso durante el cual adquieren conocimientos y destrezas. Los seres humanos somos organismos vivos que con una gran curiosidad por aprender. Desde que nacemos, los niños tienen una sed de aprendizaje inagotable” (2015, pág. 18).

Estas dos concepciones anteriores, refieren la capacidad innata del ser humano por aprender. Existe, empero otra interpretación definida desde organizaciones educativas formales como la escuela, universidad, institución educativa, organización escolar, centro educativo o el colegio. Conviene subrayar antes, que estas denominaciones de educación formal son otorgadas por la sociedad para referirse al lugar o contexto intencionado donde se educa, donde se lleva a cabo la acción educativa o la formación de las personas, en definitiva, donde se realiza el proceso de enseñanza y aprendizaje. Estos contextos de tipo formal tienen como actividades sustantivas la práctica docente, la investigación y la difusión, por tanto, su finalidad explícita es el aprendizaje de los estudiantes mediada por maestros quienes diseñan estrategias para acompañar al estudiante en su desarrollo de sus conocimientos y destrezas.

En consecuencia, el aprendizaje constituye un proceso intencionado de construcción interna de saberes (saber, saber hacer, saber comunicar y saber ser), éste reorganiza las representaciones y los conocimientos previos adquiridos en los diferentes contextos en que un educando participa. Por ejemplo, el estudiante construye su saber desde el acceso de libros, revistas, periódicos en formato digital, bases de datos y clases presenciales; El saber hacer desde el trabajo cooperativo, talleres, actividades y experiencias educativas, evaluaciones de comprensión de conocimientos, manejo de procedimientos, hábitos y comportamientos autorregulados; el saber comunicar, desde la multimedia, las relaciones virtuales personalizadas, las clases dialógicas y el acceso a las redes. Y finalmente, el saber ser con la influencia de personas expertas como los maestros, las conferencias y el trabajo en equipo con sus pares de estudio.

Se debe agregar que en las organizaciones escolares formales el proceso de aprender es afectado también por los diferentes factores externos. La construcción interna de conocimientos y destrezas no sólo se origina por la interacción entre estudiantes y maestros. No obstante, el espacio habitado desarrolla un proceso aprendizaje y favorece el crecimiento afectivo, intelectual y relacional de los estudiantes. Algunos autores en la historia de la pedagogía se han referido al ambiente escolar como el *tercer maestro*.

La tradición de la pedagogía ha sido siempre una historia de los espacios escolares. El auge de las primeras escuelas para la infancia surgieron a causa de los cambios de la Revolución Industrial desarrollados en Inglaterra a mediados de 1780. Los primeros escritores que buscaron adaptar y transformar los modelos arquitectónicos de los espacios escolares frente a la masificación y el hacinamiento propios de la escuela industrial fueron Friedrich Fröbel y María Montessori. Ambos pedagogos, generaron con sus aportes auténticas revoluciones educativas sobre las condiciones espaciales específicas y la creación de ambientes idóneos con recursos didácticos para los infantes.

En 1840, Fröbel reconocido como el padre de la educación preescolar e inspirado por la teoría de Pestalozzi acotó el término “Kindergartner” para la primera escuela maternal en Blankenburg en Turingia, Alemania. La propuesta promulgó la influencia sobre el niño pequeño y el deseo de introducir la educación a través del juego y la actividad lúdica. Esta invención influyó en el gobierno alemán para fijar disposiciones precisas sobre el amueblamiento y la estructura interna de las escuela maternas. Buscaba con su filosofía naturista una relación pedagógica con el jardín. Su arquitectura escolar estaba influenciado por la escuela de Bauhaus de Walter Gropius.

Posteriormente, Montessori con su propia experiencia educativa propuso la “Casa dei Bambini” en el barrio italiano de San Lorenzo en 1907. Entre los años de 1960 a 1981, sus escuelas son construidas por el arquitecto Herman Hertzberger. Esta reconocida educadora, se preocupa por crear espacios de infancia en donde prevalece el desarrollo de un niño libre, estético, saludable y social. Los dos aportes suponen un momento cumbre en la línea trazada por proyectos pedagógicos que se construyeron vinculados a la arquitectura que las diseña.

Más adelante, en la década de 1960, la obra pedagógica de Loris Malaguzzi se enmarca en el programa espacial de las escuelas italianas infantiles de Reggio Emilia. Ésta se convierte en una crítica al estado italiano quien enfrentado al auge de la escolaridad era incapaz de proporcionar estructuras educativas adecuadas y con recursos idóneos para la formación de sus ciudadanos. Este autor, advierte sobre el derecho propio que debe tener la escuela con su ambiente y su identidad arquitectónica. Los espacios escolares son creaciones culturales que no pueden ser aislados del territorio urbano y social de las ciudades. En este sentido, Francesco Tonucci añade:

El medio escolar, la clase, deberán pensarse como ambientes culturalmente significativos: los laboratorios, la biblioteca, el rincón de lectura, deberán contribuir a que el niño se sienta dentro de un ambiente estimulante. En este ambiente, en lugares y tiempos adecuados, se propondrán las experiencias culturales primarias que actualmente la familia no garantiza y de las cuales debe hacerse a cargo, desde la etapa infantil y, sin solución de continuidad, a lo largo de todos los años de escolaridad (1996, pág. 61).

La reforma pedagógica reggiana representa un ejemplo de la relación que existe entre el discurso pedagógico y el arquitectónico. El pensamiento desarrollado por Malaguzzi concierne a los ambientes como un partícipe del proyecto pedagógico y cultural. Otra característica distintiva es la invención de la figura del “atelier”, referida a un espacio en el cual los niños pueden expresarse a través de la música, la pintura o los lenguajes múltiples que trae consigo aprender. En este sentido,

Le gustaba decir que el ambiente es un educador más que, entre otras cosas, no paga Seguridad Social. Aseveraba, de esta forma, la necesidad de recordar que los espacios, el mobiliario, las decoraciones, no deben ser solamente relevantes en sí, sino también elementos sugeridores de posibilidades que se ofertan al niño para expresarse y desarrollar toda la dotación genética que poseen” (Caballenas, Eslava, Tejada, & Hoyuelos, 2005).

De lo anterior, surge la necesidad de abordar la organización del espacio para el aprendizaje. Las reflexiones apuntan a superar la anacrónica disposición del espacio, propio del modelo transmisivo y tradicional que proponen generalmente las escuelas. En la mayoría de los edificios escolares, las estructuras tienen como único objetivo el control panóptico de los estudiantes y privilegian un aprendizaje centrado en el maestro y en la enseñanza. Un itinerario posible hacia una modelo constructivo debe optar por el aprendizaje centrado en el estudiante y por compartir una identidad correspondida con el entorno.

Al respecto, Cabanellas y Eslava en su texto Territorios de la infancia, diálogos entre arquitectura y pedagogía describen al ambiente de aprendizaje como:

Un espacio lugar que satisface las necesidades fisiológicas, permite el desarrollo global del educando, garantiza la seguridad afectivo-emocional, la confianza en sí mismo, la responsabilidad, construye el desarrollo de la motricidad, el lenguaje, la organización espacio-temporal, la simbolización, los procesos lógicos, permite la adquisición vivenciada de conocimientos, facilita a los niños y adultos la expresión, la toma de iniciativas, la creación y la fantasía, facilita la adquisición de hábitos de estudios; proporciona la autonomía personal y contribuye a la educación estética y la sensibilidad (2005, pág. 174).

En el año 2009, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) produce un manual titulado Estudio Piloto Internacional Evaluación de la Calidad en Espacios Educativos. El propósito principal de la obra es “ayudar a los diseñadores de políticas, la comunidad escolar y demás instancias involucradas a formular e implementar políticas que mejoren la calidad de los espacios

educativos” (2009, pág. 4). En él, se incluye un ejercicio de implementación de la OCDE sobre la clasificación de prioridades para los objetivos del rendimiento de la calidad; asimismo, provee herramientas como matrices y encuestas con grupos de enfoque para analizar las instalaciones educativas de los países inscritos que hacen parte de la organización internacional.

La reseña literaria presente en este documento, permite considerar los enfoques desarrollados en el tema de estudio: En primer lugar, existen metodologías que buscan evaluar el rendimiento de espacios educativos y toman información relevante sobre las evaluaciones de eficiencia de edificios. En segundo lugar, citan estudios de optimización en términos de uso de los espacios educativos como una herramienta para facilitar las demandas y las necesidades cambiantes de la pedagogía y el currículo; y en tercer lugar, consideran el impacto de la calidad de los espacios educativos con los resultado en el aprendizaje de los estudiantes.

Por otra parte, una consultoría sobre diseño educativo perteneciente a la firma estadounidense de arquitectura Cannon Design, revela su publicación *The Third Teacher* (2010) una colección de experiencias para transformar los entornos según los aportes Loris Malaguzzi. El grupo de investigadores exponen la necesidad de introducir el diseño como impulsor del aprendizaje y del cambio organizacional. El saber de la arquitectura, las soluciones ergonómicas del inmobiliario y la caracterización del clima de las relaciones permiten modificar lugares de aprendizaje como estrategia de cambio cultural, pedagógico y organizacional de las instituciones educativas. El diseño ayuda a manifestar valores compartidos y permite a las comunidades aprender, trabajar, jugar, crear y conectarse de manera más diversa.

Para María Acaso, asesora pedagógica de los Estudios Rosan Bosch,

Esta preocupación por la condiciones físicas de los contextos educativos afortunadamente ya se ha iniciado y la podemos visualizar desde dos focos; por un lado, el mundo de la investigación y el diseño, y por el otro, el mundo desde los estudios de arquitectura. Dentro del primer foco contamos con el estudio realizado en el 2012 por investigadores de la Universidad de Salford en Gran Bretaña en el que se llega a la conclusión de que los espacios pedagógicos en los que se tiene en cuenta el diseño mejoran el aprendizaje en un 20%; el desarrollo también en el 2012 por el colectivo Pedagogías Invisibles del proyecto denominado Habitación, en el que artistas, arquitectos, pedagogos, estudiantes, diseñadores, profesores y gestores de centros educativos han sido invitados a repensar las estructuras, el mobiliario, la decoración, la iluminación, la tecnología y el uso de otros sentidos para una educación del siglo XXI (2013, pág. 16).

En Australia, el proyecto de investigación Evaluación de entornos de aprendizaje del siglo XXI (E21LE) desarrollado entre 2013 y 2016 por la Universidad de Melbourne, asumió como objetivo presentar

un conjunto de estrategias multidisciplinares complementarias para la evaluación de entornos de aprendizaje. De allí, surgieron un listado de preguntas indispensables para el abordaje de la investigación:

A) ¿Qué indicadores deberían usarse para medir el rendimiento o el valor educativo de los entornos de aprendizaje?; B) ¿Cómo podemos determinar qué entornos de aprendizaje apoyan mejor las pedagogías del siglo XXI?; C) ¿Cómo podemos evaluar qué entornos de aprendizaje de secundaria preparan mejor a los estudiantes para la educación postsecundaria? ¿Cómo se pueden tener en cuenta los contextos socioeconómicos y socioculturales al hacer tales evaluaciones?; D) ¿Cómo se pueden medir los resultados de aprendizaje de los estudiantes en relación con los entornos de aprendizaje? ¿Cómo se puede medir el compromiso del estudiante (conductual, afectivo, cognitivo) en relación con los entornos de aprendizaje? ¿Cómo pueden medirse los comportamientos y las prácticas de los maestros en relación con los entornos de aprendizaje y sus lugares de trabajo? ¿Cómo se puede evaluar la influencia del entorno físico y virtual en medio de otros factores que pueden influir en el comportamiento, la práctica, el compromiso y los resultados del aprendizaje de los alumnos y los docentes, como el clima escolar, las expectativas de la comunidad y el contexto socioeconómico y sociocultural?; E) ¿Cuáles son las predicciones de los expertos sobre las pedagogías futuras en los entornos de educación secundaria y postsecundaria? ¿Cuáles son las implicaciones de estas pedagogías para el diseño y la ocupación de entornos de aprendizaje, tanto físicos como virtuales? (Project Evaluating 21st Century Learning Environments, 1999).

En el año 2014, el arquitecto Nair Prakash quien dirige la reconocida firma Fielding Nair Internacional (FNI) en EEUU, publica el texto *Proyectar el futuro. Cómo rediseñar los edificios escolares para favorecer el aprendizaje*. El texto sustenta un listado de los mejores espacios para los distintos tipos de aprendizaje y dos encuestas para evaluar la eficacia educativa de las escuelas primarias, secundarias y preparatorias. Además, se propone la idea de un edificio que aprende, entendiendo que un educando activo y ágil es apoyado dentro de un entorno de aprendizaje social, físico, ágil y activo. Por esto, añade que:

El edificio que aprende es representado tanto por un edificio que apoya el aprendizaje del alumno de una manera vanguardista (un edificio para el aprendizaje) o por un edificio que puede ser adaptado para satisfacer las necesidades de los estudiantes y profesores en la medida que evolucionan esas necesidad (el edificio “aprende”) (2015, pág. 14).

En Colombia, este diálogo entre arquitectura y pedagogía inicia en 1945 con el texto *Normas Generales para la construcción de escuelas primarias del Ministerio de Educación Nacional*. Éste reconoce al Edificio Escolar como “el resume material de un pensamiento o de una concepción de pedagogía y cultura” (1945, pág. 12). En él, también se refiere a algunas características que deben representar al espacio como la belleza, la gratitud y amabilidad contemplada en su relación con el medio ambiente, el carácter, la personalidad y el ánimo de los estudiantes, por tanto, se invita a combinar la estética, la técnica con la vida.

Para el año 1999, la Norma Técnica Colombiana NTC 4595, sobre el Planteamiento y Diseño de Instalaciones y Ambientes Escolares menciona que el mejoramiento del servicio educativo está directamente relacionado con el mejoramiento de las prácticas educativas, de la organización escolar y de las condiciones ambientales de las instalaciones. Seguidamente en el año 2015, la Secretaría Distrital de Educación de Bogotá publica el texto Bogotá construye su futuro: Hábitat Escolar para el Siglo XXI, sobre la ejecución de los proyectos de infraestructura escolar oficial que surgen de la necesidad de implementar la planeación estratégica como un instrumento analítico que favorece la garantía en el cubrimiento de la demanda de cupos, la calidad de vida de la comunidad educativa en general con la reducción en los tiempos de desplazamiento desde la casa al colegio, la mejora de condiciones económicas, ecológicas, sociales y de seguridad, el uso de la bicicleta como política de movilidad escolar sostenible y la dotación de equipos y servicios urbanos básicos.

En el mismo año, el Ministerio de Educación Nacional en el marco del cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País” y con el propósito de convertir a Colombia en el país mejor educado de América Latina en el año 2025, presenta el Plan Nacional de Infraestructura Educativa (PNIE) 2015-2018. Con el proyecto, el MEN buscaba resolver el déficit de aulas y espacios complementarios para implementación de la jornada única y apostaba a dar soluciones eficientes que respondieran a los requerimientos educativos según las nuevas dinámicas de la pedagogía y la inclusión de la tecnología.

De lo anterior, surge el documento Colegio 10. Lineamientos y recomendaciones para el diseño arquitectónico del colegio de jornada única (2015). En él, se dan a conocer los lineamientos técnicos del PNIE en términos de indicadores de áreas, estándares, características arquitectónicas y las pautas generales para la planeación, construcción e implementación de la infraestructura. Además, la herramienta se enmarcaba en el cumplimiento de la normatividad educativa vigente en el país, tales como, la Ley 115 de 1994, las Normas Sismoresistentes NSR-10 y la Norma Técnica Colombiana NTC-4595.

Posteriormente, en el año 2017 la Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Merani junto con la Alcaldía de Medellín ha desarrollado un proyecto denominado Mega Aulas que consiste en ubicar diferentes domo geodésicos con capacidad para ingresar cien personas y desarrollar un programa de lectura competentes conjunta entre estudiantes de instituciones educativas públicas y privadas de la ciudad.

A modo de conclusión, es válido advertir que aunque existe una marcada tendencia en la literatura actual que determina cómo la crisis se origina en parte, al desconocimiento de la influencia que tiene la habitabilidad del ser humano en un espacio escolar. El hallazgo del estudio referencial, señala en primer lugar a las ciencias del aprendizaje y su escaso diálogo interdisciplinar que poco vincula los saberes a la relación del espacio, currículo, recursos físicos e instalaciones. Más aún, desconocen los avances

provenientes de la arquitectura escolar y el diseño interior. De allí, que las evaluaciones que tradicionalmente se hacen de los edificios escolares son unidimensionales, es decir, son listas de verificación que se enfocan en el control de las condiciones físicas de los edificio utilizados para la enseñanza.

En segundo lugar, aunque los estudios de impacto de los entornos de aprendizaje constituyen en la actualidad una preocupación constante no sólo de los científicos o administradores de la educación, sino también, de los maestros de diversos niveles, de los funcionarios políticos con responsabilidades en el sector y de padres interesados que definen la formación para sus hijos. El marco identifica la crítica de autores que buscan superar la organización panóptica de las escuelas tradicionales que en su tiempo histórico respondió a la educación de masas y al modelo transmisivo de organizaciones educativas promulgado por la revolución industrial. En este sentido, se concluye la necesidad de estrategias multidisciplinares y sugerencias específicas que evalúen del valor educativo de los entornos de aprendizaje.

Finalmente, los medios de comunicación, en especial la prensa y la televisión de manera frecuente hacen mención de forma comparativa de las prácticas y escenarios educativas innovadoras como también de los informes sobre el aprendizaje y el puesto que señalan los rankings. Varias ciudades de Colombia han adelantado reformas integrales en cuanto a la infraestructura educativa pública con excelentes resultados. De cara a una necesaria reforma de sus ambientes de aprendizaje, Colombia debería aprender de estos ejemplos internacionales en cuanto a la relación de su oferta educativa y su impacto en los entornos escolares.

6. METODOLOGÍA

El marco metodológico que fundamenta esta investigación proporciona al lector una mirada acerca de la forma como se llevó a cabo la pesquisa del fenómeno analizado. Este capítulo expone el tipo y diseño de estudio, población y muestra, participantes y origen de las fuentes, declaración de los aspectos éticos y finalmente, una descripción del instrumento utilizado.

6.1. Tipo de estudio

La investigación es descriptiva porque además de centrar su atención en los antecedentes de siete instituciones privadas del DLB, recopila información de forma minuciosa y ordenada de la percepción que tiene una determinada población, en este de caso, de maestros y estudiantes sobre el Horizonte Educativo Pastoral y los ambientes lasallistas aprendizaje. Con un enfoque mixto y a partir de promedios estadísticos descubre, comprende e interpreta fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por la experiencias de los participantes. Por tal motivo, este enfoque “utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado , & Baptista Lucio, 2014, pág. 534).

Con respecto a la ruta metodológica, el estudio desarrolló cinco periodos:

1. Planteamiento del problema. A partir de las necesidades de las siete instituciones surge la formulación de los objetivos que guían la investigación. El interés inicial se centró en la recolección, análisis y visualización de la cultura organizacional del DLB y el conocimiento de la influencia que tienen los ambientes de aprendizaje en los participantes del acto pedagógico. De mismo modo, surgió el motivo de revelar el estudio a la alta dirección del DLB en términos de informe estadístico, dada a su utilidad en la toma de decisiones.

2. Revisión documental. La revisión bibliográfica permitió construir el marco teórico y referencial a partir de los conceptos de cultura organizacional y de ambientes de aprendizaje. Para ello, se revisaron bases de datos, tesis de grado, portafolios de diseño, instrumentos de medición, manuales técnicos, publicaciones académicas y demás fuentes de referencia que marcaban tendencias y antecedentes al campo de estudio.

Por otra parte, con respecto a las fuentes para la obtención de los datos, fueron tres tipos de archivos consultados en DLB. El primero de ellos son los archivos de gestión, que comprenden toda la documentación sometida a continua utilización y consulta, y están bajo la responsabilidad de cada dependencia de gestión de la información y directiva de las instituciones educativas. Es llamado también como el “archivo activo”. El segundo grupo examinado, fueron los archivos centrales que se encuentran ubicados en cada una de las instituciones educativas. Finalmente, se accedió a los

archivos de la Secretaría de Educación y de Procuraduría del Distrito ubicados en la ciudad de Bogotá, éstas oficinas funcionan como dependencias administrativas de las demás obras educativas del país. Además, para el contacto y enlace de las personas que facilitaron la información se realizó a través de las secretarías y directamente con los Hermanos Religiosos que laboran en cada institución. La tabla 7 describe la localización de las fuentes, a saber:

Tabla 8 Localización de las fuentes

| INSTITUCIÓN EDUCATIVA | DIRECCIÓN |
|--|---|
| Secretaría de Educación DLB (Bogotá) | Diagonal 46, No. 19 – 28. |
| Instituto San Bernardo (Bogotá) | Calle 2ª, No.12-39. |
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | Carrera 52, No.64-99. |
| Colegio La Salle (Bogotá) | Calle 170, No.12-10. |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | Calle 67, No.24-24. Barrio La Victoria. |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | Carrera 34, No.17-244, Paseo Bolívar, Barrio Torices. |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | Avenida 2E, No. 6-80, Barrio Popular. |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | Calle 39, No.34-56. |

Nota: Elaboración propia

3. Construcción de instrumento: El instrumento inicial fue sometido a validación mediante juicio de expertos; fueron un grupo compuesto de directivos, jóvenes religiosos en formación, compañeros de maestría, quienes sugirieron ajustes relacionados con la redacción y claridad de las preguntas.

4. Aplicación: Se realizó una sensibilización verbal a los directivos de las instituciones educativas en un encuentro distrital de Hermanos Jóvenes desarrollado en el 2017. Posteriormente, se envió de manera simultánea a los correos de autorización adjunta para la aplicación del instrumento y organización de los espacios para la participación de los maestros y estudiantes.

5. Análisis de la información: Después de la aplicación del instrumento, se recopiló la información por medio de google drive, se agrupan las respuestas y luego se grafican los resultados; con los porcentajes obtenidos, sacan conclusiones y se redactan unas recomendaciones.

6.2. Población y muestra

La unidad de análisis de la presente investigación corresponde a la Comunidad Educativa, es decir, los usuarios de los ambientes de aprendizaje de las siete instituciones educativas de carácter privado del Distrito Lasallista de Bogotá. En este sentido, la población objeto corresponde a estudiantes de undécimo

grado, maestros y directivos de las siete instituciones educativas del Distrito Lasallista de Bogotá. A continuación, la tabla No.8 relaciona el total de la población a fecha del año 2017.

Tabla 9 Población 2017

| INSTITUCIÓN EDUCATIVA | ESTUDIANTES 11° | MAESTROS | DIRECTIVOS |
|---|------------------------|-----------------|-------------------|
| Instituto San Bernardo De La Salle (Bogotá) | 99 | 46 | 6 |
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | 110 | 90 | 5 |
| Colegio La Salle (Bogotá) | 132 | 87 | 8 |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | 87 | 57 | 7 |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | 114 | 80 | 6 |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | 94 | 55 | 6 |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | 66 | 33 | 4 |
| Subtotal | 702 | 448 | 42 |
| Total | 702 | | 490 |

Nota: Elaboración propia

6.3. Categorías conceptuales

Para presentar una visión de la escuela como ámbito en el que se vinculan la educación, pedagogía, arquitectura y el diseño, se definieron dos variables o categorías para el estudio: Horizonte educativo pastoral y ambientes de aprendizaje.

6.3.1. Horizonte educativo pastoral

En términos del proyecto Educativo Lasallista se definió el Horizonte Educativo Pastoral como el instrumento de integración y coordinación de la vida cultural de las instituciones lasallistas que se construye en la práctica según un marco de referencia y de sentido. Para la investigación, se definieron cinco subcategorías.

La primera es la *gestión educativa*: Se relaciona con la oferta del servicio educativo de la organización que permite el desarrollo integral de la persona y el acompañamiento en la construcción del proyecto de vida. Los indicadores de percepción son: a) Proceso pedagógico: La institución ordena de forma sistemática y temporal las acciones de los docentes y organiza la interacción de los estudiantes con el conocimiento; b) Práctica docente: La institución organiza la puesta en escena de las capacidades profesionales docentes al servicio de la formación integral de los estudiantes; c) Gestión de aula: La institución pone en práctica el enfoque y el estilo pedagógico establecido; d) Acompañamiento y

seguimiento: La institución presta atención a las necesidades y dificultades de los estudiantes y define el uso dado a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los procesos.

La segunda subcategoría es la *gestión del conocimiento*: Se refiere a como la organización establece sistémica y temporalmente los conocimientos de carácter individual, que son construidos a partir de los saberes previos de las personas y de la práctica educativa al interior de las comunidades asociadas. Los indicadores de percepción son: a) Formación permanente: La institución garantiza las condiciones para el desarrollo de las capacidades, los conocimientos y las actitudes; b) Investigación e innovación: La institución ordena el conjunto de sus acciones para garantizar la generación de conocimiento educativo; c) Difusión y divulgación: La institución establece estrategias para la circulación de la producción académica fruto de la sistematización de la práctica pedagógica y docente.

La tercera subcategoría es la *gestión de evangelización*: Se refiere a la organización sistemática de la acción educativa evangelizadora desarrollada en los procesos de pastoral educativa, catequesis, fundamentación, testimonio y vivencia de la fe cristiana católica. Los indicadores de percepción son: a) Pastoral educativa: La institución propicia el encuentro personal y comunitario con el proyecto de Jesús a través de la pastoral infantil, juvenil, vocacional, familiar, docente, personal de apoyo y sacramental; b) Educación en la fe: La institución organiza la enseñanza de la doctrina cristiana católica y promueve las experiencias religiosas en la comunidad.

La cuarta subcategoría es la *gestión de la comunidad*: Se refiere a los procesos encaminados a la promoción y construcción de una comunidad para el buen vivir. Los indicadores de percepción son: a) Desarrollo de capacidades: La institución articula los proyectos y las actividades de tal forma que se potencie el desarrollo y la formación humana; b) Proyección social: La institución forma a la persona como agente transformador de la sociedad y con una mirada puesta especialmente en las poblaciones vulnerables; c) Inclusión: Los integrantes de la comunidad reciben una atención acorde a su condición de persona y respetuosa de las diferencias; d) Impacto en el entorno: La institución es reconocida en su contexto local y regional por su servicio educativo. d) Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia: La institución articula proyectos con el propósito de contribuir a la construcción del tejido social desde la paz y la convivencia.

La cuarta subcategoría es la *gestión directiva o del liderazgo lasallista*: Se refiere a los procesos encaminados a facilitar la coordinación y articulación de las acciones institucionales y la inclusión del establecimiento educativo en los contextos local y regional con el fin de impulsar el desarrollo de la comunidad educativa. Los indicadores de percepción son: a) Direccionamiento y gestión estratégica: La institución construye de forma colegiada los lineamientos que orientan el desarrollo de la Misión Educativa Lasallista; b) Gobierno escolar: La institución ofrece un espacio de participación en la toma de decisiones

de la comunidad a través de consejos, comisiones y asambleas; c) Cultura organizacional: El colegio fomenta la institucionalidad y la vivencia de la identidad lasallista a través de mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros y divulgación de buenas prácticas.

La Gráfica 3 sintetiza de izquierda a derecha la categoría, cinco subcategorías y 21 indicadores de percepción.

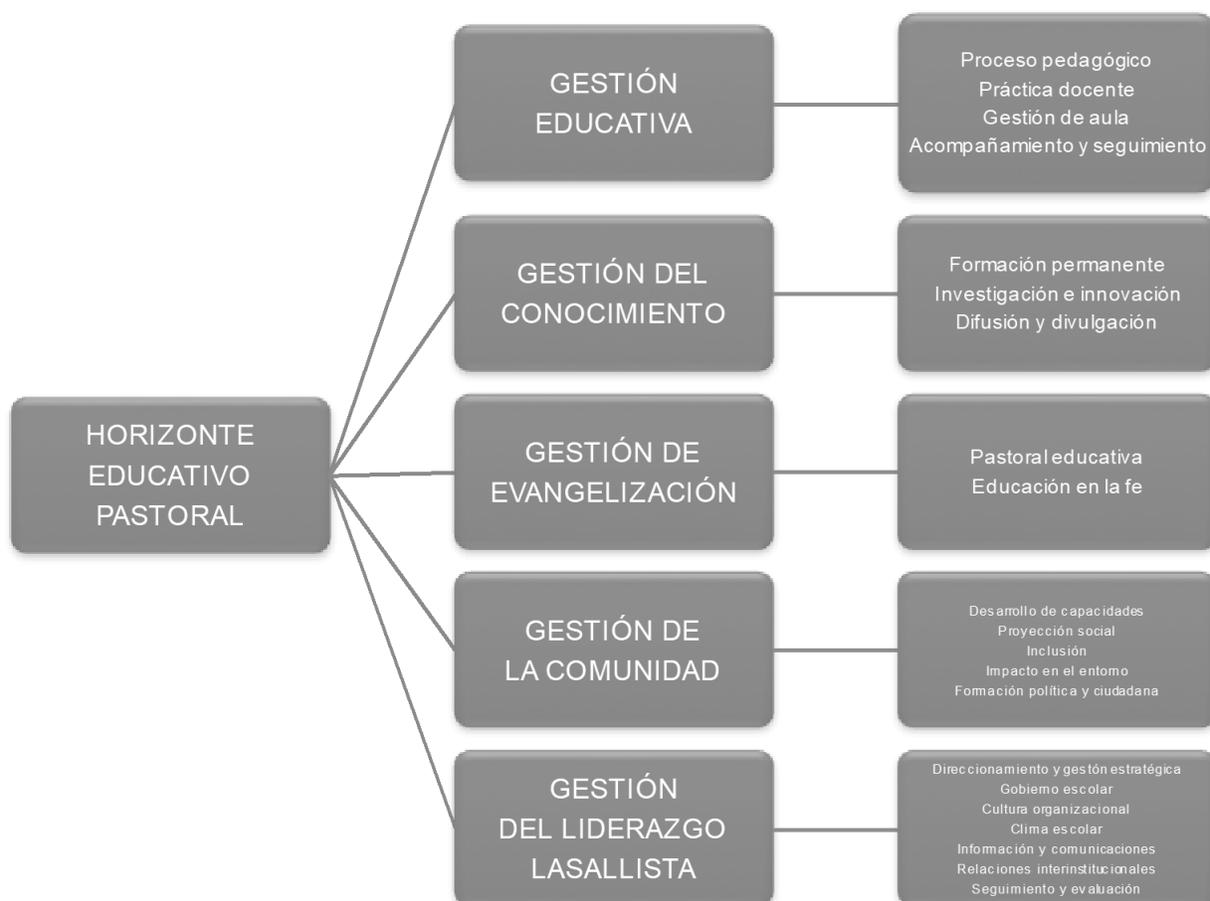


Gráfico 3 Categoría horizonte educativo pastoral

6.3.2. Ambientes de aprendizaje

Los ambientes de aprendizaje son un entorno seguro y de apoyo que favorece las habilidades sociales, emocionales, éticas y académicas. En esta investigación se adopta la noción de la NTC 4595 son “un lugar o conjunto de lugares estrechamente ligados en el que suceden diferentes relaciones interpersonales y se llevan a cabo actividades pedagógicas o complementarias a éstas” (ICONTEC, 1999, pág. 1). En la categoría de ambientes de aprendizaje se desarrollaron cinco subcategorías.

La primera corresponde a la *infraestructura física*: Se refiere al acceso equitativo del aprendizaje y al beneficio para los usuarios que prevé el espacio. Además de la capacidad espacial adecuada a la demanda de las instituciones educativas. Los indicadores de percepción son: a) Accesibilidad: La institución ofrece espacios accesibles para niños, jóvenes y adultos. Además está habilitada para el uso de estudiantes con necesidades educativas especiales; b) Capacidad estudiantil: La institución tiene el tamaño suficiente para permitir a los estudiantes y maestros aprender, moverse e interactuar. Además está adecuada para responder a la capacidad actual de los usuarios; c) Espacios confortables: La institución proporciona un ambiente cómodo y agradable para el desarrollo de las actividades escolares.

La segunda subcategoría es la *eficacia educativa*: Se refiere a lo relacionado con el diseño operativo del espacio y a la promoción del desarrollo de las competencias. Los indicadores de percepción son: a) Espacios educativos: La institución posee lugares flexibles y se adaptan de forma rápida; son multipropósito; apropiados para la edad; tienen espacios suficientes de almacenamiento y apoyan una gama de programas; b) Tecnologías: La institución fomenta el uso de los dispositivos móviles para la investigación y la comunicación, integrando aún más la tecnología en el plan de estudios; d) Espacios para el personal: La institución posee áreas adecuadas de trabajo y de reunión para el personal docente y administrativo.

La tercera subcategoría es el *diseño*: Se refiere a la atracción que genera la estética y la funcionalidad del espacio. Los indicadores de percepción son: a) Simbolismo e imagen corporativa: La institución a través de su diseño, expresa la importancia del aprendizaje y la identidad lasallista a sus ocupantes; b) Estética: La institución es visualmente agradable y posee variedad en el color de las paredes. Además los pisos y el mobiliario mantienen armonía, orden y limpieza; c) Recursos educativos: La institución posee materiales y herramientas de fácil acceso; d) Señalética: La institución tiene señales o símbolos visuales que cumplen la función de guiar, orientar y organizar el comportamiento de sus ocupantes.

La cuarta subcategoría es la *salud y seguridad*: Se relaciona con la percepción de los usuarios del proyecto estructural, el cumplimiento a los lineamientos en cuanto a medios de evacuación, los sistemas de prevención de incendios, gestión del riesgo por uso, por actos vandálicos y los manuales de mantenimiento. Los indicadores de percepción son: a) Agua potable: La institución dispone de dispensadores de agua para hidratarse; b) Administración y servicios generales: La institución es operado de forma efectiva a través del personal capacitado; c) Espacios sanitarios: La institución tiene inodoros limpios y funcionales, disponibles en número y en áreas separadas para hombres y mujeres; d) Seguridad y protección: La institución tiene un sistema de alarma para evacuación. Además los espacios poseen señalización de salidas de emergencia y equipos de primeros auxilios; e) Iluminación: La institución posee ambientes de aprendizaje con niveles adecuados de iluminación; f) Tráfico vehicular y peatonal: La institución tiene zonas de abordaje y descenso vehicular, pasos peatonales que proveen patrones de tráfico seguro.

La quinta subcategoría es el *ambiente sostenible*: Se refiere a la satisfacción en el rendimiento y su relación con el entorno. Los indicadores de percepción son: a) Sustentabilidad ambiental: La institución demuestra un uso efectivo y eficiente de agua, energía, reciclaje, disposición de basura y uso de luz diurna; b) Planeación del sitio: La institución respeta y está en armonía con el medio ambiente.

La gráfica 4 esquematiza de izquierda a derecha la categoría, cinco subcategorías y 18 indicadores de percepción:

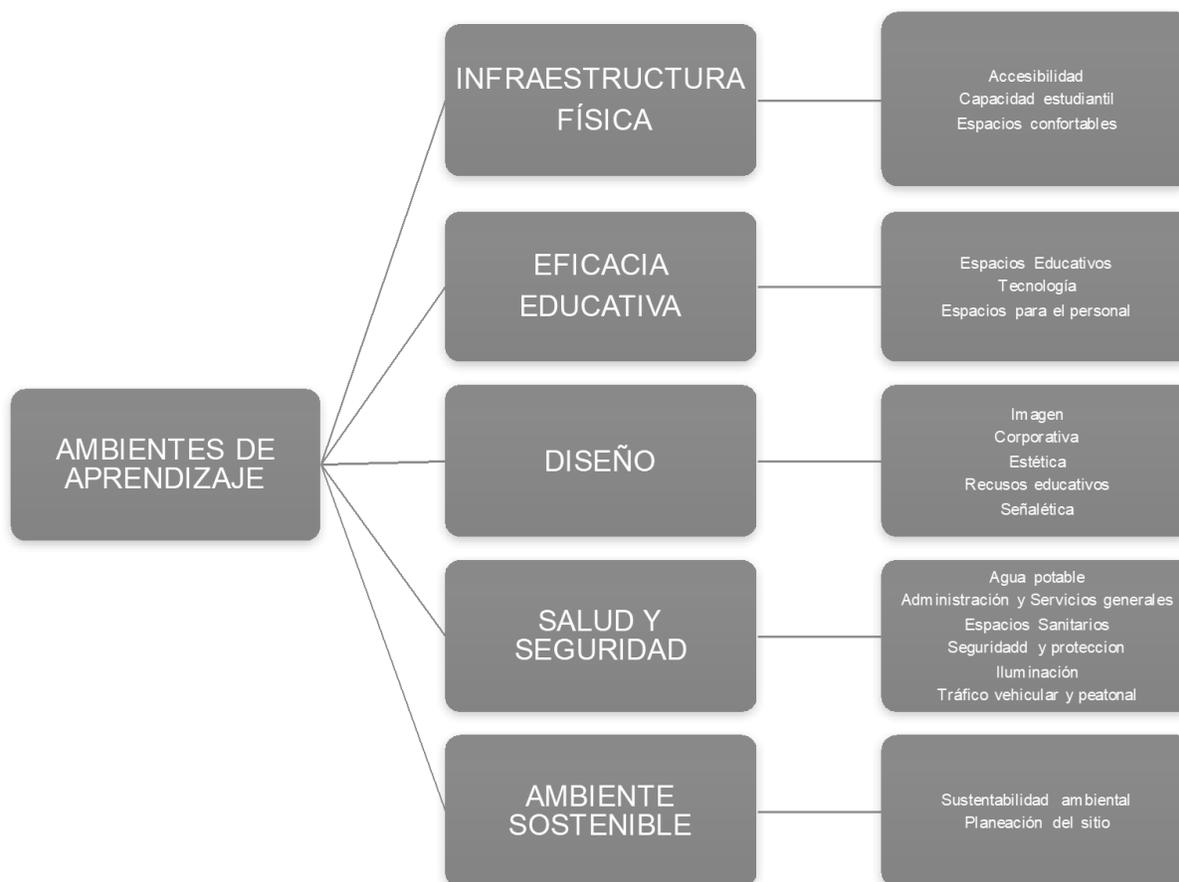


Gráfico 4 Categoría ambiente de aprendizaje

6.4. Participantes

La investigación estaba dirigida a entender la influencia de quienes participan de manera directa en la práctica y acción educativa. Por ese motivo, el estudio asumió dos clases de participantes. En primer lugar, la población seleccionada de maestros y estudiantes quienes desarrollaron el instrumento de la encuesta. El criterio de selección y perfil de éste grupo de participantes se debe a su vinculación con la organización educativa del DLB. Además, la inclusión de los jóvenes de 11 se debe a su desarrollo cognitivo para responder el instrumento y los años de permanencia en las instituciones educativas privadas. Por otra

parte, el segundo grupo de participantes corresponde a los colaboradores de la investigación. Vale la pena subrayar la contribución de los Hermanos del DLB, directivos, postulantes religiosos en formación y compañeros de estudios en la maestría en Dirección y Gestión de la Universidad de la Sabana, quienes asistieron en la validación del instrumento, acceso a la información, organización y aplicación instrumento.

Finalmente, la Tabla 9 relaciona la lista de nombres y correos electrónicos de los rectores y personas encargadas en cada institución educativa lasallista.

Tabla 10 Lista de colaboradores

| INSTITUCION EDUCATIVA | RECTOR | CORREO | ENCARGADO | CORREO |
|--|-------------------------------------|--|---|--|
| Instituto San Bernardo (Bogotá) | H. Jairo Antonio Hernández Jáuregui | Jairohj2012@gmail.com | Diego Andrés Pulgarín Mendoza | c.academica@isblasalle.edu.co |
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | H. Cesar Andrés Carvajal Castillo | cacpsc@yahoo.com | H. Cesar Andrés Carvajal Castillo | cacpsc@yahoo.com |
| Colegio La Salle (Bogotá) | H. Carlos Alberto Rodas Londoño | menegua@hotmail.com | Yeison Andrey Fierro Silva | Asesoria-bachillerato@colsalle.edu.co sistemas@colsalle.edu.co |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | H. William Fernando Duque | Bi1310@hotmail.com | H. Julio César Torres Calderón H. Cristian David Salamanca Pérez | Cristiandavid-33@hotmail.com juliocesarfsc@hotmail.com |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | H. Fernando Adolfo Luque Olaya | fluqueolaya@gmail.com g.directiva@colsallecartagena.edu.co | Freddy De La Rosa | freddydelarosa@hotmail.com |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | H. Andrés Riveros Fajardo | caafistol@gmail.com caafistol@yahoo.com | Jhon Bohórquez | Jbohórquez@hotmail.com |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | H. José Arcadio Bolívar Rodríguez | Se envió correspondencia física | H. Jhon Enrique Bohórquez López | Coordinacionacademica@lasalle.villavicencio.edu.co |

Nota: Elaboración propia

6.5. Declaración de aspectos éticos

Las condiciones éticas para esta investigación son las siguientes:

1. Los investigados pueden negarse en cualquier momento a responder las preguntas o a retirarse si lo consideran necesario, sin incurrir en ninguna penalización para ellos.
2. A excepción de los colaboradores señalados (Véase Tabla No.9), la identidad de los participantes se ocultará en los informes de resultados escritos o verbales, así como en las discusiones informales con estudiantes, maestros, directivos y religiosos.
3. Los estudiantes, maestros, directivos y religiosos podrán solicitar información respecto a los propósitos, procedimientos, instrumentos y divulgación de los datos, cuando lo consideren necesario.
4. Los fines de la investigación son eminentemente académicos y profesionales. No tienen ninguna pretensión económica, por tal motivo, la colaboración de los participantes en ella es voluntaria y no tiene ningún tipo de contraprestación económica ni de otra índole.
5. Los resultados de la investigación serán divulgados al interior de las instancias directivas del DLB y de las instituciones educativas seleccionadas. El anonimato de los encuestados se mantendrá en todo los procesos de socialización de la investigación.
6. Los menores participantes contarán con el acompañamiento permanente de los colaboradores (Véase Tabla No.9). En cada institución se brindarán los espacios, la asesoría teórica y metodológica pertinente para la aplicación del instrumento.

Además, es válido señalar que en la introducción de la encuesta utilizada, se añade la siguiente declaración: “El proceso está estructurado cuidadosamente para garantizar la privacidad y la reserva en la participación, por ello los resultados serán manejados de manera confidencial y la información obtenida a través de esta encuesta tendrá un manejo estrictamente académico”.

6.6. Instrumento

Para desarrollar la fase de recolección de la información se utilizó el instrumento de la encuesta por su carácter de confiabilidad, validez y objetividad. La herramienta aplicada permitió un acercamiento a la percepción de los estudiantes, maestros y directivos respecto a la cultura organizacional y a los ambientes de aprendizaje del DLB.

Este instrumento, fue desarrollado a partir de la consulta sobre metodologías de evaluación de espacios escolares. Los dos documentos referenciados que influyeron en el diseño e implementación de la encuesta fueron: *Entornos de aprendizaje innovadores*, Centro de Investigación e Innovación Educativa publicado por la OCDE (2013) y los anexos de la obra *Proyectar el futuro. Cómo rediseñar los edificios escolares para favorecer el aprendizaje* del arquitecto Prakash (2015).

De la anterior revisión, se diseñó un instrumento con dos versiones (Véase Anexo A) en la herramienta de formularios de Google Drive. El motivo se debe al uso y a la apropiación del lenguaje de las

edades de los investigados. De allí, se decide redactar las preguntas en función de los maestros y directivos, y la otra versión para los estudiantes. Se aplicaron a través de los siguientes enlaces: Encuesta para coordinadores y docentes <https://goo.gl/forms/bCwZMnpxAWzgJd1S2>; Encuesta para estudiantes de undécimo grado: <https://goo.gl/forms/r0VkiAA0TdvH5Zlg2>.

La técnica de validación del instrumento fue cualitativa, posterior a la creación del constructo o cuestionario, se desarrolló una prueba piloto en la que participaron Hermanos y jóvenes religiosos en formación del DLB. Además, se realizó un panel de juicio de expertos con los estudiantes del programa de maestría. Las personas seleccionadas en las dos técnicas no participaron en el estudio, sin embargo, si tenían características similares a la población y muestra investigada. El instrumento reconoce un grado de confianza deseado del 95% y un margen de error del 5%. El tamaño de la muestra para la versión estudiante fue de 249 y la versión de los maestros de 217. La confiabilidad del instrumento produjo resultados consistentes y coherentes, asimismo, su validez permitió aceptar el grado de medición de las categorías, subcategorías e indicadores planteadas.

Ahora bien, el instrumento está compuesto por cuatro partes. En la primera parte, se realiza la presentación, objetivo, declaración ética, categorías utilizadas y las instrucciones para el desarrollo de las encuestas. En la segunda parte, se indaga por la información sociodemográfica del encuestado, se pregunta por el género, la institución educativa a la que pertenece y la función que ejerce al interior de la organización. En la tercera parte, se presentan 39 cuestionamientos que evalúan la percepción de los usuarios desde dos categorías, el *Ambiente de Aprendizaje* y el *Horizonte Educativo Pastoral*. La primera categoría consta de cinco subcategorías con dieciocho indicadores y la segunda categoría está formada por cinco subcategorías con veintidós indicadores. Las opciones de selección fueron de Totalmente de Acuerdo, De acuerdo, Parcialmente de acuerdo y En Desacuerdo. En la cuarta parte, se propició un espacio abierto para los comentarios y las sugerencias al objeto de estudio.

Para la aplicación del instrumento, se envió a cada uno de los rectores de las instituciones educativas un correo de solicitud de aprobación para la realización de las encuestas. Una vez aprobado, se seleccionaron las personas encargadas para la recolección de la información (Véase tabla No.9). Entre ellas, participaron los Hermanos de la comunidad, coordinadores académicos y docentes de sistemas de las instituciones educativas. Por otra parte, se utilizaron los correos y las páginas web de cada institución educativa para el envío de los enlaces, éste proceso, permitió la aplicación y el ejercicio de respuesta en un periodo comprendido entre el martes 10 de octubre hasta el lunes 20 de noviembre del 2017.

Aunque el instrumento se aplicó de manera simultánea en cinco ciudades y siete instituciones educativas, uno de los inconvenientes presentados fue el tiempo extendido de 41 días para la realización en conjunto de la encuesta. Esto se debe a la organización interna que cada institución educativa tuvo que

asumir por motivos de finalización de cronograma anual y la selección de los horarios escolares. Sin embargo, las siete obras educativas de las ciudades de Bogotá, Cúcuta, Cartagena, Bucaramanga y Villavicencio colaboraron con una muestra final de 798 encuestados. La participación por parte de los maestros fue del 26% (210 encuestados) y de los estudiantes fue del 74% (588 encuestados).

La segunda dificultad presentada fue la poca participación de estudiantes de undécimo grado del Instituto San Bernardo De La Salle y del Liceo Hermano Miguel de Bogotá, la razón es la ausencia de los estudiantes en la institución por la vinculación que tienen los jóvenes en la Educación Media a convenios de inmersión e ingreso para cursar los primeros semestres en universidades de la ciudad. Para asumir esta realidad en el momento de aplicación, se seleccionaron jóvenes de décimo grado.

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El objetivo de este capítulo es presentar un análisis de los 39 indicadores de percepción aplicados en las dos encuestas. A partir de las respuestas y de los comentarios más significativos se identificarán los factores relevantes que influyen en los ambientes de aprendizaje y las características del enfoque educativo en relación al Horizonte Educativo Pastoral del Distrito Lasallista de Bogotá.

Las siguientes tablas de análisis de percepción general de cada una de las dos categorías, Ambientes de Aprendizajes y Horizonte Educativo-Pastoral, contienen los porcentajes de cada uno de los 39 índices valorados en las dos encuestas: Encuesta de maestros (Columna EM%) y encuesta de estudiantes (Columna EE%). Además, el promedio general de ambas encuestas representado en la columna PGEME% corresponde a la sumatoria de promedios de las dos encuestas $(EM\%+EE\%/2)$. Esta información, permite lograr una mejor comprensión para el análisis de datos a nivel general por cada criterio. De allí, que se desarrolle en términos de Percepción General (Columna PG) la unificación de la escala Totalmente de acuerdo (Fila TA) y De acuerdo (Fila DA) para SATISFECHO; y de Parcialmente de acuerdo (Columna PA) con En desacuerdo (Fila ED) para INSATISFECHO.

Además, para el análisis de la pregunta abierta desarrollada a modo de comentario y sugerencia. Se realizó una compilación de respuestas por cada institución educativa y luego se organizó de acuerdo a los indicadores propuestos en el estudio. Para finalizar, se realiza una confrontación de los resultados obtenidos con resultados esperados.

7.1. Análisis de resultados sociodemográficos

7.1.1. Institución educativa

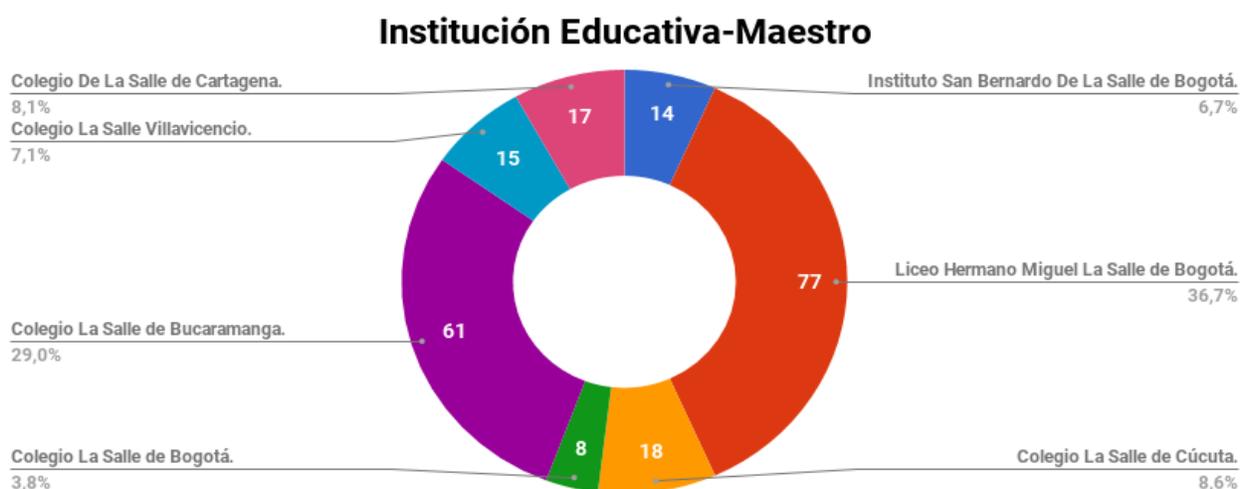


Gráfico 5 Institución educativa encuesta maestros

La muestra total de maestros recolectada fueron 210 encuestas distribuidas de la siguiente manera en siete instituciones privadas del Distrito Lasallista de Bogotá: Liceo Hermano Miguel La Salle de Bogotá con 36,7% (77 encuestados); Colegio La Salle de Bucaramanga con 29% (61 encuestados); Colegio La Salle de Cúcuta con 8,6% (18 encuestados); Colegio De La Salle de Cartagena con 8,1% (17 encuestados); Colegio La Salle de Villavicencio con 7,1% (15 encuestados); Instituto San Bernardo De La Salle de Bogotá con 6,7% (14 encuestados) y Colegio La Salle de Bogotá con 3,8% (8 encuestados).

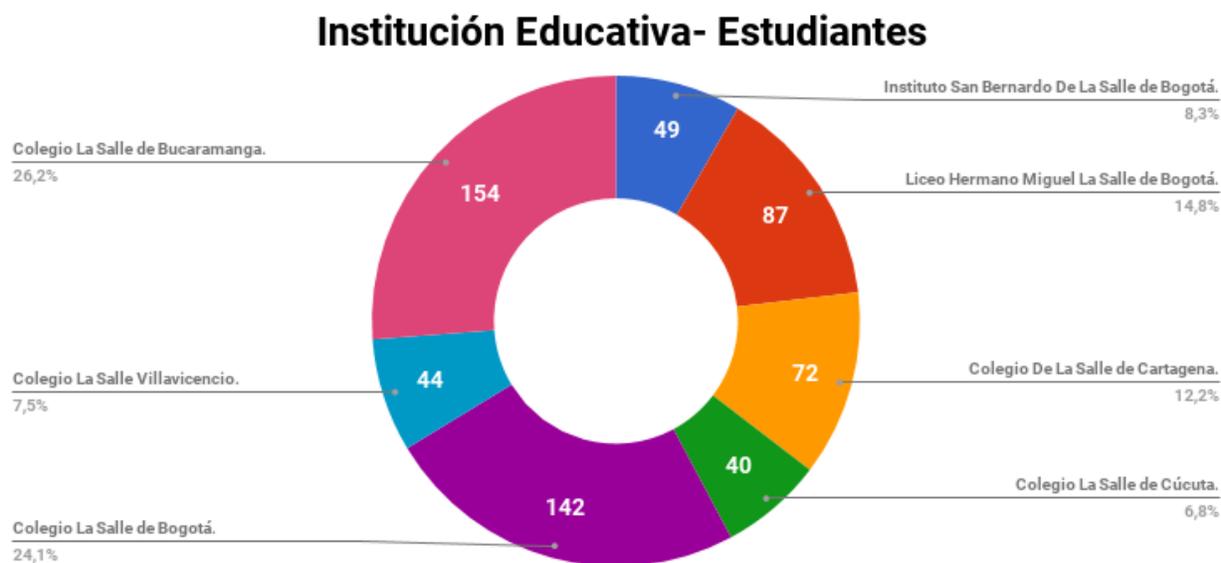


Gráfico 6 Institución educativa encuesta estudiantes

La muestra total de estudiantes recolectada fueron 588 encuestas distribuidas de la siguiente manera en siete instituciones privadas del Distrito Lasallista de Bogotá: Colegio La Salle de Bucaramanga con 26,2% (154 encuestados); Colegio La Salle de Bogotá con 24,1% (142 encuestados); Liceo Hermano Miguel La Salle de Bogotá con 14,8% (87 encuestados); Colegio De La Salle de Cartagena con 12,2 % (72 encuestados); Instituto San Bernardo De La Salle de Bogotá 8,3% (49 encuestados); Colegio La Salle Villavicencio con 7,5% (44 estudiantes) y Colegio La Salle de Cúcuta con 6,8% (40 encuestados).

7.1.2. Género

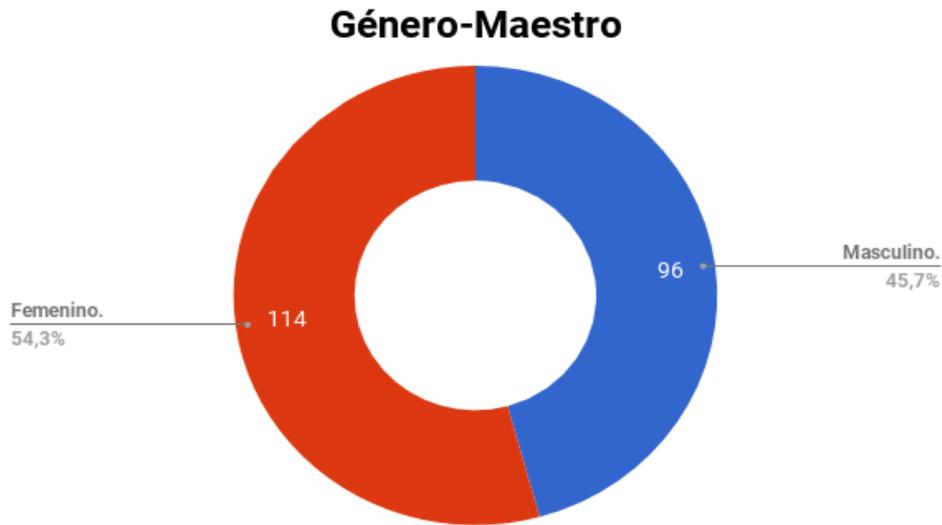


Gráfico 7 Género encuesta maestros

De 216 personas que desarrollaron la encuesta de maestros, el género femenino representa el 54,3% con 114 encuestadas y el género masculino con 45,7% con 96 encuestados.

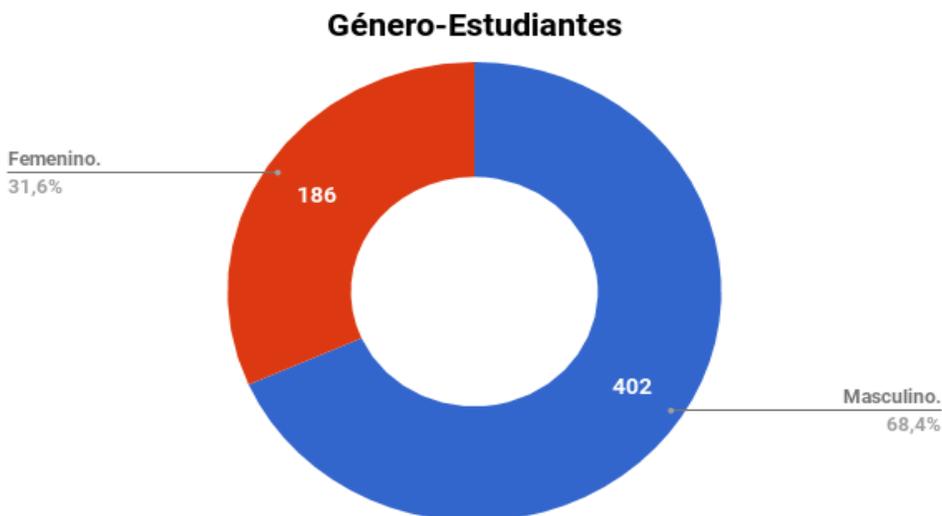


Gráfico 8 Género encuesta estudiantes

De 588 personas que desarrollaron la encuesta de estudiantes, el género masculino representa el 68,4% con 402 encuestados y el género femenino con 31,6% con 186 encuestados.

7.1.3. Ocupación

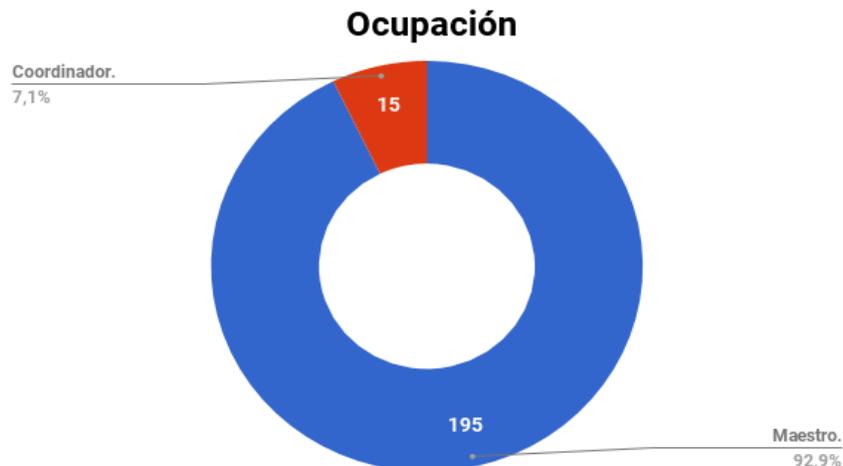


Gráfico 9 Ocupación encuesta maestros

En la encuesta de los maestros se realizó una pregunta adicional sobre el rol que el encuestado desarrolla en la institución educativa definida en términos de ocupación. De allí, el 7,1% corresponde a 15 coordinadores y el 92,9% a 195 maestros encuestados. Finalmente, los datos sociodemográficos más representativos en el análisis son:

1. En la encuesta de los maestros la mayor participación es la del Liceo Hermano Miguel La Salle de Bogotá con el 36,7% (77 encuestados).
2. En la encuesta de los estudiantes la mayor participación es en el Colegio La Salle de Bucaramanga con 26,2% (154 encuestados).
3. En la encuesta de los maestros la menor participación es la del Colegio La Salle de Bogotá con 3,8% (8 encuestados).
4. En la encuesta de estudiantes la menor participación es la del Colegio La Salle de Cúcuta con 6,8% (40 encuestados).
5. La sumatoria de las dos encuestas con respecto a la participación del género masculino es del 62,4% (498 encuestados) y la del género femenino es del 37,6% (300 encuestados).
6. En la encuesta participaron 195 maestros que corresponden al 92,9% y 15 coordinadores que representan el 7,1%.

7.2. Análisis de percepción de subcategorías Ambientes de Aprendizaje

7.2.1. Infraestructura física

Tabla 11 Análisis infraestructura física

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------|------|------|-------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| INFRAESTRUCTURA FÍSICA | 1. Accesibilidad | TA | 41,4 | 43,9 | 42,65 | SATISFECHO | 72,8 |
| | | DA | 27,1 | 33,2 | 30,15 | | |
| | | PA | 23,3 | 17,9 | 20,6 | INSATISFECHO | 27,2 |
| | | ED | 8,1 | 5,1 | 6,6 | | |
| | 2. Capacidad estudiantil | TA | 59,5 | 63,8 | 61,65 | SATISFECHO | 88,05 |
| | | DA | 27,1 | 25,7 | 26,4 | | |
| | | PA | 10 | 8,5 | 9,25 | INSATISFECHO | 11,9 |
| | | ED | 3,3 | 2 | 2,65 | | |
| | 3. Espacios confortables | TA | 50,5 | 52 | 51,25 | SATISFECHO | 85,85 |
| | | DA | 36,7 | 32,5 | 34,6 | | |
| | | PA | 10,9 | 11,9 | 11,4 | INSATISFECHO | 14,15 |
| | | ED | 1,9 | 3,6 | 2,75 | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto a la *accesibilidad*, se preguntó si las instituciones educativas ofrecen espacios accesibles para niños, jóvenes y adultos. Además si están habilitadas para el uso de estudiantes con necesidades educativas especiales. En este sentido, los maestros y los coordinadores están totalmente de acuerdo con el 41,4% (87 encuestados); De acuerdo el 27,1 % (57 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 23,3% (49 encuestados) y En desacuerdo 8,1% (17 encuestados). En este sentido, los estudiantes están totalmente de acuerdo con el 43,9% (258 encuestados); De acuerdo con el 33,2% (195 encuestados); Parcialmente de acuerdo con el 17,9% (105 encuestados) y en Desacuerdo con 5,1% (30 encuestados).

En cuanto a la *capacidad estudiantil*, se preguntó si las instituciones educativas tienen el tamaño suficiente para permitir a los estudiantes y maestros aprender, moverse e interactuar. Además si están adecuadas para responder a la capacidad actual de los usuarios. En este sentido, los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo con el 59,5% (125 encuestados); De acuerdo con el 27,1% (57 encuestados); Parcialmente de acuerdo con el 10% (21 encuestados) y En desacuerdo el 3,3% (7 encuestados).

De igual modo, los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 63,8% (375 encuestados); De acuerdo el 25,7% (151 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 8,5% (50 encuestados) y En desacuerdo el 2% (12 encuestados).

Por lo que se refiere a los *espacios confortables*, se cuestionó si la institución proporciona un ambiente cómodo y agradable para el desarrollo de las actividades escolares. Al respecto, los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 50,5% (106 encuestados); De acuerdo el 36,7% (77 encuestados); Parcialmente de acuerdo 11% (23 encuestados) y En desacuerdo el 1,9% (4 encuestados). Por otro lado, los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 52% (306 encuestados); De acuerdo el 32,5% (191 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11,9% (70 encuestados) y En desacuerdo el 3,6% (21 encuestados).

7.2.2. Eficacia educativa

Tabla 12 Análisis eficacia educativa

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | | | | | |
|---|------------------------|--------|------|------|-------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| EFICACIA EDUCATIVA | 4. Espacios educativos | TA | 41,9 | 42,3 | 42,1 | SATISFECHO | 79,6 |
| | | DA | 35,2 | 39,8 | 37,5 | | |
| | | PA | 21 | 14,2 | 17,6 | INSATISFECHO | 20,4 |
| | | ED | 1,9 | 3,7 | 2,8 | | |
| | 5. Tecnologías | TA | 27,6 | 24,3 | 25,95 | SATISFECHO | 55,35 |
| | | DA | 33,8 | 25 | 29,4 | | |
| | | PA | 27,1 | 29,6 | 28,35 | INSATISFECHO | 44,6 |
| | | ED | 11,4 | 21,1 | 16,25 | | |

| | | | | | | |
|---------------------------------------|----|------|------|-------|--------------|------|
| | TA | 47,6 | 50,5 | 49,05 | | |
| | | | | | SATISFECHO | 81,5 |
| 6. Espacios para el personal-sociales | DA | 33,8 | 31,1 | 32,45 | | |
| | PA | 15,7 | 12,6 | 14,15 | | |
| | | | | | INSATISFECHO | 18,5 |
| | ED | 2,9 | 5,8 | 4,35 | | |

Nota: Elaboración propia

En relación con los *espacios educativos*, se indagó si las instituciones educativas poseen lugares flexibles y se adaptan de forma rápida; son multipropósito; apropiados para la edad; tienen espacios suficientes de almacenamiento y apoyan una gama de programas. Al respecto, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 41,9% (88 encuestados); De acuerdo el 35,2% (74 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 21% (44 encuestados) y En desacuerdo el 1,9% (4 encuestados). Por otro lado, los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 42,3% (249 encuestados); De acuerdo el 39,8% (234 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 14,1% (83 encuestados) y En desacuerdo el 3,7% (22 encuestados).

En cuanto a la *tecnología*, se preguntó si las instituciones fomentan el uso de los dispositivos móviles para la investigación y la comunicación, integrando aún más la tecnología en el plan de estudios. Al respecto, de los 210 maestros encuestados están De acuerdo el 33,8% (71 encuestados); Totalmente de acuerdo el 27,6% (58 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 27,1% (57 encuestados) y En desacuerdo el 11,4% (24 encuestados). De igual modo, de los 588 estudiantes encuestados están Parcialmente de acuerdo el 29,6% (174 encuestados); De acuerdo el 25% (147 encuestados), Totalmente de acuerdo el 24,3% (143 encuestados) y En desacuerdo el 21,1% (124 encuestados).

Por lo que se refiere los *espacios para el personal*, se inquirió si las instituciones educativas poseen áreas adecuadas de trabajo y de reunión para el personal docente y administrativo. En este sentido, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 47,6% (100 encuestados); De acuerdo el 33,8% (71 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 15,7% (33 encuestados) y En desacuerdo 6% (6 encuestados). Por otra parte, en términos de *espacios sociales*, se interrogó a los estudiantes si las instituciones educativas proveen una variedad de espacios donde los estudiantes pueden reunirse, sentarse o entablar actividades recreativas. Al respecto, los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 50,5% (297 encuestados); De acuerdo el 31,1% (183 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 12,6% (74 encuestados) y En desacuerdo el 5,8% (34 encuestados).

7.2.3. Diseño

Tabla 13 Análisis diseño

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | | | | | |
|---|------------------------------------|--------|------|------|-------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| DISEÑO | 7. Simbolismo e imagen corporativa | TA | 65,7 | 43,4 | 54,55 | SATISFECHO | 85,75 |
| | | DA | 26,7 | 35,7 | 31,2 | | |
| | | PA | 6,2 | 15,1 | 10,65 | INSATISFECHO | 14,25 |
| | | ED | 1,4 | 5,8 | 3,6 | | |
| | 8. Estética | TA | 56,7 | 45,4 | 51,05 | SATISFECHO | 82,25 |
| | | DA | 31,4 | 31 | 31,2 | | |
| | | PA | 10,5 | 17,2 | 13,85 | INSATISFECHO | 17,8 |
| | | ED | 1,4 | 6,5 | 3,95 | | |
| | 9. Recursos educativos | TA | 39,5 | 39,1 | 39,3 | SATISFECHO | 77,7 |
| | | DA | 34,8 | 42 | 38,4 | | |
| | | PA | 21 | 14,1 | 17,55 | INSATISFECHO | 22,35 |
| | | ED | 4,8 | 4,8 | 4,8 | | |
| | 10. Señalética | TA | 50,5 | 45,7 | 48,1 | SATISFECHO | 86,1 |
| | | DA | 38,6 | 37,4 | 38 | | |
| | | PA | 6,2 | 12,6 | 9,4 | INSATISFECHO | 13,95 |
| | | ED | 4,8 | 4,3 | 4,55 | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto al *simbolismo e la imagen corporativa*, se examinó si las instituciones a través de su diseño expresan la importancia del aprendizaje y la identidad lasallista a sus ocupantes. En este sentido, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 65,7% (138 encuestados); De acuerdo el 26,7% (56 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 6,2% (13 encuestados) y En desacuerdo 1,4% (3

encuestados). Del mismo modo, se preguntó a los estudiantes si el diseño de las instituciones educativas motivan el aprendizaje y promueven la identidad lasallista. Al respecto, de 588 encuestados están Totalmente de acuerdo el 43,4% (255 encuestados); De acuerdo el 35,7% (210 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 15,1% (89 encuestados) y En desacuerdo el 5,8% (34 encuestados).

Otro punto es la *estética*, se preguntó si las instituciones educativas son visualmente agradables y poseen variedad en el color de las paredes. Además los pisos y el mobiliario mantienen armonía, orden y limpieza. En este sentido, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 56,7% (119 encuestados); De acuerdo el 31,4% (66 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 10,5% (22 encuestados) y En desacuerdo el 1,4% (3 encuestados). En este sentido, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 45,4% (267 encuestados); De acuerdo el 31% (182 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 17,2% (101 encuestados) y En desacuerdo 6,5% (38 encuestados).

El siguiente indicador son los *recursos educativos*, se investigó si las instituciones educativas poseen materiales y herramientas de fácil acceso. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están De acuerdo el 34,8% (73 encuestados); Totalmente de acuerdo el 39,5% (83 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 21% (44 encuestados) y En desacuerdo 4,8% (10 encuestados). Por otra parte, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 45,4% (267 encuestados); De acuerdo el 31% (182 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 17,2% (101 encuestados) y En desacuerdo 6,5% (38 encuestados).

Con respecto a la *señalética*, se indagó si las instituciones educativas tienen señales o símbolos visuales que cumplen la función de guiar, orientar y organizar el comportamiento de sus ocupantes. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 50,5% (106 encuestados); De acuerdo el 38,6 % (81 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 6,2% (13 encuestados) y En desacuerdo el 4,8% (10 encuestados). Igualmente, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 45,4% (267 encuestados); De acuerdo el 31% (182 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 17,2% (101 encuestados) y En desacuerdo el 6,5% (38 encuestados).

7.2.4 Salud y seguridad

Tabla 14 Análisis salud y seguridad

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | | | | | |
|---|----------------------|--------|------|------|-------|------------|------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| | 11. Agua potable | TA | 46,7 | 23,6 | 35,15 | SATISFECHO | 51,1 |

| | | | | | | | |
|----------------------------------|--|------|------|-------|--------------|--------------|-------|
| SALUD Y SEGURIDAD | | DA | 20 | 11,9 | 15,95 | | |
| | | PA | 16,7 | 14,8 | 15,75 | | |
| | | ED | 16,7 | 49,7 | 33,2 | INSATISFECHO | 48,95 |
| | | TA | 67,1 | 46,9 | 57 | | |
| | | | | | | SATISFECHO | 88,2 |
| | 12. Administración y servicios generales | DA | 23,8 | 38,6 | 31,2 | | |
| | | PA | 8,1 | 10,5 | 9,3 | | |
| | | ED | 1 | 3,9 | 2,45 | INSATISFECHO | 11,75 |
| | | TA | 47,6 | 35,5 | 41,55 | | |
| | | | | | | SATISFECHO | 72,25 |
| | 13. Espacios sanitarios | DA | 33,3 | 28,1 | 30,7 | | |
| | | PA | 13,3 | 23,1 | 18,2 | | |
| | | ED | 5,7 | 13,3 | 9,5 | INSATISFECHO | 27,7 |
| | | TA | 61,4 | 55,1 | 58,25 | | |
| | | | | | | SATISFECHO | 88,4 |
| | 14. Seguridad y protección | DA | 27,6 | 32,7 | 30,15 | | |
| | PA | 8,1 | 8,5 | 8,3 | | | |
| | ED | 2,9 | 3,7 | 3,3 | INSATISFECHO | 11,6 | |
| | TA | 66,7 | 52,4 | 59,55 | | | |
| | | | | | SATISFECHO | 91,4 | |
| 15. Iluminación | DA | 27,6 | 36,1 | 31,85 | | | |
| | PA | 5,2 | 9,2 | 7,2 | | | |
| | ED | 0,5 | 2,4 | 1,45 | INSATISFECHO | 8,65 | |
| | TA | 55,7 | 52 | 53,85 | | | |
| | | | | | SATISFECHO | 84,45 | |
| 16. Tráfico vehicular y peatonal | DA | 31,9 | 29,3 | 30,6 | | | |
| | PA | 7,6 | 12,1 | 9,85 | | | |
| | ED | 4,8 | 6,6 | 5,7 | INSATISFECHO | 15,55 | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto al *agua potable*, se preguntó si las instituciones educativas disponen de dispensadores de agua para hidratarse. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 46,7% (98 encuestados); De acuerdo el 20 % (42 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 16,7% (35 encuestados) y En desacuerdo el 16,7% (35 encuestados). En este sentido, de los 588 estudiantes encuestados están En desacuerdo el 49,7% (292 encuestados); Totalmente de acuerdo el 23,6% (139 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 14,8% (87 encuestados) y De acuerdo el 11,9% (70 encuestados).

En cuanto a la *administración y servicios generales*, se averiguó si las instituciones educativas son operadas de forma efectiva a través del personal capacitado. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 67,1% (141 encuestados); De acuerdo el 23,8 % (50 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 8,1% (17 encuestados) y En desacuerdo el 1% (2 encuestados). Mientras tanto, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 46,9% (276 encuestados); De acuerdo el 38,6% (227 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 10,5% (62 encuestados) y En desacuerdo el 3,9% (23 encuestados).

En relación a los *espacios sanitarios*, se preguntó si las instituciones educativas tienen inodoros limpios y funcionales, disponibles en número y en áreas separadas para hombres y mujeres. En lo relativo a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 47,6% (100 encuestados); De acuerdo el 33,3 % (70 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 13,3% (28 encuestados) y En desacuerdo el 5,7% (12 encuestados). Por otra parte, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 35,5% (209 encuestados); De acuerdo el 28,1% (165 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 23,1% (136 encuestados) y En desacuerdo el 13,3% (78 encuestados).

Otro indicador es la *seguridad y protección*, se examinó si las instituciones educativas tienen un sistema de alarma para evacuación. Además los espacios poseen señalización de salidas de emergencia y equipos de primeros auxilios. En este sentido, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 61,4% (129 encuestados); De acuerdo el 27,6 % (58 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 8,1% (17 encuestados) y En desacuerdo el 2,9% (6 encuestados). Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 55,1% (324 encuestados); De acuerdo el 32,7% (192 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 8,5% (50 encuestados) y En desacuerdo el 3,7% (22 encuestados).

En relación con la *iluminación*, se indagó si las instituciones educativas poseen ambientes de aprendizaje con niveles adecuados de iluminación. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 66,7% (140 encuestados); De acuerdo el 27,6 % (58 encuestados); Parcialmente de acuerdo 5,2% y En desacuerdo el 0,5%. Por otro lado, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 52,4% (308 encuestados); De acuerdo el 36,1% (212 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 9,2% (54 encuestados) y En desacuerdo 2,4% (14 encuestados).

Por lo que se refiere al *tráfico vehicular y peatonal*, se preguntó si las instituciones educativas tienen zonas de abordaje y descenso vehicular, pasos peatonales que proveen patrones de tráfico seguro. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 55,7% (177 encuestados); De acuerdo el 31,69 % (67 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 7,6% (16 encuestados) y En desacuerdo 4,8% (10 encuestados). Por otra parte, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 52% (306 encuestados); De acuerdo el 29,3% (172 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 12,1% (71 encuestados) y En desacuerdo 6,6% (39 encuestados).

7.2.5. Ambiente sostenible

Tabla 15 Análisis ambiente sostenible

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | | | | | |
|---|-------------------------------|--------|------|------|-------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| AMBIENTE SOSTENIBLE | 17. Sustentabilidad ambiental | TA | 45,7 | 44,7 | 45,2 | SATISFECHO | 81,25 |
| | | DA | 35,7 | 36,4 | 36,05 | | |
| | | PA | 16,7 | 14,8 | 15,75 | INSATISFECHO | 18,75 |
| | | ED | 1,9 | 4,1 | 3 | | |
| | 18. Planeación del sitio | TA | 58,1 | 50,7 | 54,4 | SATISFECHO | 87,7 |
| | | DA | 30,5 | 36,1 | 33,3 | | |
| | | PA | 11 | 10,7 | 10,85 | INSATISFECHO | 12,4 |
| | | ED | 0,5 | 2,6 | 1,55 | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto a la *sustentabilidad ambiental*, se preguntó si la institución demuestra un uso efectivo y eficiente de agua, energía, reciclaje, disposición de basura y uso de luz diurna. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 45,7% (96 encuestados); De acuerdo el 35,7 % (75 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 16,7% (35 encuestados) y En desacuerdo 1,9% (4 encuestados). Según la percepción de los estudiantes. de los 588 encuestados están Totalmente de acuerdo el 44,7% (263 encuestados); De acuerdo el 36,4% (214 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 14,8% (87 encuestados) y En desacuerdo el 4,1% (24 encuestados).

Por lo que se refiere a la *planeación del sitio*, se investigó si las instituciones educativas respetan y están en armonía con el medio ambiente. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 58,1%(122 encuestados); De acuerdo el 30,5 % (64 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11% (23 encuestados) y En desacuerdo 0,5%. (1 encuestado). Por otra parte, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 50,7% (298 encuestados); De acuerdo el 36,1 % (212 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 10,7% (63 encuestados) y En desacuerdo el 2,6 % (15 encuestados).

7.3. Análisis de percepción categoría Ambientes de Aprendizaje

Según el gráfico 10, los hallazgos respecto a la percepción por parte de los usuarios de los índices de la categoría Ambientes de Aprendizaje son:

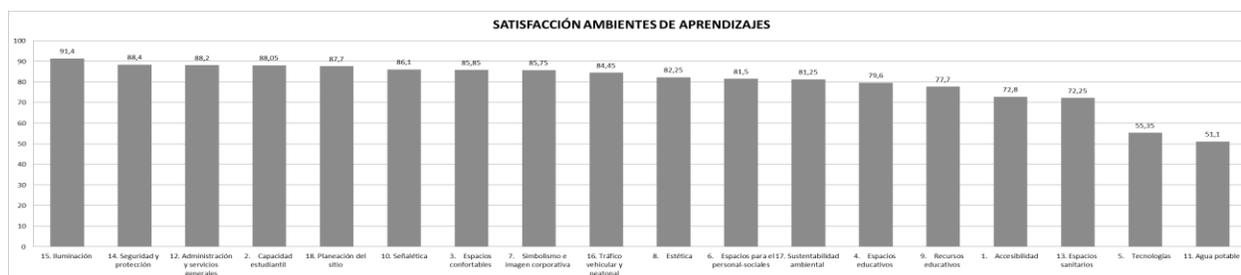


Gráfico 10 Percepción categoría ambientes de aprendizaje

1. La infraestructura escolar es valorada por su capacidad estudiantil con un 88,05% y los espacios confortables con el 85,85%. La accesibilidad de los espacios escolares tiene un 27,2% de insatisfacción.
2. La eficacia educativa tiene una percepción valorada en cuanto a los espacios sociales para el personal y los estudiantes en 81,5%. Sin embargo, la inclusión de las tecnologías es el segundo criterio más insatisfecho reconocido por los usuarios.
3. El diseño de los ambientes de aprendizaje es valorado por el simbolismo e imagen corporativa con el 85,75% y señalética con el 86,1%. Por el contrario, los recursos educativos tienen una percepción del 22,35% de insatisfacción.
4. La salud y la seguridad es valorado por los índices de tráfico vehicular y peatonal con el 84,45%, la seguridad y protección con el 88,4%, y la administración y servicios generales con el 88, 2%. Sin embargo, el mayor grado de insatisfacción está en la disponibilidad de agua potable con el 48,95%, seguido de los espacios sanitarios con el 27,7%.
5. El ambiente sostenible es valorado por la sustentabilidad ambiental con el 81,25%.

7.4. Análisis de percepción de subcategorías Horizonte Educativo Pastoral

7.4.1. Gestión educativa

Tabla 16 Análisis gestión educativa

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | | | | | | |
|---|------------------------|--------|------|-------|--------------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| GESTION EDUCATIVA | 19. Proceso pedagógico | TA | 58,1 | 47,1 | 52,6 | SATISFECHO | 92,05 |
| | | DA | 37,1 | 41,8 | 39,45 | | |
| | | PA | 4,3 | 9,7 | 7 | INSATISFECHO | 7,95 |
| | | ED | 0,5 | 1,4 | 0,95 | | |
| | 20. Práctica docente | TA | 61 | 48 | 54,5 | SATISFECHO | 90,45 |
| | | DA | 31,9 | 40 | 35,95 | | |
| | | PA | 6,2 | 9 | 7,6 | INSATISFECHO | 9,35 |
| | | ED | 0,9 | 2,6 | 1,75 | | |
| | 21. Gestión de aula | TA | 53,3 | 46,6 | 49,95 | SATISFECHO | 87,8 |
| | | DA | 38,1 | 37,6 | 37,85 | | |
| | | PA | 8,1 | 11,6 | 9,85 | INSATISFECHO | 12,25 |
| | | ED | 0,5 | 4,3 | 2,4 | | |
| 22. Acompañamiento y seguimiento | TA | 59,5 | 39,8 | 49,65 | SATISFECHO | 84,6 | |
| | DA | 35,7 | 34,2 | 34,95 | | | |
| | PA | 4,3 | 19,7 | 12 | INSATISFECHO | 15,4 | |
| | ED | 0,5 | 6,3 | 3,4 | | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto al *proceso pedagógico*, se investigó si las instituciones educativas ordenan de forma sistemática y temporal las acciones de los docentes y organizan la interacción de los estudiantes con el conocimiento. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo

el 58,1% (122 encuestados); De acuerdo el 37,1% (78 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 4,3% (9 encuestados) y En desacuerdo el 0,5% (1 encuestado). Por otra parte, a los estudiantes se les preguntó si en las instituciones educativas los maestros organizan, presentan y ejecutan los planes de estudio. Al respecto, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 47,1% (277 encuestados), De acuerdo el 41,8% (246 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 9,7% (57 encuestados) y En desacuerdo el 1,4 % (8 encuestados).

En relación con la *práctica docente*, se indagó si las instituciones organizan la puesta en escena de las capacidades profesionales docentes al servicio de la formación integral de los estudiantes. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 61% (128 encuestados); De acuerdo el 31,9% (67 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 6,2% (13 encuestados) y En desacuerdo el 0,9% (2 encuestados). En cuanto a la percepción de los estudiantes, se preguntó si los maestros están capacitados profesionalmente para el servicio de la formación de los estudiantes. De los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 48% (282 encuestados); De acuerdo el 40% (238 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 9% (53 encuestados) y En desacuerdo el 2,6 % (15 encuestados).

Otro punto es la *gestión del aula*, se preguntó si las instituciones educativas ponen en práctica el enfoque y el estilo pedagógico establecido. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 53,3% (112 encuestados); De acuerdo el 38,1 % (80 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 8,1 % (17 encuestados) y En desacuerdo el 0,5% (1 encuestado). Por otra parte, se preguntó si en las instituciones educativas los maestros y coordinadores demuestran en sus acciones un estilo pedagógico lasallista. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados Totalmente de acuerdo el 46,6% (274 encuestados); De acuerdo el 37,6 % (221 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11,6% (68 encuestados) y En desacuerdo el 4,3 % (25 encuestados).

Otro indicador es el *acompañamiento y seguimiento*, se examinó si las instituciones educativas prestan atención a las necesidades y dificultades de los estudiantes y definen el uso dado a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los procesos. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 59,5% (125 encuestados); De acuerdo el 35,7 % (75 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 4,3% (9 encuestados) y En desacuerdo el 0,5% (1 encuestados).

Por otra parte, se inquirió si las instituciones educativas acompañan las necesidades y dificultades de los estudiantes. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 39,8% (234 encuestados); De acuerdo el 34,2 % (201 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 19,7% (116 encuestados) y En desacuerdo el 6,3 % (37 encuestados).

7.4.2. Gestión del conocimiento

Tabla 17 Análisis gestión del conocimiento

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | | | | | | |
|---|--------------------------------|--------|------|------|-------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| GESTION DEL CONOCIMIENTO | 23. Formación permanente | TA | 47,6 | 34,7 | 41,15 | SATISFECHO | 76,55 |
| | | DA | 37,1 | 33,7 | 35,4 | | |
| | | PA | 13,3 | 22,4 | 17,85 | INSATISFECHO | 23,4 |
| | | ED | 1,9 | 9,2 | 5,55 | | |
| | 24. Investigación e innovación | TA | 33,8 | 38,4 | 36,1 | SATISFECHO | 79,85 |
| | | DA | 46,2 | 41,3 | 43,75 | | |
| | | PA | 17,6 | 15,5 | 16,55 | INSATISFECHO | 20,15 |
| | | ED | 2,4 | 4,8 | 3,6 | | |
| | 25. Difusión y divulgación | TA | 38,1 | 49,8 | 43,95 | SATISFECHO | 80,1 |
| | | DA | 41,9 | 30,4 | 36,15 | | |
| | | PA | 15,7 | 13,8 | 14,75 | INSATISFECHO | 19,9 |
| | | ED | 4,3 | 6 | 5,15 | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto a la *formación permanente*, se preguntó si las instituciones educativas garantizan las condiciones para el desarrollo de las capacidades, los conocimientos y las actitudes. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 47,6% (100 encuestados); De acuerdo el 37,1% (78 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 13,3% (28 encuestados) y En desacuerdo el 1,9% (4 encuestados). Con relación a este indicador, se preguntó si las instituciones educativas ofrecen espacios de formación continua fuera del aula de clase. De 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 34,7% (204 encuestados); De acuerdo el 33,7% (198 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 22,4% (132 encuestados) y En desacuerdo el 9,2% (54 encuestados).

En relación a la *investigación e innovación*, se examinó si las instituciones educativas ordenan el conjunto de sus acciones para garantizar la generación de conocimiento educativo. Con relación a este

indicador, de los 210 maestros encuestados están De acuerdo el 46,2 % (97 encuestados); Totalmente de acuerdo el 33,8% (71 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 17,6% (37 encuestados) y En desacuerdo el 2,4% (5 encuestados). Con relación a este indicador, se preguntó si las instituciones educativas tienen proyectos educativos de impacto y participación de los estudiantes. De 588 estudiantes encuestados están De acuerdo el 41,3% (243 encuestados); Totalmente de acuerdo el 38,4% (226 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 15,5% (91 encuestados) y En desacuerdo el 4,8% (28 encuestados).

Por lo que se refiere a la *difusión y divulgación*, se cuestionó si las instituciones educativas establecen estrategias para la circulación de la producción académica fruto de la sistematización de la práctica pedagógica y docente. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están De acuerdo el 41,9 % (88 encuestados); Totalmente de acuerdo el 38,1% (80 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 15,7% (33 encuestados) y En desacuerdo el 4,3% (9 encuestados). Por otra parte, se preguntó si las instituciones educativas promueven eventos académicos, deportivos y culturales a partir de los talentos de los estudiantes y maestros. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 49,8% (293 encuestados); De acuerdo el 30,4% (179 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 13,8% (81 encuestados) y En desacuerdo el 6% (35 encuestados).

7.4.3. Gestión de evangelización

Tabla 18 Análisis gestión de evangelización

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | | | | | | |
|---|------------------------|--------|------|------|-------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| GESTION DE EVANGELIZACION | 26. Pastoral educativa | TA | 75,2 | 56 | 65,6 | SATISFECHO | 91,75 |
| | | DA | 20 | 32,3 | 26,15 | | |
| | | PA | 4,8 | 8,7 | 6,75 | INSATISFECHO | 8,3 |
| | | ED | 0 | 3,1 | 1,55 | | |
| | 27. Educación en la fe | TA | 78,1 | 52,2 | 65,15 | SATISFECHO | 89,5 |
| | | DA | 18,1 | 30,6 | 24,35 | | |
| | | PA | 3,8 | 12,6 | 8,2 | INSATISFECHO | 10,5 |
| | | ED | 0 | 4,6 | 2,3 | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto a la *pastoral educativa*, se examinó si las instituciones educativas propician el encuentro personal y comunitario con el proyecto de Jesús a través de la pastoral infantil, juvenil, vocacional, familiar, docente, personal de apoyo y sacramental. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 75,2% (158 encuestados); De acuerdo el 20% (42 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 4,8% (10 encuestados) y ninguno En desacuerdo. Por otra parte, se preguntó si en las instituciones educativas se desarrollan espacios de formación y encuentro con Dios. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 56% (329 encuestados); De acuerdo el 32,3% (190 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 8,7% (51 encuestados) y En desacuerdo el 3,1% (18 encuestados).

En relación a la *educación en la fe*, se investigó si las instituciones educativas organizan la enseñanza de la doctrina cristiana católica y promueven las experiencias religiosas en la comunidad. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 78,1% (164 encuestados); De acuerdo el 18,1% (38 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 3,8% (8 encuestados) y ninguno En desacuerdo. Por otro lado, se preguntó si las instituciones educativas educan en la fe y enseñan diferentes experiencias religiosa. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 52,2% (307 encuestados); De acuerdo el 30,6% (180 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 12,6% (74 encuestados) y En desacuerdo el 4,6% (27 encuestados).

7.4.4. Gestión de la comunidad

Tabla 19 Gestión de la comunidad

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | | | | | | |
|---|-------------------------------|--------|------|-------|--------------|--------------|------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| GESTION DE LA COMUNIDAD | 28. Desarrollo de capacidades | TA | 51 | 37,2 | 44,1 | SATISFECHO | 83,4 |
| | | DA | 41,9 | 36,7 | 39,3 | | |
| | | PA | 6,7 | 17,7 | 12,2 | INSATISFECHO | 16,6 |
| | ED | 0,5 | 8,3 | 4,4 | | | |
| | 29. Proyección social | TA | 48,6 | 46,9 | 47,75 | | |
| | | DA | 39 | 34,5 | 36,75 | | |
| PA | | 11,4 | 12,9 | 12,15 | INSATISFECHO | 15,45 | |

| | | | | | | |
|--|----|------|------|-------|--------------|-------|
| | ED | 1 | 5,6 | 3,3 | | |
| | TA | 51,4 | 46,9 | 49,15 | SATISFECHO | 85,55 |
| 30. Inclusión | DA | 35,2 | 37,6 | 36,4 | | |
| | PA | 11,4 | 10,9 | 11,15 | INSATISFECHO | 14,4 |
| | ED | 1,9 | 4,6 | 3,25 | | |
| | TA | 63,3 | 50,3 | 56,8 | SATISFECHO | 90,9 |
| 31. Impacto en el entorno | DA | 33,8 | 34,4 | 34,1 | | |
| | PA | 2,4 | 11,9 | 7,15 | INSATISFECHO | 9,1 |
| | ED | 0,5 | 3,4 | 1,95 | | |
| | TA | 59 | 42 | 50,5 | SATISFECHO | 89,8 |
| 32. Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia | DA | 38,6 | 40 | 39,3 | | |
| | PA | 2,4 | 13,4 | 7,9 | INSATISFECHO | 10,2 |
| | ED | 0 | 4,6 | 2,3 | | |

Nota: Elaboración propia

En cuanto al *desarrollo de capacidades*, se examinó si las instituciones educativas articulan los proyectos y las actividades de tal forma que se potencie el desarrollo y la formación humana. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 51% (107 encuestados); De acuerdo el 41,9% (88 encuestados), Parcialmente de acuerdo el 6,7% (14 encuestados) y En desacuerdo el 0,5% (1 encuestado). Por otra parte, se preguntó si las instituciones educativas promueven el desarrollo de los talentos. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 37,2% (219 encuestados); De acuerdo el 36,7% (216 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 17,7% (104 encuestados) y En desacuerdo el 8,3% (49 encuestados).

Otro indicador es la *proyección social*, se preguntó si las instituciones educativas forman a la persona como agente transformador de la sociedad y con una mirada puesta especialmente en las poblaciones vulnerables. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 48,6% (102 encuestados); De acuerdo el 39% (82 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11,4% (24 encuestados) y En desacuerdo el 1% (2 encuestados). Por otra parte, se preguntó si las instituciones educativas realizan proyectos con comunidades vulnerables. Con relación a este indicador, de

los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 46,9% (276 encuestados); De acuerdo el 34,5% (203 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 12,9% (76 encuestados) y En desacuerdo el 5,6% (33 encuestados).

Por lo que refiere a la *inclusión*, se investigó si en las instituciones educativas los integrantes de la comunidad reciben una atención acorde a su condición de persona y respetuosa de las diferencias. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 51,4% (108 encuestados); De acuerdo el 35,2% (74 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11,4% (24 encuestados) y En desacuerdo el 1,9% (4 encuestados). Por otra parte, se preguntó si las instituciones educativas ofrecen una atención incluyente, respetuosa de las diferencias y acorde a las necesidades de las personas. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 46,9% (276 encuestados); De acuerdo el 37,6% (221 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 10,9% (64 encuestados) y En desacuerdo el 4,6% (27 encuestados).

En cuanto al *impacto en el entorno*, se inquirió si las instituciones educativas son reconocidas en su contexto local y regional por su servicio educativo. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 63,3% (133 encuestados); De acuerdo el 33,8% (71 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 2,4% (5 encuestados) y En desacuerdo el 0,5% (1 encuestado). Por otro lado, se preguntó si las instituciones educativas son reconocidas y valoradas en la ciudad por el servicio educativo. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 50,3% (296 encuestados); De acuerdo el 34,4% (202 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11,9% (70 encuestados) y En desacuerdo el 3,4% (20 encuestados).

El siguiente indicador es la *formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia*. De allí, se indagó si las instituciones educativas articulan proyectos con el propósito de contribuir a la construcción del tejido social desde la paz y la convivencia. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 59% (124 encuestados); De acuerdo el 38,6% (81 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 2,4% (5 encuestados) y ninguno En desacuerdo. Por otra parte, se cuestionó si las instituciones educativas realizan actividades promueven la construcción de la paz y la convivencia. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 42,% (247 encuestados); De acuerdo el 40% (235 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 13,4% (79 encuestados) y En desacuerdo el 4,6% (27 encuestados).

7.4.5. Gestión directiva

Tabla 20 Análisis gestión directiva

TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL

| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
|-------------------------------------|--|--------|------|-------|--------------|--------------|------|
| GESTION DIRECTIVA | 33. Direccionamiento y gestión estratégica | TA | 60 | 54,8 | 57,4 | SATISFECHO | 93,5 |
| | | DA | 36,7 | 35,5 | 36,1 | | |
| | | PA | 2,4 | 6,6 | 4,5 | INSATISFECHO | 6,5 |
| | | ED | 0,9 | 3,1 | 2 | | |
| | 34. Gobierno escolar | TA | 58,1 | 40,1 | 49,1 | SATISFECHO | 87,2 |
| | | DA | 37,1 | 39,1 | 38,1 | | |
| | | PA | 3,8 | 16,5 | 10,15 | INSATISFECHO | 12,8 |
| | | ED | 1 | 4,3 | 2,65 | | |
| | 35. Cultura organizacional | TA | 56,2 | 49,5 | 52,85 | SATISFECHO | 90,9 |
| | | DA | 40 | 36,1 | 38,05 | | |
| | | PA | 3,8 | 10,9 | 7,35 | INSATISFECHO | 9,15 |
| | | ED | 0 | 3,6 | 1,8 | | |
| 36. Clima escolar | TA | 51 | 48,5 | 49,75 | SATISFECHO | 87,95 | |
| | DA | 40,5 | 35,9 | 38,2 | | | |
| | PA | 7,1 | 11,9 | 9,5 | INSATISFECHO | 12,05 | |
| | ED | 1,4 | 3,7 | 2,55 | | | |
| 37. Información y Comunicaciones | TA | 53,3 | 47,6 | 50,45 | SATISFECHO | 87,5 | |
| | DA | 38,6 | 35,5 | 37,05 | | | |
| | PA | 5,7 | 13,8 | 9,75 | INSATISFECHO | 12,5 | |
| | ED | 2,4 | 3,1 | 2,75 | | | |
| 38. Relaciones interinstitucionales | TA | 50,5 | 46,6 | 48,55 | SATISFECHO | 84,85 | |
| | DA | 37,1 | 35,5 | 36,3 | | | |
| | PA | 10,5 | 12,8 | 11,65 | INSATISFECHO | 15,15 | |

| | | | | | | |
|------------------------------|----|------|------|-------|--------------|-------|
| | ED | 1,9 | 5,1 | 3,5 | | |
| | TA | 60,5 | 38,3 | 49,4 | | |
| 39. Seguimiento y evaluación | DA | 33,3 | 31,6 | 32,45 | SATISFECHO | 81,85 |
| | PA | 6,2 | 18,5 | 12,35 | | |
| | ED | 0 | 11,6 | 5,8 | INSATISFECHO | 18,15 |
| | | | | | | |

Nota: Elaboración propia

Con respecto al *direccionamiento y la gestión estratégica*, se examinó si las instituciones educativas construyen de forma colegiada los lineamientos que orientan el desarrollo de la Misión Educativa Lasallista. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 60% (126 encuestados); De acuerdo el 36,7% (77 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 2,4% (5 encuestados) y En desacuerdo el 0,9% (2 encuestados). Asimismo, se preguntó si las instituciones educativas presentan la propuesta educativa lasallista. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 54,8% (322 encuestados); De acuerdo el 35,5% (209 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 6,6% (39 encuestados) y En desacuerdo el 3,1% (18 encuestados).

En relación con el *gobierno escolar*, se indagó si las instituciones educativas ofrecen espacios de participación en la toma de decisiones de la comunidad a través de consejos, comisiones y asambleas. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 58,1% (122 encuestados); De acuerdo el 37,1% (78 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 3,8% (8 encuestados) y En desacuerdo el 1% (2 encuestados). En cambio, se preguntó si las instituciones educativas ofrecen espacios de participación para los estudiantes en la toma de decisiones. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 40,1% (236 encuestados); De acuerdo el 39,1% (230 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 16,5% (97 encuestados) y En desacuerdo el 4,3% (25 encuestados).

Por lo que se refiere a la *cultura organizacional*, se investigó si los colegios fomentan la institucionalidad y la vivencia de la identidad lasallista a través de mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros y divulgación de buenas prácticas. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 56,2% (118 encuestados); De acuerdo el 40% (84 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 3,8% (8 encuestados) y ninguno En desacuerdo. Por otra parte, se preguntó si las instituciones educativas promueven la vivencia de la identidad lasallista. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 49,5% (291 encuestados); De

acuerdo el 36,1% (212 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 10,9% (64 encuestados) y En desacuerdo el 3,6% (21 encuestados).

Otro indicador es el *clima escolar*, se inquirió si las instituciones educativas propician ambientes que se caracterizan por prácticas de cuidado, respeto, fraternidad y manejo de conflictos. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 51% (107 encuestados); De acuerdo el 40,5% (85 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 7,1% (15 encuestados) y En desacuerdo el 1,4% (3 encuestados). Empero, se preguntó si las instituciones educativas propician ambientes formativos que se caracterizan por prácticas de cuidado, respeto y fraternidad. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 48,5% (285 encuestados); De acuerdo el 35,9% (211 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 11,9% (70 encuestados) y En desacuerdo el 3,7% (22 encuestados).

Por lo que se refiere a la *información y comunicaciones*, se cuestionó si las instituciones educativas garantizan un manejo eficiente de la información que permite mantener comunicada a la institución educativa. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 53,3% (112 encuestados); De acuerdo el 38,6 % (81 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 5,7% (12 encuestados) y En desacuerdo el 2,4% (5 encuestados). Por otra parte, se examinó si las instituciones educativas tienen medios que garantizan la comunicación y la información. En este sentido, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 47,6% (280 encuestados); De acuerdo el 35,5% (209 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 13,8% (81 encuestados) y En desacuerdo el 3,1% (18 encuestados).

En cuanto a las *relaciones interinstitucionales*, se preguntó si las instituciones educativas vinculan en el proceso de formación otras organizaciones como las universidades, el sector productivo, entre otros. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 50,5% (106 encuestados); De acuerdo el 37,1% (78 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 10,5% (22 encuestados) y En desacuerdo el 1,9% (4 encuestados). Asimismo, se inquirió si las instituciones educativas mantienen relaciones con convenios y alianzas con otras organizaciones. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 46,6% (274 encuestados); De acuerdo el 35,5% (209 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 12,8% (75 encuestados) y En desacuerdo el 5,1% (30 encuestados).

En referencia al *seguimiento y evaluación*, se indagó si las instituciones educativas mantiene vigilancia constante sobre el desarrollo de los procesos, la identificación de los riesgos y los planes de mejora. Con relación a este indicador, de los 210 maestros encuestados están Totalmente de acuerdo el 60,5% (127 encuestados); De acuerdo el 33,3% (70 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 6,2% (13

encuestados) y ninguno En desacuerdo. Por otra parte, se preguntó si las instituciones educativas atienden y realizan un seguimiento a los reclamos y las sugerencias. Con relación a este indicador, de los 588 estudiantes encuestados están Totalmente de acuerdo el 38,3% (225 encuestados); De acuerdo el 31,6% (186 encuestados); Parcialmente de acuerdo el 18,5% (109 encuestados) y En desacuerdo el 11,6% (68 encuestados).

7.5. Análisis de la percepción categoría Horizonte Educativo Pastoral

Según el gráfico 11, los hallazgos respecto a la percepción por parte de los usuarios de los índices de la categoría de Horizonte Educativo Pastoral son:

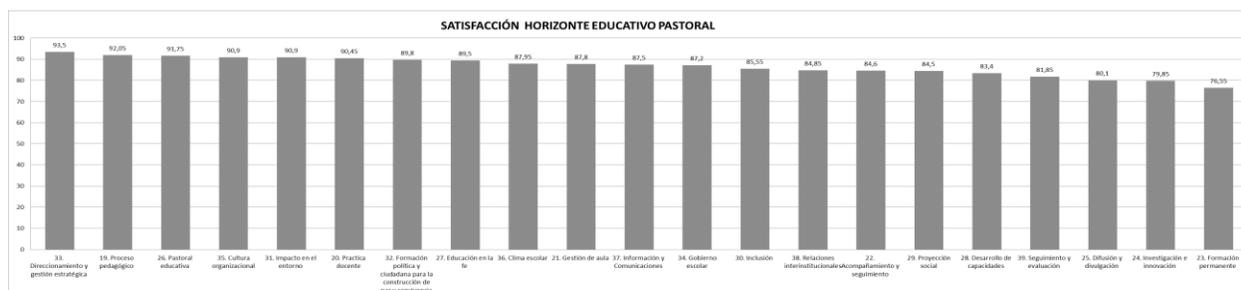


Gráfico 11 Percepción categoría horizonte educativo pastoral

1. En gestión educativa, son valorados los procesos pedagógicos con un 92,05% y la práctica docente con 90,45%. Al contrario, el índice mayor insatisfecho que se distingue es el acompañamiento y el seguimiento con el 15,4%.
2. La gestión del conocimiento es distinguido por la difusión y divulgación con el 80,1%. En cambio, la formación permanente tiene el porcentaje mayor en insatisfacción de este índice con el 23,4%.
3. En la gestión de evangelización, el índice de pastoral educativa tiene un porcentaje satisfacción con el 91,75%. Sin embargo, aunque en ésta subcategoría se establecieron sólo dos índices de percepción, el mayor grado de insatisfacción de educación en la fe es de 10,5%.
4. La gestión de la comunidad es valorada por el impacto en el entorno con 90,9% y la formación política y ciudadana con el 89,8%. En cambio, los índices con mayor insatisfacción son el desarrollo de capacidades con el 16,6% y la inclusión con 14,4%.
5. La gestión directiva y de liderazgo lasallista es valorado por el direccionamiento gestión estratégica con un 93,5% y la cultura organizacional con una percepción de satisfacción del 90,9%. Al contrario, el índice de seguimiento y evaluación con 18,15% y las relaciones interinstitucionales con 15,15% son mayores con la percepción de insatisfacción.

7.6. Análisis de comentarios y sugerencias

Inicialmente, el diseño de las dos versiones del instrumento utilizado contempló un espacio abierto para los comentarios y las sugerencias. Posteriormente, en el análisis se utilizó en primer lugar, una matriz que organiza las afirmaciones de los maestros y los estudiantes de acuerdo con cada institución educativa y a la asignación de los 39 indicadores consultados (Véase Anexo B). De allí, esta información se anida en la Tabla No. 20 que señala los hallazgos en cuanto a la participación de las instituciones educativas.

De lo anterior, la mayor participación total se encuentra en la Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) con 53 de comentarios y la más baja en participación está en el Colegio La Salle (Cúcuta) con un total de 6 comentarios.

Tabla 21 Comentarios y sugerencias por institución educativa

| INSTITUCIÓN EDUCATIVA | SIGLAS | ESTUDIANTES | DOCENTES |
|--|--------|-------------|----------|
| Liceo Hermano Miguel La Salle (Bogotá) | LHEMI | 30 | 23 |
| Colegio La Salle (Bogotá) | CLDB | 17 | 0 |
| Colegio La Salle (Bucaramanga) | CDLSB | 45 | 7 |
| Colegio De La Salle (Cartagena) | CDLSDC | 24 | 2 |
| Colegio La Salle (Cúcuta) | CDLSDC | 5 | 1 |
| Colegio La Salle (Villavicencio) | CLSV | 10 | 0 |
| Instituto San Bernardo (Bogotá) | CLSDB | 10 | 2 |
| Subtotal | | 141 | 35 |
| Total | | 176 | |

Nota: Elaboración propia

Por otra parte, con respecto a los comentarios de los indicadores (Véase Tabla 21) el total de los comentarios de la categoría ambientes de aprendizaje es de 74. Los indicadores más comentados fueron: Agua potable (15), tecnología (13), espacios educativos (13), espacios sanitarios (9) y espacios confortables (8). Por otra parte, el total de los comentarios de la categoría Horizonte Educativo Pastoral fueron 104. De allí, los indicadores más declarados fueron: Desarrollo de capacidades (18) y clima escolar (33).

Tabla 22 Número de comentarios

| TABLA COMENTARIOS | | | | | | | | |
|-------------------|---|---|----|-----------|---|---|----|--|
| AMBIENTES DE | E | M | EM | HORIZONTE | E | M | EM | |

| APRENDIZAJE | | | | EDUCATIVO PASTORAL | | | |
|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------------|-----------|-----------|------------|
| 1. Accesibilidad | 0 | 0 | 0 | 19. Proceso pedagógico | 5 | 1 | 6 |
| 2. Capacidad estudiantil | 0 | 0 | 0 | 20. Práctica docente | 4 | 0 | 4 |
| 3. Espacios confortables | 8 | 0 | 8 | 21. Gestión de aula | 6 | 0 | 6 |
| 4. Espacios educativos | 8 | 5 | 13 | 22. Acompañamiento y seguimiento | 7 | 0 | 7 |
| 5. Tecnologías | 12 | 1 | 13 | 23. Formación permanente | 1 | 1 | 2 |
| 6. Espacios para el personal | 0 | 0 | 0 | 24. Investigación e innovación | 1 | 0 | 1 |
| 7. Imagen corporativa | 0 | 0 | 0 | 25. Difusión y divulgación | 0 | 0 | 0 |
| 8. Estética | 0 | 0 | 0 | 26. Pastoral educativa | 0 | 0 | 0 |
| 9. Recursos educativos | 5 | 2 | 7 | 27. Educación en la fe | 1 | 0 | 1 |
| 10. Señalética | 0 | 0 | 0 | 28. Desarrollo de capacidades | 18 | 0 | 18 |
| 11. Agua potable | 15 | 0 | 15 | 29. Proyección social | 0 | 0 | 0 |
| 12. Adm. y servicios generales | 3 | 0 | 3 | 30. Inclusión | 0 | 1 | 1 |
| 13. Espacios sanitarios | 9 | 0 | 9 | 31. Impacto en el entorno | 0 | 1 | 1 |
| 14. Seguridad y protección | 2 | 1 | 3 | 32. Formación política y ciudadana | 2 | 0 | 2 |
| 15. Iluminación | 0 | 0 | 0 | 33. Direccionamiento y G. Estratégica | 4 | 2 | 6 |
| 16. Tráfico vehicular y peatonal | 0 | 0 | 0 | 34. Gobierno escolar | 0 | 3 | 3 |
| 17. Sustentabilidad ambiental | 0 | 3 | 3 | 35. Cultura organizacional | 2 | 2 | 4 |
| 18. Planeación del sitio | 1 | 0 | 1 | 36. Clima escolar | 26 | 7 | 33 |
| | | | | 37. Información y Comunicaciones | 0 | 0 | 0 |
| | | | | 38. Relaciones interinstitucionales | 2 | 1 | 3 |
| | | | | 39. Seguimiento y evaluación | 5 | 1 | 6 |
| TOTAL | 63 | 12 | 74 | TOTAL | 84 | 20 | 102 |

Nota: Elaboración propia

Además, existieron dos sugerencias a la metodología de la investigación y su relación con la aplicación del instrumento: “Agradecería que se incluyera el rol de orientador dentro de los que contestamos la encuesta. Es importante también tener dentro de la encuesta aspectos relacionados con manejo de protocolos que existen por ley (M.E.N)” (ISBDLSDB). Además, se añade: “La encuesta es pertinente y permite hacer una evaluación directa a la realidad del Instituto San Bernardo De La Salle y de igual forma da lugar a una evaluación personal y grupal de lo hecho en la institución” (ISBDLSDB).

Finalmente, una sugerencia con respecto a los proveedores, en cuanto a la prestación del servicio de restaurante y cafetería: “El restaurante y cafetería deberían optar por comida más saludable para los estudiantes y maestros, incluir frutas, quesos, verduras, huevos. En los almuerzos incluir menús para personas vegetarianas” (LHEMI).

8. PLAN DE ACCIÓN

La educación es un factor primordial, estratégico, prioritario, y condición esencial para el desarrollo social y económico de cualquier grupo humano. En Colombia, su evolución responde a los diferentes parámetros de competitividad y calidad que se exigen constantemente en el mercado. En búsqueda de alternativas, las instituciones educativas del DLB de naturaleza privada no deben desconocer la implementación de planes estratégicos que adapten el desarrollo de las capacidades del siglo XXI con las necesidades manifestadas por los estudiantes y padres de familia.

En este sentido, el actual estudio reveló que la organización del DLB posee un sistema de valores definidos en la propuesta educativa del Horizonte Educativo Pastoral. De allí, los maestros y estudiantes perciben con mayor satisfacción los indicadores de: direccionamiento y gestión estratégica (93,5%), proceso pedagógico (92,05%), pastoral educativa (91,75%), cultura organizacional (90,9%) y el impacto al entorno (90,9%). Asimismo, los ambientes de aprendizaje son reconocidos con mayor satisfacción en la iluminación (91,4%), seguridad y protección (88,4%), administración y servicios generales (88,2%), capacidad estudiantil (88,05%) y planeación del sitio (87,7%).

Al contrario, los indicadores con menor satisfacción en cuanto a la cultura escolar permiten diagnosticar la necesidad de priorizar acciones que susciten la formación permanente (23,4%), investigación e innovación (20,15%), difusión y divulgación (19,9%), seguimiento y evaluación (18,15%), y desarrollo de capacidades (16,6%). Igualmente, los indicadores de los ambientes de aprendizaje como lo son el acceso al agua potable (48,95%), tecnología (44,6%), espacios sanitarios (27,7%), accesibilidad (27,2%) y los recursos educativos (22,3%), revelan también, la falta de estrategias que alineen el gasto de mantenimiento, reparación, y adecuación de los espacios físicos con los procesos de aprendizaje. Por otra parte, se afirma como un antecedente de esta investigación, la ausencia de estudios sobre los espacios educativos de las instituciones educativas del DLB.

A partir de lo anterior, el desarrollo de la investigación llevó a preguntarse al investigador por la posibilidad de segmentar cada institución educativa por separado y por realizar en primer lugar, un proceso de descubrimiento que valore la visión a largo plazo de las instalaciones escolares. En este sentido, el plan de mejoramiento distrital propende la comprensión que tiene cada una de las siete instituciones de la dinámica interna de sus ambientes de aprendizaje con la interrelación de su proyecto educativo. Según Prakash Nair, el plan estratégico “proporcionará una visión de la escuela en su conjunto que contendrá una lista priorizada de las recomendaciones para los cambios a corto y largo plazo” (2015, pág. 172). Además, buscará definir cuál es el posicionamiento de la oferta educativa que cada colegio desea lograr a largo plazo. De este modo, su objetivo general es diseñar un manual de reorganización de ambientes de aprendizaje para el DLB.

A continuación, se describe la metodología propuesta para desarrollar la intervención:

Tabla 23 Plan de acción

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | METAS | ACCIONES | INDICADORES |
|---|--|--|---|
| Socializar el estudio sobre la influencia que tienen los maestros y estudiantes de los ambientes de aprendizaje en relación a la cultura escolar. | Reunión de socialización: Agosto a Noviembre 2018. | Reunión de orientación con el director y el equipo de liderazgo escolar de la institución educativa. | Porcentaje de participantes en las reuniones de cada institución educativa. |
| Identificar las ventajas y limitaciones de los ambientes de aprendizaje de cada institución educativa. | Reconocimiento de oportunidades y limitaciones: Agosto a Noviembre 2018. | Recorrido de la institución educativa con el director y miembros del equipo de liderazgo escolar para identificar las oportunidades y limitaciones del plantel. Realización de la autoevaluación por parte de maestros y directivos (Véase Tabla 23). | Evaluación de cada institución educativa. |
| Definir los principios de reorganización espacial para el Horizonte Educativo Pastoral. | Socialización a los interesados: Febrero a Mayo 2019 | Realización de un taller con docentes y representantes administrativos para llegar a un acuerdo sobre la visión a largo plazo de las mejoras de las instalaciones que deben realizarse. | Porcentaje de participantes en las reuniones de cada institución educativa. |
| | Sistema de valores y sustentabilidad ambiental: Febrero a Mayo 2019. | Realización de un taller sobre el sistema de valores y la sustentabilidad ambiental para asegurar que todos los cambios respeten la cultura y la filosofía de las instituciones educativas y sean conscientes del compromiso con la sustentabilidad ambiental. | Presentación de los informes. |
| | Publicación: Junio a Julio 2019. | Presentación del informe de las visitas y socialización del Manual de espacios lasallistas para el Horizonte Educativo Pastoral al Consejo de Distrito y Consejos de cada instituciones lasallistas. | Presentación del manual. |

Nota: Elaboración propia

Este proceso ofrece un método para tomar decisiones conscientes a lo largo de la intervención. A la vez, asegura que la participación de los usuarios se lleve a cabo a lo largo de todo el proceso a partir de herramientas y guías. La participación de usuarios se realizará en cada institución educativa a partir del siguiente instrumento:

Tabla 24 Evaluación de administración de planta física y recursos

| COMPONENTE | EXISTENCIA | PERTINENCIA | APROPIACIÓN | MEJORAMIENTO |
|--|---|--|--|---|
| Mantenimiento de la planta física | El mantenimiento de la planta física se realiza ocasionalmente, sin obedecer a una planeación | La institución cuenta con un programa de mantenimiento preventivo de su planta física. | La institución asegura los recursos para cumplir el programa de mantenimiento de su planta física. | La institución revisa periódicamente el programa de mantenimiento de su planta física y realiza |

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| | sistemática. | | | los ajustes pertinentes. |
| Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física | La institución realiza actividades aisladas y ocasionales de adecuación, accesibilidad y embellecimiento de su planta física, y recibe apoyos puntuales de la comunidad educativa para realizarlas. | La institución cuenta con un programa de adecuación, accesibilidad y embellecimiento de su planta física, y éste cuenta con la ayuda de la comunidad educativa. | El programa de adecuación, accesibilidad y embellecimiento de la planta física se lleva a cabo periódicamente y cuenta con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa. | La institución revisa y evalúa periódicamente su programa de adecuación, accesibilidad y embellecimiento de su planta física y los resultados propician acciones de mejoramiento. |
| Seguimiento al uso de los espacios | La institución tiene algunos registros sobre la manera cómo se están utilizando los espacios físicos, pero éstos son esporádicos y no están sistematizados. | La institución cuenta con un sistema de registro y seguimiento al uso de los espacios físicos. | La institución realiza una programación coherente de las actividades que se llevan a cabo en cada uno de sus espacios físicos, basada en indicadores de utilización de los mismos. | La institución revisa y evalúa periódicamente el plan de uso de cada uno de sus espacios físicos y diseña acciones para optimizarlos. |
| Adquisición de los recursos para el aprendizaje | En los procesos de adquisición de los recursos para el aprendizaje priman los intereses aislados de algunos docentes o los criterios de la administración distrital. | La institución cuenta con un plan para la adquisición de los recursos para el aprendizaje que consulta las demandas de su direccionamiento estratégico y las necesidades de los docentes y estudiantes. | La institución tiene un plan para adquisición de los recursos para el aprendizaje que garantiza la disponibilidad oportuna de los mismos dirigidos a prevenir las barreras y potenciar la participación de todos los estudiantes, en concordancia con el direccionamiento estratégico y las necesidades de los docentes y estudiantes. | La institución evalúa periódicamente la disponibilidad y calidad de los recursos para el aprendizaje y realiza ajustes a su plan de adquisiciones. |
| Suministros y dotación | La adquisición de los suministros se realiza en el momento en que se presentan las necesidades; no hay un plan que oriente esa actividad. | La institución tiene un proceso establecido para garantizar la adquisición y la distribución oportuna de los suministros necesarios. | El proceso para determinar las necesidades de adquisición de insumos, recursos y mantenimiento de los mismos, es participativo, se hace oportunamente y está articulado con la propuesta pedagógica de la institución. | La institución revisa y evalúa periódicamente su proceso de adquisición y suministro de insumos en función de la propuesta pedagógica, y efectúa los ajustes necesarios para mejorarlo. |
| Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje | El mantenimiento de los equipos y otros recursos para el aprendizaje sólo se realiza cuando éstos sufren algún daño. Los manuales de los equipos no están disponibles para los usuarios. | La institución cuenta con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje y, en caso de requerirse, éste se hace oportunamente. Además, los manuales | El programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje se cumple adecuadamente; con ello se garantiza su estado óptimo. Además, los manuales de uso están disponibles cuando se | La institución revisa y evalúa periódicamente su programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje, y tiene en cuenta el grado de satisfacción de los usuarios para |

de los equipos están disponibles. requieran. realizar ajustes al mismo.

| | | | | |
|-------------------------------|--|--|--|--|
| Seguridad y protección | La institución tiene una aproximación parcial a su panorama de riesgos o se encuentra apenas en proceso de iniciar el levantamiento. | La institución ha levantado el panorama completo de los riesgos físicos. | La comunidad educativa conoce y adopta las medidas preventivas derivadas del conocimiento cabal del panorama de riesgos. | La institución revisa y actualiza periódicamente el panorama de riesgos. |
|-------------------------------|--|--|--|--|

Nota: Tomado de MEN (2008). Guía para el mejoramiento institucional. De la Autoevaluación al plan de mejoramiento. Serie de Guías No. 34. Pág. 112.

9. CONCLUSIONES

La investigación se convirtió en una oportunidad para identificar cómo desde el año 2013, la comunidad educativa del Distrito Lasallista de Bogotá ha contemplado y apropiado desde el documento Horizonte Educativo Pastoral su cultura escolar. Además, el diseño metodológico permitió medir el grado de percepción que tienen los maestros y estudiantes de la propuesta educativa y de los ambientes de aprendizaje en las siete instituciones privadas. A continuación, se presentan las conclusiones a partir de los objetivos planteados, del tema y objeto de estudio, de la metodología de la investigación, del impacto generado y el valor agregado a la comunidad lasallista.

Sobre los objetivos planteados, se constata que la organización cuenta con unos valores y principios definidos, en cuanto a su propuesta educativa enmarcada en el Horizonte Educativo Pastoral, los maestros y estudiantes perciben con mayor satisfacción los indicadores de: direccionamiento y gestión estratégica, proceso pedagógico, pastoral educativa, cultura organizacional y el impacto al entorno. Asimismo, la influencia que actualmente tienen los ambientes de aprendizaje son valorados con mayor satisfacción la iluminación, seguridad y protección, administración y servicios generales, capacidad estudiantil y planeación del sitio.

Por otra parte, con miras a implementar un plan de acción distrital que plantee la necesidad de reorganizar los ambientes de aprendizaje en relación al Horizonte Educativo Pastoral, es necesario partir de los índices con menor percepción de satisfacción revelados en la investigación. En cuanto a la cultura escolar se deben priorizar acciones que promuevan la formación permanente, investigación e innovación, difusión y divulgación, seguimiento y evaluación y desarrollo de capacidades. Igualmente, las acciones y el gasto de mantenimiento, reparación, y adecuación de los espacios físicos deben alinearse a la mejora de los índices con menor percepción de los ambientes de aprendizaje como lo son el acceso al agua potable, tecnología, espacios sanitarios, accesibilidad y recursos educativos.

Sobre el tema o campo de estudio, se verifica que por tratarse de una tendencia en pleno desarrollo, existe una literatura fragmentada en manuales técnicos, normas y estudios de medición. Sumado a esto, el debate en torno a la educación se centra en la escolaridad, la enseñanza, los contenidos y los resultados de los sistemas de evaluación. En este sentido, el DLB sin ser ajeno a esta realidad, ha enfocado los últimos estudios en el compromiso con el cuidado y la protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes; en la sistematización de las experiencias educativas en la escuela lasallista y en los imaginarios sociales de la formación política, ética y ciudadana para la construcción de la paz y la convivencia.

La investigación por el contrario, en el marco de la teoría de las organizaciones buscó reconocer cuál es el diferencial que los usuarios adjudican y reconocen de la cultura escolar y de los ambientes de aprendizaje en la oferta privada del DLB. Por tal motivo, la pregunta sobre cuál es la percepción de los

maestros y estudiantes, fundamenta el propósito de involucrar al DLB en una reflexión sobre el valor de posicionarse diferente y comunicar los atributos especiales que identifican la propuesta educativa lasallista en el país. Ésta inclusión, permite evidenciar la necesidad de elaborar un manual de criterios que reorganicen los espacios escolares del DLB con las experiencias innovadoras de diseño para el aprendizaje de las habilidades del siglo XXI.

Sobre el impacto generado de la investigación, se comprueba que en el DLB el reto de alinear los edificios escolares con las aspiraciones del proyecto educativo no constituye un pensamiento sistémico de la organización. Sin embargo, aunque no se desconocen los procesos en la administración de la planta física y de los recursos pedagógicos y demás tangibles para la adecuada prestación del servicio educativo. La investigación, al respecto, constituye una mirada en conjunto de las siete instituciones educativas privadas porque propone un enfoque de estudio para una infraestructura sostenible planeada, reconstruida, y operada que cumple con las exigencias cambiantes de gobernabilidad, sociales, medioambientales, económicos y financieros a través del tiempo. El DLB debe favorecer políticas coordinadas para la inversión del presupuesto e implementar de forma recurrente instrumentos y herramientas de medición sobre el impacto de la oferta educativa. Estas dos constataciones, permitirán superar el diseño tradicional y la edad de los edificios escolares para alienar el gasto de su infraestructura física (impuestos, mantenimiento, reparación, adecuación e instalaciones) con las metas del aprendizaje.

Sobre la metodología de la investigación, se concluye que cuando las instituciones educativas innovan para mejorar el aprendizaje se valen de conocimientos sistemáticos producto del diseño e implementación de instrumentos y herramientas de medición. La investigación asumió el desafío de determinar cuáles son los criterios e indicadores más adecuados para medir la percepción de los maestros y estudiantes. Sin éstas determinaciones, resultaba difícil saber cuál es el estado de la cultura escolar y de los ambiente de aprendizaje, hacia dónde se puede intervenir y cuáles son los procesos que están generando efectos significativos. La consulta estratégica a las siete instituciones privadas del DLB, da lugar a la visión accesible de nuevas experiencias que permite la adaptación de estrategias alternativas del entorno educativo como también, al análisis de información que permite el desarrollo de hipótesis y su verificación de manera crítica y eficiente.

Sobre el valor agregado a la comunidad lasallista, éste estudio, se enmarca en una acción concreta del eje articulador del Horizonte Educativo Pastoral que fomenta los espacios de innovación e investigación pedagógica. En las organizaciones inteligentes, la investigación y la gestión se identifican, por tanto, el reto es aprender a generar conocimiento desde los desafíos y las necesidades que las instituciones educativas tienen. Cuanto más poderoso es el cultivo de una profunda cultura cognoscitiva en la comunidad del DLB

“tanto mayor será su capacidad corporativa para comportarse de manera inteligente ante las demandas de una sociedad en constante cambio científico y tecnológico” (Sandoval, 2008, pág. 173).

La exploración fortalece la cultura cognoscitiva del DLB porque reproduce espacios de aprendizaje compartido en función de la toma de decisiones a los que se enfrenta la alta dirección. Precisamente, la propuesta del plan de mejoramiento asume el grado de apropiación de la cultura distrital y la percepción de los ambientes de aprendizaje. Los hallazgos y las constataciones manifestadas en el estudio permiten priorizar con urgencia las demandas que tienen los usuarios en este segmento de oferta privada de la organización lasallista. Se hace necesario, por tanto, que las instalaciones y la dotación estén acorde a las nuevas exigencias y tipos de interacción pedagógica que requiere el proyecto lasallista propuesto en el Horizonte Educativo Pastoral.

10. RECOMENDACIONES

Para fomentar la institucionalidad, la legitimidad de las políticas, principios, marco normativo y acciones institucionales entre los miembros de la comunidad educativa y la interiorización de la identidad lasallista, es pertinente que la alta dirección defina si desea orientar su *Horizonte Educativo Pastoral* hacia los indicadores de percepción menos valorados en esta investigación, a saber, la *formación permanente, investigación e innovación, difusión y divulgación, seguimiento y evaluación y desarrollo de capacidades*. De lo anterior, se sugiere en primer lugar, disponer de recursos humanos, físicos y económicos para iniciar los procesos de mejora. En lo que corresponde a las áreas de gestión, se deben desarrollar conjuntamente entre la alta dirección y las dependencias administrativas, líneas de acción y actividades específicas.

Además, se propone desarrollar los *equipos de comunicación en el DLB*, con el fin de difundir el direccionamiento estratégico (identidad, misión y visión), la comunidad educativa y pastoral como sujeto de la escuela y modelo pedagógica lasallista. La comunicación institucional es una acción constante que refleja la esencia de la red de escuelas y obras educativas. En este sentido, existe una comunicación primaria visible en las redes sociales, carteleras análogas o digitales, sitios web, discursos y reuniones, videos y podcasts; y otra secundaria o de extensión como por ejemplo el orden y la limpieza de las instituciones educativas, la atención al usuario y la señalación del colegio.

De lo anterior, se recomienda desarrollar *un plan de comunicación* que contenga estrategias que respondan a la decisión de qué comunicar, para quiénes y de qué manera, favorecerá sin duda, a los directivos docentes a optimizar la comunicación de las políticas escolares; a la circulación de la producción académica e intelectual y diálogo de los saberes adquiridos en la práctica pedagógica y docente; a la manera de afrontar las crisis de percepción o de hechos cotidianos; además, al posicionamiento de la marca corporativa del DLS en relación con las marcas locales de cada institución y finalmente, a visibilizar cada colegio en concordancia de una identidad lasallista que está presente en más de 80 países.

Por otra parte, se exhorta al diseño e implementación periódica de *estudios de medición* que visibilicen los niveles de satisfacción de los usuarios, colaboradores y asociados a la organización. Con respecto a la población y muestra estudiada, el interés de la investigación fue la percepción específica de los maestros y estudiantes de siete instituciones privadas. Se sugiere ampliar la encuesta a una muestra poblacional de sectores que participan en el proyecto educativo. En particular, los padres de familia, acudientes, exalumnos y comunidades cercanas son una muestra considerable de percepción y decisión.

Otro aspecto, quizás el que merece compromiso en esta investigación, es recomendar un proceso participativo e interdisciplinar que defina los criterios de reorganización espacial de las instituciones educativas lasallistas. Conforme a los hallazgos de esta investigación en cuanto a la satisfacción menor por parte de los usuarios de los indicadores de la categoría de *Ambientes de Aprendizaje* (Agua potable,

tecnología, espacios sanitarios, accesibilidad y recursos educativos), la alta dirección del DLB debe considerar el diseño de sus escuelas como un potencial estratégico para el fomento de la cultura organizacional y como herramienta de innovación pedagógica para su oferta educativa.

En consonancia con la necesidad de rediseñar las escuelas para el aprendizaje de las habilidades del siglo XXI. La reconocida firma Fielding Nair Internacional y los estudios Rosan Bosch, muestran ampliamente investigaciones en materia de educación sobre cómo el diseño en los ambientes de aprendizaje, en términos de entorno físico influye en el comportamiento, aprendizaje y enseñanza. Al respecto, Rosan Bosch añade que *la transformación de la educación es un proceso holístico. Por eso, cuando trabajamos con escuelas, la organización, la pedagogía y el diseño son inseparables. Es la interacción dinámica entre estos tres aspectos lo que forma la cultura, la práctica y la identidad de una institución educativa. Durante demasiado tiempo, las escuelas de todo el mundo han omitido o negado el espacio físico y el diseño interior como herramientas clave para cambiar la manera en la que educamos y aprendemos* (2018, pág. 1).

El objetivo de esta sugerencia es empoderar a los usuarios de las siete instituciones educativas privadas del DLS con procesos de participación y reflexión de cómo un nuevo modelo de organización pedagógica e institucional permite vincular el interior de los edificios escolares a las acciones de enseñanza y aprendizaje.

11. BIBLIOGRAFÍA

- OCDE, E. e. (2016). *Plan Decenal de Educación 2016-2026*. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de Caja de Herramientas:
http://www.plandecenal.edu.co/cms/media/herramientas/oecd_educacion_en_colombia_aspectos.pdf
- Bernd, S., & Alex, S. (1998). *Marketing y Estética*. España: Deusto.
- Coronado, J. (2012). *Los edificios de La Salle en Bogotá*. Bogotá, Colombia: Universidad De La Salle.
- Maldonado, R. (1999). *Historia de la Arquitectura en Colombia*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Bogotá, S. d. (2008). *Manual de Uso, Conservación y Mantenimiento de los Colegios de la Secretaría de Educación Distrital*. Bogotá, Colombia: Imprenta Distrital.
- Educación, S. d. (2015). *Bogotá construye su futuro: Habitat escolar para el siglo XXI*. (Escala, Ed.) Bogotá, Colombia.
- Fayol, H., & Taylor, F. (1986). *Administración Industrial y General. Principios de la Admnsitración Científica*. Barcelona, España: Biblioteca de la Empresa.
- Fajardo, C. E. (2002). *Administración de Organizaciones* (Vol. III). Bogotá, Colombia: Unibiblos, Universidad Nacional de Colombia.
- Morales, A. F. (1990). *Espíritu y Vida. El ministerio educativo lasallista* (Vol. 2). Santo Domingo: Saleme y Asociados.
- Hamel, G., & Prahaland, C. (Julio de 2005). Propósito Estratégico. *Harvard Businnes Review*.
- Montoya Durá, J. M. (Junio de 2010). Plan de Educación Ambiental para el desarrollo sostenible de los colegios de la Institución La Salle. . *Tesis Doctoral*. España: Departamento de Teoría de la Educación. Universidad de Valencia. Obtenido de http://www.lasalle.org/wp-content/uploads/2012/03/Cahier46_spa_web.pdf
- Nacional, M. d. (1945). *Normas generales para la construcción de escuelas primarias*.
- ICONTEC. (1999). *Norma Técnica Colombiana NTC 4595*.
- Caballenas, I., Eslava, C., Tejada, M., & Hoyuelos, A. (2005). *Territorios de la infancia*. Barcelona: Biblioteca Infantil. GRAÓ.

- Schlemenson. (1998). *Seis dimensiones para un análisis organizacional*. Buenos Aires: Paidós.
- Harf, R. y. (2008). *Conduciendo la escuela: manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- García Requena, F. (1997). *Organización escolar y centros educativos*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones humanas*. México: McGraw Hill.
- Gonzales Roma, V. (1999). Clima en las organizaciones laborales y los equipos de trabajo. *Revista de psicología general y aplicada*, 269-285.
- Chiang Vera, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones: tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós Ibérica.
- Solà-Morales, I. d., Llorente, M., Montaner, J. M., Ramon, A., & Oliveras, J. (2000). *Introducción a la arquitectura. Conceptos fundamentales*. Barcelona: Universidad Politecnica de Cataluña. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/21011128/Architecture-eBook-Introducci-n-a-La-Arquitectura-Conceptos-Fund-Amen-Tales-Spa>
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas* (12ª edición ed.). Barcelona, España: Gedisa.
- Castillo, J. (1992). *Simbolos de Libertad*. Salamanca: Sígueme.
- Calderon, G., Murillo, S., & Torres, K. (Enero-Junio de 2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137.
- UNESCO. (2002). www.unesco.org/culture. Recuperado el 21 de 4 de 2018, de es.unesco.org/: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001271/127160m.pdf#page=10>
- UNESCO. (Noviembre de 1982). Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. *Informe Final*. París.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGRAW-HILL/Interamericana de Editores, S.A. de C.V.
- Hofstede, G. G. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Kahn, J. S. (1975). *El concepto de cultura: textos fundamentales*. Barcelona: Anagrama.
- Boas, F. (1964). *Cuestiones Fundamentales de Antropología Cultural*. Buenos Aires: Solar.
- Sandoval, L. Y. (2008). *Instituciones Educativas y Empresa. Dos Organizaciones Humanas Distintas*. Pamplona, Pamplona: EUNSA, Ediciones Universidad de Navarra.

- Nair, P. (2015). *Proyectar el futuro. Cómo rediseñar los edificios escolares para favorecer el aprendizaje*. México: SM.
- DLB. (2013). *Horizonte Educativo-Pastoral 2014-2024*. Recuperado el 20 de 10 de 2016, de Distrito Lasallista de Bogotá: <http://www.lasalle.org.co/educacion/>
- Rosan Bosch. (16 de 03 de 2018). *www.rosanbosch.com*. Recuperado el 2018 de 04 de 26, de Sitio Web de los Estudios Rosan Bosh: http://www.rosanbosch.com/sites/default/files/attachments/20180311_rosan_bosch_studio_asesor_a_al_ministerio_de_educacion_en_argentina_en_el_diseno_de_escuelas.pdf
- CONGREGACION HERMANOS DE LAS ESCUELAS CRISTIANAS. (s.f.). *www.lasalle.org*. Recuperado el 9 de abril de 2018, de lasalle.org: <http://www.lasalle.org/donde-estamos/>
- Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. (2018). *Informe sobre el desarrollo mundial 2018: Aprender para hacer la realidad la promesa de la educación*. Washington DC: Banco Mundial.
- Mora, F. (2017). *Neuroeducación. Solo se puede aprender aquello que se ama*. Madrid: Alianza.
- Robinson, K. (2015). *Escuelas creativas. La revolución que está transformando la educación*. Barcelona: Grijalbo.
- Tonucci, F. (1996). *Enseñar o aprender*. Buenos Aires, Argentina: Losada S.A.
- OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2009). *Estudio Piloto Internacional: Evaluación de la calidad en espacios educativos. Manual del usuario*. OECD.
- Peterson, O. D., & Mau, B. (2010). *TheThirdTeacher. 79 ways you can use design to transform teaching & learning*. Chicago: Kindle.
- Acaso, M. (2013). *Reduolution, hacer la revolución en la educación*. Barcelona, España: Paidós.
- UNIVERSIDAD DE MELBOURNE. (s.f.). *Project Evaluating 21st Century Learning Environments*. Recuperado el 2017 de Abril de 3, de E21LE: <http://e21le.com/project/>
- Prakash, N. (2015). *Proyectar el futuro. Cómo rediseñar los edificios escolares para favorecer el aprendizaje*. . México D.F.: SM Ediciones .
- MINISTERIO DE EDUCACION . (2015). *Colegio 10. Lineamientos y recomendaciones para el diseño arquitectónico del colegio de jornada única*. Bogotá, Colombia: Alvaro Rivera R. & Asociados S.A.S, A.R.T. Arquitectos ingenieros S.A.S.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado , C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Senge, P. (2015). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. (2ª edición ed.). Buenos Aires: Granica.

Arciniega, R. (2011). Hacia la caracterización de culturas organizacionales. *Debates en sociología. Debates en Sociología*(36), 5-25. Recuperado el 5 de 02 de 2018, de revistas.pucp.edu.pe: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/debatesensociologia/article/viewFile/2166/2097>

(PPD-CLS) Plan Parcial de Desarrollo Ciudad La Salle . (30 de Junio de 2017). <http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/>. Recuperado el 24 de mayo de 2018, de Secretaría de Planeación. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/OrdenamientoTerritorial/PlanesParcialesDesarrollo/Plan%20Parcial%20Ciudad%20La%20Salle>

ANEXO A

Tabla 25 Encuesta para directivos y maestros

| UNIVERSIDAD DE LA SABANA | | | |
|---|---|--|--|
| MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS | | | |
| ENCUESTA DE PERCEPCIÓN AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | |
| DIRECTIVOS Y MAESTROS | | | |
| CATEGORÍAS | SUBCATEGORIAS | INDICADORES DE PERCEPCIÓN | PREGUNTAS |
| AMBIENTES DE APRENDIZAJE | Infraestructura física: Se refiere al acceso equitativo del aprendizaje y al beneficio para los usuarios que prevé el espacio. Además de la capacidad espacial adecuada a la demanda de las instituciones educativas. | 1. Accesibilidad | La institución ofrece espacios accesibles para niños, jóvenes y adultos. Además está habilitada para el uso de estudiantes con necesidades educativas especiales. |
| | | 2. Capacidad estudiantil | La institución tiene el tamaño suficiente para permitir a los estudiantes y maestros aprender, moverse e interactuar. Además está adecuada para responder a la capacidad actual de los usuarios. |
| | | 3. Espacios confortables | La institución proporciona un ambiente cómodo y agradable para el desarrollo de las actividades escolares. |
| | Eficacia educativa: Se refiere a lo relacionado con el diseño operativo del espacio y a la promoción del desarrollo de las competencias. | 4. Espacios educativos | La institución posee lugares flexibles y se adaptan de forma rápida; son multipropósito; apropiados para la edad; tienen espacios suficientes de almacenamiento y apoyan una gama de programas. |
| | | 5. Tecnologías | La institución fomenta el uso de los dispositivos móviles para la investigación y la comunicación, integrando aún más la tecnología en el plan de estudios. |
| | | 6. Espacios para el personal | La institución posee áreas adecuadas de trabajo y de reunión para el personal docente y administrativo. |
| | Diseño: Se refiere a la atracción que genera la estética y la funcionalidad del espacio. | 7. Simbolismo e imagen corporativa | La institución a través de su diseño, expresa la importancia del aprendizaje y la identidad lasallista a sus ocupantes. |
| | | 8. Estética | La institución es visualmente agradable y posee variedad en el color de las paredes. Además los pisos y el mobiliario mantienen armonía, orden y limpieza. |
| | | 9. Recursos educativos | La institución posee materiales y herramientas de fácil acceso. |
| | | 10. Señalética | La institución tiene señales o símbolos visuales que cumplen la función de guiar, orientar y organizar el comportamiento de sus ocupantes. |
| | Salud y seguridad: Se relaciona con la percepción de los usuarios del proyecto estructural, el cumplimiento a los lineamientos en cuanto a medios de evacuación, los sistemas de prevención de incendios, gestión del riesgo por uso, por actos vandálicos y los manuales de mantenimiento. | 11. Agua potable | La institución dispone de dispensadores de agua para hidratarse. |
| | | 12. Administración y servicios generales | La institución es operado de forma efectiva a través del personal capacitado. |
| | | 13. Espacios sanitarios | La institución tiene inodoros limpios y funcionales, disponibles en número y en áreas separadas para hombres y mujeres. |
| | | 14. Seguridad y protección | La institución tiene un sistema de alarma para evacuación. Además los espacios poseen señalización de salidas de emergencia y equipos de primeros auxilios. |
| | | 15. Iluminación | La institución posee ambientes de aprendizaje con niveles adecuados de iluminación. |

| | | | |
|-------------------------------------|---|--|---|
| | | 16. Tráfico vehicular y peatonal | La institución tiene zonas de abordaje y descenso vehicular, pasos peatonales que proveen patrones de tráfico seguro. |
| HORIZONTE EDUCATIVO PASTORAL | Ambiente sostenible: Se refiere a la satisfacción en el rendimiento y su relación con el entorno. | 17. Sustentabilidad ambiental | La institución demuestra un uso efectivo y eficiente de agua, energía, reciclaje, disposición de basura y uso de luz diurna. |
| | | 18. Planeación del sitio | La institución respeta y está en armonía con el medio ambiente. |
| | Gestión educativa: Se relaciona con la oferta del servicio educativo de la organización que permite el desarrollo integral de la persona y el acompañamiento en la construcción del proyecto de vida. | 19. Proceso pedagógico | La institución ordena de forma sistemática y temporal las acciones de los docentes y organiza la interacción de los estudiantes con el conocimiento. |
| | | 20. Práctica docente | La institución organiza la puesta en escena de las capacidades profesionales docentes al servicio de la formación integral de los estudiantes. |
| | | 21. Gestión de aula | La institución pone en práctica el enfoque y el estilo pedagógico establecido. |
| | | 22. Acompañamiento y seguimiento | La institución presta atención a las necesidades y dificultades de los estudiantes y define el uso dado a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los procesos. |
| | Gestión del conocimiento: Se refiere a como la organización establece sistemática y temporalmente los conocimientos de carácter individual, que son contruidos a partir de los saberes previos de las personas y de la práctica educativa al interior de las comunidades asociadas. | 23. Formación permanente | La institución garantiza las condiciones para el desarrollo de las capacidades, los conocimientos y las actitudes. |
| | | 24. Investigación e innovación | La institución ordena el conjunto de sus acciones para garantizar la generación de conocimiento educativo. |
| | | 25. Difusión y divulgación | La institución establece estrategias para la circulación de la producción académica fruto de la sistematización de la práctica pedagógica y docente. |
| | Gestión de evangelización: Se refiere a la organización sistemática de la acción educativa evangelizadora desarrollada en los procesos de pastoral educativa, catequesis, fundamentación, testimonio y vivencia de la fe cristiana católica. | 26. Pastoral educativa | La institución propicia el encuentro personal y comunitario con el proyecto de Jesús a través de la pastoral infantil, juvenil, vocacional, familiar, docente, personal de apoyo y sacramental. |
| | | 27. Educación en la fe | La institución organiza la enseñanza de la doctrina cristiana católica y promueve las experiencias religiosas en la comunidad. |
| | Gestión de la comunidad: Se refiere a los procesos encaminados a la promoción y construcción de una comunidad para el buen vivir. | 28. Desarrollo de capacidades | La institución articula los proyectos y las actividades de tal forma que se potencie el desarrollo y la formación humana. |
| | | 29. Proyección social | La institución forma a la persona como agente transformador de la sociedad y con una mirada puesta especialmente en las poblaciones vulnerables. |
| | | 30. Inclusión | Los integrantes de la comunidad reciben una atención acorde a su condición de persona y respetuosa de las diferencias. |
| | | 31. Impacto en el entorno | La institución es reconocida en su contexto local y regional por su servicio educativo. |
| | | 32. Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia | La institución articula proyectos con el propósito de contribuir a la construcción del tejido social desde la paz y la convivencia. |
| | Gestión directiva o del liderazgo lasallista: | 33. Direccinamiento y gestión estratégica | La institución construye de forma colegiada los lineamientos que orientan el desarrollo de la Misión Educativa Lasallista. |

| | | |
|---|-------------------------------------|---|
| Se refiere a los procesos encaminados a facilitar la coordinación y articulación de las acciones institucionales y la inclusión del establecimiento educativo en los contextos local y regional con el fin de impulsar el desarrollo de la comunidad educativa. | 34. Gobierno escolar | La institución ofrece un espacio de participación en la toma de decisiones de la comunidad a través de consejos, comisiones y asambleas. |
| | 35. Cultura organizacional | El colegio fomenta la institucionalidad y la vivencia de la identidad lasallista a través de mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros y divulgación de buenas prácticas. |
| | 36. Clima escolar | La institución propicia ambientes que se caracterizan por prácticas de cuidado, respeto, fraternidad y manejo de conflictos. |
| | 37. Información y Comunicaciones | Se garantiza un manejo eficiente de la información que permite mantener comunicada a la institución educativa. |
| | 38. Relaciones interinstitucionales | El colegio vincula en el proceso de formación otras organizaciones como las universidades, el sector productivo, entre otros. |
| | 39. Seguimiento y evaluación | La institución mantiene vigilancia constante sobre el desarrollo de los procesos, la identificación de los riesgos y los planes de mejora. |

Nota: Elaboración propia

Tabla 26 Encuesta para estudiantes

| UNIVERSIDAD DE LA SABANA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PERCEPCIÓN DE LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE ESTUDIANTES | | | |
|--|---|-------------------------------------|--|
| CATEGORÍAS | SUBCATEGORIAS | INDICADORES DE PERCEPCIÓN | PREGUNTAS |
| AMBIENTES DE APRENDIZAJE | Infraestructura física: Se refiere al acceso equitativo del aprendizaje y al beneficio para los usuarios que prevé el espacio. Además de la capacidad espacial adecuada a la demanda de las instituciones educativas. | 40. Accesibilidad | Ofrece espacios accesibles para niños, jóvenes y adultos. Además está habilitada para el uso de estudiantes con necesidades educativas especiales. |
| | | 41. Capacidad estudiantil | Tiene el tamaño suficiente para permitir a los estudiantes y maestros aprender, moverse e interactuar. |
| | | 42. Espacios confortables | Proporciona un ambiente cómodo y agradable para el desarrollo de las actividades. |
| | Eficacia educativa: Se refiere a lo relacionado con el diseño operativo del espacio y a la promoción del desarrollo de las competencias. | 43. Espacios educativos | Posee espacios educativos flexibles y se adaptan de forma rápida. |
| | | 44. Tecnologías | Se fomenta el uso de los dispositivos móviles para el aprendizaje y la comunicación, integrando aún más la tecnología en el plan de estudios. |
| | | 45. Espacios sociales | Provee una variedad de espacios donde los estudiantes pueden reunirse, sentarse o entablar actividades recreativas. |
| | Diseño: | 46. Simbolismo e imagen corporativa | El diseño del colegio motiva el aprendizaje y promueve la identidad lasallista. |

| | | | |
|------------------------------|--|--|--|
| | Se refiere a la atracción que genera la estética y la funcionalidad del espacio. | 47. Estética | Es visualmente agradable y posee variedad en el color de las paredes. Además los pisos y el mobiliario mantienen armonía, orden y limpieza. |
| | | 48. Recursos educativos | Posee recursos y herramientas educativos de fácil acceso. |
| | | 49. Señalética | Tiene imágenes o símbolos visuales que cumplen la función de guiar, orientar y organizar el comportamiento de las personas. |
| | Salud y seguridad: | 50. Agua potable | Dispone de dispensadores de agua para hidratarse. |
| | Se relaciona con la percepción de los usuarios del proyecto estructural, el cumplimiento a los lineamientos en cuanto a medios de evacuación, los sistemas de prevención de incendios, gestión del riesgo por uso, por actos vandálicos y los manuales de mantenimiento. | 51. Administración y servicios generales | Es operado de forma efectiva a través del personal capacitado de administración y de servicios generales. |
| | | 52. Espacios sanitarios | Tiene inodoros limpios y funcionales, disponibles en número y en áreas separadas para hombres y mujeres. |
| | | 53. Seguridad y protección | Tiene un sistema de alarma para evacuación. Además los espacios poseen señalización de salidas de emergencia y equipos de primeros auxilios. |
| | | 54. Iluminación | Posee ambientes de aprendizaje con niveles adecuados de iluminación. |
| | | 55. Tráfico vehicular y peatonal | Tiene zonas de abordaje y descenso vehicular, pasos peatonales que proveen patrones de tráfico seguro. |
| | Ambiente sostenible: | 56. Sustentabilidad ambiental | Demuestra uso efectivo y eficiente de agua, energía, reciclaje, disposición de basura y uso de luz diurna. |
| | Se refiere a la satisfacción en el rendimiento y su relación con el entorno. | 57. Planeación del sitio | Respeto y está en armonía con el medio ambiente. |
| HORIZONTE EDUCATIVO PASTORAL | Gestión educativa: | 58. Proceso pedagógico | Los maestros organizan, presentan y ejecutan los planes de estudio. |
| | Se relaciona con la oferta del servicio educativo de la organización que permite el desarrollo integral de la persona y el acompañamiento en la construcción del proyecto de vida. | 59. Práctica docente | Los maestros están capacitados profesionalmente para el servicio de la formación de los estudiantes. |
| | | 60. Gestión de aula | Los maestros y coordinadores demuestran en sus acciones un estilo pedagógico lasallista. |
| | | 61. Acompañamiento y seguimiento | Acompaña las necesidades y dificultades de los estudiantes. |
| | Gestión del conocimiento: | 62. Formación permanente | Ofrece espacios de formación continua fuera del aula de clase. |
| | Se refiere a como la organización establece sistemática y temporalmente los conocimientos de carácter individual, que son construidos a partir de los saberes previos de las personas y de la práctica | 63. Investigación e innovación | Tiene proyectos educativos de impacto y participación de los estudiantes. |
| | | 64. Difusión y divulgación | Promueve eventos académicos, deportivos y culturales a partir de los talentos de los estudiantes y maestros. |

educativa al interior de las comunidades asociadas.

| | | |
|---|--|--|
| Gestión de evangelización: Se refiere a la organización sistemática de la acción educativa evangelizadora desarrollada en los procesos de pastoral educativa, catequesis, fundamentación, testimonio y vivencia de la fe cristiana católica. | 65. Pastoral educativa | Se desarrollan espacios de formación pastoral y encuentro con Dios. |
| | 66. Educación en la fe | Educa en la fe y enseña diferentes experiencias religiosas. |
| Gestión de la comunidad: Se refiere a los procesos encaminados a la promoción y construcción de una comunidad para el buen vivir. | 67. Desarrollo de capacidades | Promueve el desarrollo de los talentos y capacidades. |
| | 68. Proyección social | Realiza proyectos con comunidades vulnerables. |
| | 69. Inclusión | Ofrece una atención incluyente, respetosa de las diferencias y acorde a las necesidades de las personas. |
| | 70. Impacto al entorno | Es reconocido y valorado en la ciudad por su servicio educativo. |
| | 71. Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia | Realiza actividades que promueven la construcción de la paz y la convivencia. |
| Gestión directiva o del liderazgo lasallista: Se refiere a los procesos encaminados a facilitar la coordinación y articulación de las acciones institucionales y la inclusión del establecimiento educativo en los contextos local y regional con el fin de impulsar el desarrollo de la comunidad educativa. | 72. Direccionamiento y gestión estratégica | Presenta la propuesta educativa lasallista. |
| | 73. Gobierno escolar | Ofrece espacios de participación para los estudiantes en la toma de decisiones. |
| | 74. Cultura institucional | Promueve la vivencia de la identidad lasallista. |
| | 75. Clima escolar | Propicia ambientes formativos que se caracterizan por prácticas de cuidado, respeto y fraternidad. |
| | 76. Información y comunicaciones | Tiene medios que garantizan la comunicación y la información. |
| | 77. Relaciones interinstitucionales | Mantiene relaciones con convenios y alianzas con otras organizaciones. |
| | 78. Seguimiento y evaluación | Atiende y realiza un seguimiento a los reclamos y sugerencias. |

Nota: Elaboración propia

ANEXO B

Tabla 27 Comentarios encuesta de maestros

| TABLA DE COMENTARIOS ENCUESTAS DE MAESTROS | | |
|--|--|---|
| CATEGORIA AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | |
| SUBCATEGORIAS | INDICADORES DE PERCEPCIÓN | COMENTARIOS |
| Infraestructura física | 19. Accesibilidad | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 20. Capacidad estudiantil | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 21. Espacios confortables | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Eficacia educativa | 22. Espacios educativos | <p>CDLSDC: Continuar acondicionando los espacios donde se realizan actividades con los estudiantes (Concha, patio central cubierto y el pasillo de ingreso con protección para la lluvia, aire acondicionado en el gimnasio y ludoteca de preescolar).</p> <p>LHEMI: Es necesario mejorar las condiciones del salón 203 el ruido dificulta la enseñanza.</p> <p>LHEMI: Es necesario que la estructura de la institución (LHEMI) sea enriquecida con espacios adecuados para desarrollar las diferentes asignaturas como, laboratorios, salón de artes y danzas.</p> <p>LHEMI: El liceo debería invertir en un aula de lenguas extranjeras pues esto permite una mejor adquisición de la lengua.</p> <p>LHEMI: Es necesario reorganizar los espacios de biblioteca y sala de maestros para que sean óptimos y acordes con la institución.</p> |
| | 23. Tecnologías | LHEMI: Se deben adaptar los salones para que tengan la tecnología necesaria. |
| | 24. Espacios para el personal | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 25. Simbolismo e imagen corporativa | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Diseño | 26. Estética | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 27. Recursos educativos | <p>LHEMI: Me gustaría que se le pusiera más atención al espacio físico ya que tenemos aulas donde el ruido hace muy difícil el trabajo con los niños, la sala de maestros es incómoda porque no tenemos archivadores para nuestros papeles ni espacios para revisión de material de nuestros estudiantes y a los salones les falta por ejemplo carteleras grandes donde pegar el trabajo de los niños sin dañar la pared y también nos falta video beam en los salones para no estar cargando con los aparatos, especialmente para las clases de bilingüismo. Muchas gracias.</p> <p>LHEMI: El Liceo cuenta con una planta docente muy bien calificada, sin embargo, la asignación salarial en algunas ocasiones no es acorde y debido al tipo de contratación se tiene una alta rotación de los docentes, lo que impide que se logren procesos a largo plazo. Por otra parte, es necesario invertir en infraestructura y equipos tecnológicos para las aulas de clase y de la misma manera en equipos para potenciar las áreas de educación física y de artes.</p> |
| | 28. Señalética | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Salud y seguridad | 29. Agua potable | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 30. Administración y servicios generales | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 31. Espacios sanitarios | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 32. Seguridad y protección | LHEMI: Algunos espacios del colegio requieren de mantenimiento de mejor calidad como los techos de la sala de profesores y los baños. |

| | | |
|---|--|--|
| | 33. Iluminación | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 34. Tráfico vehicular y peatonal | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Ambiente sostenible | 35. Sustentabilidad ambiental | LHEMI: Las guías tienen mucho espacio perdido en formatos y no en contenido, deberían ser más prácticas para evitar desperdicio de papel. LHEMI: Algunas eventos requieren por lo menos tres circulares, debe reducirse a una sola y otras podrían sacarse en media página o media hoja. LHEMI: Se podría ahorrar más papel de guías y evaluaciones. |
| | 36. Planeación del sitio | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| CATEGORIA HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | |
| Gestión educativa | 37. Proceso pedagógico | LHEMI: ¿El ambiente de coeducación favorece los aprendizajes en los estudiantes? |
| | 38. Práctica docente | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 39. Gestión de aula | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 40. Acompañamiento y seguimiento | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Gestión del conocimiento | 41. Formación permanente | ISBDLSDB: Respecto a la formación docente debería ser más formal, pues aunque hacen talleres y se trabaja en conjunto con los otros docentes durante todo el año para aprender nuevos temas e innovar las prácticas pedagógicas, es necesario brindar más estabilidad y certificados de entidades serias. |
| | 42. Investigación e innovación | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 43. Difusión y divulgación | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Gestión de evangelización | 44. Pastoral educativa | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 45. Educación en la fe | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Gestión de la comunidad | 46. Desarrollo de capacidades | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 47. Proyección social | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 48. Inclusión | CLSDB: El trabajo con los niños de inclusión o algunas capacidades especiales, debe ser más integrado y tener apoyo para con los docentes y estudiantes que ingresan a este proceso. |
| | 49. Impacto en el entorno | CLSDB: Falta mayor divulgación en medios masivos como radio, televisión y redes sociales. |
| | 50. Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Gestión directiva o del liderazgo lasallista | 51. Direccionamiento y gestión estratégica | CLSDB: La institución educativa a través de la formación lasallista tiene una buena forma de educación ya que se tiene en cuenta la forma pedagógica a través de diferentes espacios pastorales. LHEMI: El Liceo cuenta con una planta docente muy bien calificada, sin embargo, la asignación salarial en algunas ocasiones no es acorde y debido al tipo de contratación se tiene una alta rotación de los docentes, lo que impide que se logren procesos a largo plazo. Por otra parte, es necesario invertir en infraestructura y equipos tecnológicos para las aulas de clase y de la misma manera en equipos para potenciar las áreas de educación física y de artes. |
| | 52. Gobierno escolar | CLSDB: El coordinador académico debe ser más imparcial frente a la toma de decisiones en cuanto a la dirección de departamentos. LHEMI: Es necesario aprovechar más los espacios de reunión de los distintos consejos para la toma de decisiones de acuerdo a su naturaleza académica. |

| | | |
|-------------------------------------|--|---|
| | | LHEMI: Algunos apartes del Manual de convivencia deben ser más claros y prácticos. |
| 53. Cultura organizacional | | <p>CLSDB: Muy feliz de trabajar con los Hnos.</p> <p>LHEMI: Es una institución de puertas abiertas a la comunidad, a sus trabajadores y a los docentes.</p> |
| 54. Clima escolar | | <p>CDLSDC: Seguir fortaleciendo la parte disciplinaria ya que es un aspecto trascendental en la formación de un estudiante con perfil Lasallista.</p> <p>LHEMI: El clima y ambiente laboral, facilitan el sentido de pertenencia y cariño hacia la institución.</p> <p>LHEMI: Desde la coordinación académica se establecen "opiniones educativas" que no se discuten con los maestros, asumiendo posiciones subjetivas y condicionadas, que no favorecen al reconocimiento de los maestros como profesionales y sujetos académicos. Por el contrario, se desconoce la labor de los docentes y se les "persigue".</p> <p>LHEMI: En mi opinión, el colegio tiene un ambiente de trabajo maravilloso y se preocupa porque mejoremos en los aspectos humanos y pedagógicos. El aspecto humano es verdaderamente agradable desde los niños y niñas, hasta el personal administrativo pasando por los jefes y los compañeros de trabajo.</p> <p>LHEMI: La atención de la enfermera es limitada y basada en la disposición y el ánimo que ella tenga, y muchas veces envía de vuelta a estudiantes que presentan situaciones que ameritan una atención por fuera del colegio.</p> <p>LHEMI: En cuanto al clima escolar, considero importante que los psicopedagogos y psicólogos diseñen estrategias y talleres específicos para desarrollar con los estudiantes de transición a 11° temas relacionados con el cuidado, respeto por el otro, la fraternidad, la tolerancia y el manejo de conflictos en el aula y fuera de ella.</p> <p>LHEMI: Ha sido muy grato trabajar en la comunidad de donde soy egresado del Instituto Politécnico de La Salle en Sogamoso, ahora teniendo mi vivencia como docente. Mil gracias por la oportunidad.</p> |
| 55. Información y Comunicaciones | | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| 56. Relaciones interinstitucionales | | CDLSDC: Siendo La Salle una red de comunidades educativas a nivel mundial, se podrían realizar intercambios entre las instituciones, en aras de compartir experiencias de prácticas docentes tanto a nivel nacional como internacional. |
| 57. Seguimiento y evaluación | | CLSDB: Constante seguimiento y evaluación de los procesos educativos. |

Nota: Elaboración propia

Tabla 28 Comentarios encuesta de estudiantes

| COMENTARIOS ENCUESTA ESTUDIANTES. | | |
|---|---------------------------|---|
| SUBCATEGORIAS | INDICADORES DE PERCEPCIÓN | COMENTARIOS |
| CATEGORIA AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | |
| Infraestructura física | 1. Accesibilidad | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 2. Capacidad estudiantil | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 3. Espacios confortables | <p>CDLDC: Es necesario instalar aires acondicionados y que el anuario sea en físico, ¡NO digital!</p> <p>CDLDC: La infraestructura obsoleta y carente de mantenimiento es una problemática que afecta considerablemente al Colegio De La Salle Cartagena.</p> <p>CDLDC: Aires para bachillerato, mas acompañamiento para las promoción y apoyo.</p> <p>CDLDC: Es rutinario ver como los estudiantes día a día se deshidratan y se mueren de calor, seria grato considerar la implementación de aires al contar una matrícula tan costosa.</p> <p>CLSDB: También deberían existir más lugares con mejor ventilación.</p> <p>CLSDB: Pienso que los salones deberían ser cambiados ya que están muy deteriorados y horribles.</p> <p>CLSDB: La organización de los salones está mal distribuido, hay una gran cantidad que no tienen uso, y podrían ser mejor utilizados.</p> <p>CLSDB: Mejorar el interior de los salones y contribuir más a la tecnología aplicada por los estudiantes de igual forma con más eventos culturales.</p> |
| Eficacia educativa | 4. Espacios educativos | <p>ISBDLSDB: Fomentar más ambientes dinámicos para el aprendizaje de todos.</p> <p>ISBDLSDB: Se pueden mejorar aspectos de libertad de expresión y mejoramiento en espacios académicos.</p> <p>LHEMI: Más cosas, uso de la sala de sistemas, mejores precios de cafetería, dispensadores de agua y de paso una piscina.</p> <p>LHEMI: Habilitar espacios como canchas de fútbol por un tiempo aceptable e invariable.</p> <p>LHEMI: El colegio tiene que ampliar un poco más sus instalaciones.</p> <p>LHEMI: La institución debería tener más espacios deportivos para la comunidad, tener los anteriores porcentajes de calificación academia.</p> <p>CLSDB: Una cancha sintética y dispensadores de agua y el uso de celulares.</p> <p>CLSDB: Implementar de mejor manera los espacios lúdicos</p> |
| | 5. Tecnologías | <p>CDLDC: Deberían proporcionar a los estudiantes los aparatos electrónicos disponibles para el desarrollo de trabajos.</p> <p>CLDB: Desearía una mayor interacción con el celular en clase debido a que está prohibido su uso en las aulas de clase, con lo que no estoy de acuerdo.</p> <p>CDLDC: Las ayudas tecnológicas como la impresora o fotocopiadora a veces están disponibles para el uso de los estudiantes, pero la mayor parte del tiempo no, los bebederos no están en funcionamiento y no se escucha la opinión de los estudiantes cuando se trata de organización y diseño de ciertas cosas. Gracias por su atención.</p> <p>CLSDB: Una cancha sintética y dispensadores de agua y el uso de celulares.</p> <p>CLSDB: En el Colegio La Salle deberían permitir los celulares ya que estos ayudan al aprendizaje. Solo los deberían restringir en la aulas de clase.</p> <p>CLSDB: En el colegio la Salle Bucaramanga deberían permitir el uso del teléfono celular ya que estos son necesarios e importantes en caso de una emergencia y ayudan en el aprendizaje.</p> <p>CLSDB: Que deberían dejar usar el celular.</p> <p>CLSDB: Me gustaría que dejen utilizar los celulares y pusieran dispensadores de agua.</p> |

| | | |
|-------------------|------------------------------------|--|
| | | <p>CLSDB: Tienen que dejar sacar los celulares.</p> <p>CLSDB: El uso de celulares está prohibido, estamos en el 2017 y es de los únicos colegios que prohíbe el uso de este, es una herramienta la cual dándole el uso adecuado puede llegar a ser muy útil.</p> <p>CLSDB: Que dejen sacar celulares en tiempos de recreo puesto que no se le ve razón a la restricción del mismo.</p> <p>LHEMI: El colegio debe brindar herramientas electrónicas que faciliten los procesos educativos ya que se cuenta con poca disponibilidad de dispositivos.</p> |
| | 6. Espacios para el personal | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Diseño | 7. Simbolismo e imagen corporativa | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 8. Estética | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 9. Recursos educativos | <p>CDLDC: Que pongan bebederos y más zonas para hacer ejercicio (Gimnasio).</p> <p>CDLDC: La creación de un gimnasio.</p> <p>CLDB: En mi opinión sería de mayor agrado que los elementos como lo son de Educación física, se encuentren en mejor estado. Además el uso de más cámaras por los pasillos de los grados sería más eficaz para prevenir problemas. Gracias.</p> <p>CLSDB: Deberían poner espacios en la portería para dejar las bicicletas de algunos estudiantes que llegan en bicicleta. Deberían volver las lúdicas de los viernes.</p> <p>CLSDB: El colegio La Salle año a año ha perdido una gran cantidad de estudiantes, pienso que hay varios aspectos por mejorar, como por ejemplo: Mejorar el aspecto de los salones y pupitres, los salones tienen muy mala imagen, no es por nada pero parecen baños.</p> |
| | 10. Señalética | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Salud y seguridad | 11. Agua potable | <p>CDLDC: Las ayudas tecnológicas como la impresora o fotocopidora a veces están disponibles para el uso de los estudiantes, pero la mayor parte del tiempo no, los bebederos no están en funcionamiento y no se escucha la opinión de los estudiantes cuando se trata de organización y diseño de ciertas cosas. Gracias por su atención.</p> <p>CDLDC: Que pongan bebederos y más zonas para hacer ejercicio (Gimnasio).</p> <p>CDLDC: Deberían arreglar los bebederos porque casi nunca tenemos acceso agua.</p> <p>CDLDC: Habiliten los bebederos y mejorar los baños de caballeros.</p> <p>CLDB: En cuanto a otro aspecto, se deberían instalar bebederos en la institución para fomentar la buena nutrición y permitir a los estudiantes una sana hidratación.</p> <p>CLDB: Dispensadores.</p> <p>LHEMI: Colocar estratégicamente zonas de proporción de agua y más zonas accesibles como un gimnasio o una sala de sistemas.</p> <p>LHEMI: Creo que se deberían propiciar nuevos espacios para bebidas.</p> <p>CLSDB: Una cancha sintética y dispensadores de agua y el uso de celulares.</p> <p>CLSDB: Implementar bebederos.</p> <p>CLSDB: Tomar agua en el colegio La Salle es algo prácticamente imposible, el colegio no dispone de bebederos, y si se toma agua de la llave, el agua sale de color blanco y si se toma provoca dolores de estómago.</p> <p>CLSDB: Instalar bebederos para satisfacer la necesidad de los estudiantes.</p> <p>CLSDB: Le hace falta dispensadores de agua, mejor cuidado del agua, promoción a mas talentos y actividades para los estudiantes.</p> <p>CLSDB: Falta de dispensadores de agua.</p> <p>CLSDB: En el colegio la Salle de Bucaramanga es necesario implementar dispensadores de agua porque en los únicos lugares que hay es en la sala de profesores y no dejan entrar y en la enfermería no permiten tomar agua de los dispensadores si no está tomando pastillas o si tiene alguna enfermedad.</p> |

| | | |
|---|--|---|
| | 12. Administración y servicios generales | <p>LHEMI: Que el mantenimiento de la cancha no sea solo para cosas con otros colegios sino porque se vea bien siempre.</p> <p>CDLDC: Yo digo que deberían bajar de precio en la cafetería.</p> <p>CLSDB: Deberían de mejorar el almuerzo, gracias.</p> |
| | 13. Espacios sanitarios | <p>CDLDC: Hacer mantenimientos los baños con más higiene, en el coliseo.</p> <p>CDLDC: Por favor baños con demasiada higiene por favor (de hombres por que las mujeres hasta les cambian el baño).</p> <p>CDLDC: Que se arreglen los bebederos de agua, que se permita el acceso al coliseo en descansos, que cambien la forma de calificación de porcentaje a puntos como antes.</p> <p>CDLDC: Habiliten los bebederos y mejorar los baños de caballeros.</p> <p>LHEMI: Hacer los salones mixtos y más orden en aseo de baños.</p> <p>CLSDB: Los baños no son lo que se espera de un colegio de esta categoría.</p> <p>LHEMI: Mejorar la calidad y la frecuencia de aseo en los baños, usarlos es totalmente desagradable y provoca en nosotros los estudiantes un sentimiento de repulsión.</p> <p>CLSDB: El colegio La Salle año a año ha perdido una gran cantidad de estudiantes, pienso que hay varios aspectos por mejorar, como por ejemplo: Mejorar el aspecto de los salones y pupitres, los salones tienen muy mala imagen, no es por nada pero parecen baños.</p> <p>LHEMI: Soy un nuevo estudiante y el colegio me pareció bueno aunque me parece que la educación está un poco sobrevalorada y los baños son sucios.</p> |
| | 14. Seguridad y protección | <p>CDLDC: Mejorar la seguridad del colegio ya que presencie un atraco en plena luz del día en las instalaciones del colegio.</p> <p>CLDB: En mi opinión sería de mayor agrado que los elementos como lo son de Educación física, se encuentren en mejor estado. Además el uso de más cámaras por los pasillos de los grados sería más eficaz para prevenir problemas. Gracias.</p> |
| | 15. Iluminación | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 16. Tráfico vehicular y peatonal | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Ambiente sostenible | 17. Sustentabilidad ambiental | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 18. Planeación del sitio | ISBDLSDB: Para mí la institución aunque es conocido globalmente como una excelente institución a nivel académico y espiritual ha bajado su rendimiento a través de los años, aunque cuenta con lugares muy amplios para el desarrollo de las actividades la ubicación del colegio ha producido un des incremento a nivel de la población de alumnos. |
| SUBCATEGORIAS | INDICADORES DE PERCEPCIÓN | COMENTARIOS |
| CATEGORIA HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | |
| Gestión educativa | 19. Proceso pedagógico | <p>CLDB: El colegio debería entender más a los estudiantes de manera que las tareas asignadas sean dejadas en exceso como lo son normalmente para que a su vez los estudiantes que practican otro tipo de actividades después del colegio puedan continuar con ellas y no verse obligados a salirse por la extremada exigencia de algunos docentes.</p> <p>CDLSDC: Que la enseñanza se enfoque en el desarrollo del conocimiento verdadero en contraposición con el único objetivo de un fin sin trascendencia.</p> <p>LHEMI: Mejorar la calidad académica, y meter a buenos profes.</p> <p>CLSDB: Mejorar la intensidad para las pruebas ICFES.</p> <p>LHEMI: La institución como modelo educativo es buena pero a la hora de poner en practica esto se ve y evidencia falencias puesto que no siempre se lleva a cabo de forma correcta.</p> |
| | 20. Práctica docente | CDLDC: No contratar profesores nuevos para grado 10 porque así nos quitan la cadena con los profesores porque no sabemos cómo evalúan los nuevos docentes |

| | | |
|---------------------------|----------------------------------|---|
| | | <p>CLSV: La institución debería tener un filtro más cuidadoso al momento de contratar a los maestros.</p> <p>CDLSDC: Mejorar la elección de docentes, algunos de ellos no generan una imagen de conocimiento, ni de integridad humana.</p> <p>CLSDB: Deberían cambiar profesores y mirar que sean profesionalmente estables y aptos para enseñar. (muchos no saben de lo que hablan).</p> |
| | 21. Gestión de aula | <p>CLDB: Enseñar de una manera más didáctica para un aprendizaje mejor.</p> <p>CDLDC: Necesitamos más espacios fuera del aula de clases. Algo más dinámico.</p> <p>CLDB: Deberían crear más imparcialidad por parte de los profesores.</p> <p>CLSV: Fijarse más en los espacios de esparcimiento de los estudiantes, fomentar espacios que permitan al estudiante escapar del ámbito académico.</p> <p>ISBDLSDB: Deberían realizarse más salidas pedagógicas o convivencia al año, el actual rector cancelo muchas, como era tradición.</p> <p>LHEMI: Mejorar la actitud que los maestros y coordinadores a la hora de referirse o tratar a un estudiante.</p> |
| | 22. Acompañamiento y seguimiento | <p>CDLDC: Aires para bachillerato, mas acompañamiento para las promoción y apoyo.</p> <p>CLDB: Estar más organizados a la hora de la perdida de objetos, que sean más interesados y que apoyen a los involucrados.</p> <p>CLSV: Debería ser más incluyente con los cursos para que todos los estudiantes puedan realizar actividades en la finca el cortijo y así poder aprender en diferentes espacios y aprovechar la sede rural, además el colegio debería realizar un filtro de mayor dificultad para los aspirantes y poseer un proyecto de vida desde 9 para orientar e impulsar el conocimiento de los estudiantes.</p> <p>CLSDB: Desearía que se le diera un poco más de importancia al acompañamiento de nosotros los estudiantes, para que pudieran nuestros docentes contarnos nuestras fortalezas y debilidades, si bien esto se hace, siento que no se le da tanta importancia como debería ser.</p> <p>CDLSDC: Pocos profesores interesados por que el estudiante aprenda, deberían preocuparse más por el estudiante y no por el estudio.</p> <p>LHEMI: Mas escucha a los estudiantes.</p> <p>LHEMI: Prestan atención a la necesidades que se presenten eso es muy bueno. LHEMI: Quisiera solucionar los inconvenientes y que mis casos no se queden a medias.</p> |
| Gestión del conocimiento | 23. Formación permanente | LHEMI: Mejores actividades extracurriculares. |
| | 24. Investigación e innovación | CDLDC: El colegio de la Salle desde sus inicios se caracterizó por presentar a nivel académico maneras innovadoras para incluir a los diferentes tipos de personas y estudiantes que puede haber en un mismo espacio y de cierta manera creo que se ha perdido esa característica que nos hacía destacar dentro del resto de colegios, se han enfocado mucho en lo tradicional y han perdido el hilo de muchas cosas, teniendo en cuenta que hay otros colegios de la Salle que se destacan más y están en mejor estado que este. |
| | 25. Difusión y divulgación | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| Gestión de evangelización | 26. Pastoral educativa | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 27. Educación en la fe | CDLSDC: Pensar en el hecho de que no todos presentan la misma religión para todas las actividades. |
| Gestión de la comunidad | 28. Desarrollo de capacidades | <p>CDLDC: Respeten el libre desarrollo de la personalidad.</p> <p>CLDB: Más apoyo en los talentos de los estudiantes.</p> <p>CLSV: En primer lugar hay pocos espacios que incentiven al desarrollo de las capacidades culturales, dan poco espacio a la libre expresión de la personalidad de los estudiantes y la mayoría del tiempo izan bandera o les reconoce académicamente a los mismos sin tener en cuenta el esfuerzo que otras personas hacen para lograr estos estándares o notas.</p> |

CLSV: Cuando se realicen la izadas de bandera escogen a los estudiantes que se destacaron en ciertas áreas creo deberían tener en cuenta a los estudiantes que se esfuerzan y no solo los que sacan mejores promedios, para que así haya un poco más de iniciativa en los demás.

CLSV: Hay poca enseñanza cultural, casi no se hace actividades incentivando esto.

ISBDLSDB: Es un gran colegio y estoy feliz estudiando aquí.

LHEMI: Optaría por mejorar el ámbito de ayudar a dar un principio o una base a los estudiantes que quieren musicalmente.

CLSDB: En mi institución se debería fomentar un poco más la parte deportiva ya que aunque tiene una excelente iniciativa por la parte académica se está perdiendo la identidad por la parte deportiva la cual es una de las razones que ha destacado más en la institución por varios años.

CLSDB: Quitaron las lúdicas.

CLSDB: Que deberían de poner de las lúdicas ya que el año pasado las teníamos y nos ayudaba a fortalecernos en el deporte.

CLSDB: Deberían poner las lúdicas pues ya que era un espacio recreativo y divertido lo quitaron y nos fortalecía en el deporte y nos gustaba.

CLSDB: Que hayan otra vez lúdicas.

CLSDB: Que coloquen las lúdicas porque ese era un espacio para los estudiantes que servía para convivir y cambiar la actividad diaria.

CLSDB: Sería mejor que por lo menos colocaran las lúdicas porque con una presión académica tan alta en la que estamos necesitamos por lo menos un espacio donde pueda despejar la mente ya que no todo es solo estudio ya que la felicidad y salud mental de los estudiantes ha bajado a niveles muy drásticos y así animar a los estudiantes a que sigan estudiando y continuar felices y mejorar tanto en aspecto académico como deportivo, si hacen lo que les digo les aseguro que el nivel académico va a ser alto ya que va a haber un balance entre el estudio y la diversión ya que por obiedad uno se cansa de todo el tiempo estar dentro de un salón por 8 horas siempre viendo temas y temas y el cerebro necesita un descanso si quiere funcionar correctamente, luego no se anden quejando que uno se duerme en clase.

CLSDB: Pienso que en si la Salle de Bucaramanga es un gran colegio y tiene un gran espacio para los estudiantes, pero pienso que falta que se enfoquen en la parte más educativa. También pienso que fue mala idea de los hermanos al quitar las lúdicas, ya que era un espacio en el que los estudiantes demostraban sus capacidades cognitivas.

CLSDB: Fomentar mayores espacios lúdicos, y organizar mejor el espacio predestinado para el periodo académico, ya que el último estándar académico se siente muy apresurado.

CLSDB: Mejorar la atención en la parte artística.

LHEMI: Aportar a el desarrollo del ámbito deportivo del estudiante.

| | | |
|--|--|---|
| | 29. Proyección social | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 30. Inclusión | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 31. Impacto en el entorno | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| | 32. Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia | CLSDB: Hacer que las personas convivan con todos. LHEMI: El colegio debería realizar actividades en las cuales todos convivan y se conozcan. |
| Gestión directiva o del liderazgo lasallista | 33. Direccionamiento y gestión estratégica | CLDB: El colegio de la Salle de Bogotá todos los días avanza hacia un mejor futuro. CLSV: Me parece que el colegio está en muy buenas manos con los directores académicos y comportamentales te amo la Salle. CDLSDC: Nos ayudan a crecer en el sentido de pertenencia Lasallista y como personas. CLSDB: El colegio desfalleció mucho en la administración del rector camilo, en la administración del Hno. Jorge Enrique Molina Valencia, fue excelente y la actual es |

buenas esperanzas y tenemos fe que el colegio vuelva a ser como hace algunos años, resaltando la colaboración, por su dedicación a la coordinadora María Parada Vargas.

| | |
|----------------------------|---|
| 34. Gobierno escolar | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| 35. Cultura organizacional | <p>ISBDLSDB: Me gustaría que reforzaran la exigencia para poder crear Bernardino disciplinados y responsables.</p> <p>LHEMI: Ser más estricto con las personas que no muestran una mejoría.</p> |
| 36. Clima escolar | <p>CDLDC: El desarrollo del colegio ha sido tan pésimo que muchos de nuestros estudiantes se dan cuenta que el colegio está quedando sin nombre y respeto debido a la cantidad de cambios radicales del señor rector y debido a esto somos nosotros los estudiantes los que hacemos el colegio mejor y él lo ha hecho peor, tomen en cuenta que muchos no sabemos si él es atento ya que el 90% del tiempo no está en el colegio, no lo vemos y lo único que hace es regañarnos tomen en cuenta tantas cosas que hasta los padres están enojados deberían utilizar más los TICS.</p> <p>CDLDC: Cambiar las malas actitudes de algunos docentes y coordinadores hacia los estudiantes. Y preocuparse más por la vida que por las ordenes.</p> <p>CDLDC: Ombe como no, el maestro Mauricio, es un profesor que hay que echarlo ya que es un man indigente no tiene el perfil lasallista anota por todo me hizo que me bajaran un punto por preguntarle algo a él y me parece muy injusto y a muchos de mis compañeros los afecto en su nota final.</p> <p>CDLDC: Muy buen colegio.</p> <p>CLDB: Estoy muy contento y feliz en mi colegio.</p> <p>CLDB: Me gusta mucho mi colegio.</p> <p>CLDB: El mejor colegio.</p> <p>CLDB: Amo mi colegio.</p> <p>CLSV: Me parece que es un colegio que brinda con muchos espacios de aprendizaje.</p> <p>CLSV: Todo está muy bien, gracias.</p> <p>CLSV: Sigán así, los mejores colegios llevan el nombre De La Salle.</p> <p>CLSV: Me parece que el colegio está en muy buenas manos con los directores académicos y comportamentales te amo la Salle.</p> <p>ISBDLSDB: Se deben respetar tanto estudiantes como profesores.</p> <p>ISBDLSDB: Un gran colegio que siempre tiene grandes mejoras.</p> <p>LHEMI: Mi colegio es el mejor.</p> <p>CLSDB: Amo mi colegio.</p> <p>CLSDB: Excelente colegio.</p> <p>CLSDB: Este colegio me gusta mucho.</p> <p>LHEMI: El colegio es muy bueno visualmente y ofrece una educación de calidad.</p> <p>CLSDB: Todo está bien.</p> <p>LHEMI: Yo soy un chico nuevo este año y me parece que la educación en este colegio es muy buena aunque tiene varias falencias y está sobrevalorada.</p> <p>LHEMI: Soy un nuevo estudiante y el colegio me pareció bueno aunque me parece que la educación está un poco sobrevalorada y los baños son sucios.</p> <p>LHEMI: Opino que el colegio debería poner salones mixtos para que los estudiantes puedan relacionarse de una mejor manera, cosa en la cual se ven muchas debilidades de la institución.</p> <p>LHEMI: Deberían colocar salones mixtos para que los estudiantes del LHEMI tengan más relación con las mujeres ya que algunos de ellos no saben cómo tratarlas.</p> <p>LHEMI: Deberían hacer los salones mixtos y volver a que los periodos tuvieran diferente porcentaje.</p> <p>LHEMI: No son humanos, están por un sueldo, no por iluminarnos, inútiles.</p> |

| | |
|-------------------------------------|---|
| 37. Información y Comunicaciones | No se realizaron comentarios ni sugerencias. |
| 38. Relaciones interinstitucionales | <p>CLDB: Nunca se integran con otros colegios.</p> <p>CLDB: Debería permitirse espacios extracurriculares sin costos para estimular la participación de los estudiantes en actividades intercolegiales en el colegio.</p> |
| 39. Seguimiento y evaluación | <p>CDLDC: Que se arreglen los bebederos de agua, que se permita el acceso al coliseo en descansos, que cambien la forma de calificación de porcentaje a puntos como antes.</p> <p>LHEMI: Deben mejorar el sistema calificativo.</p> <p>CLSDB: Que bajen el promedio de calificación a 7.5 como era antes.</p> <p>CLSDB: Durante las encuestas alrededor del año para evaluar el rendimiento del colegio la mayoría del personal encargado de cuidar la prueba insinúan la respuesta que debemos colocar.</p> <p>CLSDB: Que bajen el promedio de aprobación a 7.5.</p> |

Nota: Elaboración propia

ANEXO C

Tabla 29 Análisis de percepción general ambientes de aprendizaje

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL AMBIENTES DE APRENDIZAJE | | | | | | | | |
|---|---------------------------------------|--------|------|------|-------|--------------|------------|------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% | |
| INFRAESTRUCTURA FISICA | 1. Accesibilidad | TA | 41,4 | 43,9 | 42,65 | SATISFECHO | 72,8 | |
| | | DA | 27,1 | 33,2 | 30,15 | | | |
| | | PA | 23,3 | 17,9 | 20,6 | INSATISFECHO | 27,2 | |
| | | ED | 8,1 | 5,1 | 6,6 | | | |
| | 2. Capacidad estudiantil | TA | 59,5 | 63,8 | 61,65 | SATISFECHO | 88,05 | |
| | | DA | 27,1 | 25,7 | 26,4 | | | |
| | | PA | 10 | 8,5 | 9,25 | INSATISFECHO | 11,9 | |
| | | ED | 3,3 | 2 | 2,65 | | | |
| | 3. Espacios confortables | TA | 50,5 | 52 | 51,25 | SATISFECHO | 85,85 | |
| | | DA | 36,7 | 32,5 | 34,6 | | | |
| | | PA | 10,9 | 11,9 | 11,4 | INSATISFECHO | 14,15 | |
| | | ED | 1,9 | 3,6 | 2,75 | | | |
| EFICACIA EDUCATIVA | 4. Espacios educativos | TA | 41,9 | 42,3 | 42,1 | SATISFECHO | 79,6 | |
| | | DA | 35,2 | 39,8 | 37,5 | | | |
| | | PA | 21 | 14,2 | 17,6 | INSATISFECHO | 20,4 | |
| | | ED | 1,9 | 3,7 | 2,8 | | | |
| | 5. Tecnologías | TA | 27,6 | 24,3 | 25,95 | SATISFECHO | 55,35 | |
| | | DA | 33,8 | 25 | 29,4 | | | |
| | | PA | 27,1 | 29,6 | 28,35 | INSATISFECHO | 44,6 | |
| | | ED | 11,4 | 21,1 | 16,25 | | | |
| | 6. Espacios para el personal-sociales | TA | 47,6 | 50,5 | 49,05 | SATISFECHO | 81,5 | |
| | | DA | 33,8 | 31,1 | 32,45 | | | |
| | | PA | 15,7 | 12,6 | 14,15 | INSATISFECHO | 18,5 | |
| | | ED | 2,9 | 5,8 | 4,35 | | | |
| DISEÑO | 7. Simbolismo e imagen corporativa | TA | 65,7 | 43,4 | 54,55 | SATISFECHO | 85,75 | |
| | | DA | 26,7 | 35,7 | 31,2 | | | |
| | | PA | 6,2 | 15,1 | 10,65 | INSATISFECHO | 14,25 | |
| | | ED | 1,4 | 5,8 | 3,6 | | | |
| | 8. Estética | TA | 56,7 | 45,4 | 51,05 | SATISFECHO | 82,25 | |
| | | DA | 31,4 | 31 | 31,2 | | | |
| | | PA | 10,5 | 17,2 | 13,85 | INSATISFECHO | 17,8 | |
| | | ED | 1,4 | 6,5 | 3,95 | | | |
| | | | TA | 39,5 | 39,1 | 39,3 | SATISFECHO | 77,7 |

| | | | | | | | |
|----------------------------------|--|------|------|-------|--------------|--------------|-------|
| SALUD Y SEGURIDAD | 9. Recursos educativos | DA | 34,8 | 42 | 38,4 | INSATISFECHO | 22,35 |
| | | PA | 21 | 14,1 | 17,55 | | |
| | | ED | 4,8 | 4,8 | 4,8 | | |
| | 10. Señalética | TA | 50,5 | 45,7 | 48,1 | SATISFECHO | 86,1 |
| | | DA | 38,6 | 37,4 | 38 | | |
| | | PA | 6,2 | 12,6 | 9,4 | | |
| | | ED | 4,8 | 4,3 | 4,55 | INSATISFECHO | 13,95 |
| | | TA | 46,7 | 23,6 | 35,15 | | |
| | | DA | 20 | 11,9 | 15,95 | | |
| | 11. Agua potable | PA | 16,7 | 14,8 | 15,75 | INSATISFECHO | 48,95 |
| | | ED | 16,7 | 49,7 | 33,2 | | |
| | | TA | 46,7 | 23,6 | 35,15 | | |
| | 12. Administración y servicios generales | DA | 23,8 | 38,6 | 31,2 | SATISFECHO | 88,2 |
| | | PA | 8,1 | 10,5 | 9,3 | | |
| | | ED | 1 | 3,9 | 2,45 | | |
| | | TA | 67,1 | 46,9 | 57 | INSATISFECHO | 11,75 |
| | | DA | 33,3 | 28,1 | 30,7 | | |
| | | PA | 13,3 | 23,1 | 18,2 | | |
| | 13. Espacios sanitarios | ED | 5,7 | 13,3 | 9,5 | INSATISFECHO | 27,7 |
| | | TA | 47,6 | 35,5 | 41,55 | | |
| DA | | 33,3 | 28,1 | 30,7 | | | |
| 14. Seguridad y protección | PA | 8,1 | 8,5 | 8,3 | INSATISFECHO | 11,6 | |
| | ED | 2,9 | 3,7 | 3,3 | | | |
| | TA | 61,4 | 55,1 | 58,25 | | | |
| | DA | 27,6 | 32,7 | 30,15 | SATISFECHO | 88,4 | |
| | TA | 66,7 | 52,4 | 59,55 | | | |
| | DA | 27,6 | 36,1 | 31,85 | | | |
| 15. Iluminación | PA | 5,2 | 9,2 | 7,2 | INSATISFECHO | 8,65 | |
| | ED | 0,5 | 2,4 | 1,45 | | | |
| | TA | 55,7 | 52 | 53,85 | | | |
| 16. Tráfico vehicular y peatonal | DA | 31,9 | 29,3 | 30,6 | SATISFECHO | 84,45 | |
| | PA | 7,6 | 12,1 | 9,85 | | | |
| | ED | 4,8 | 6,6 | 5,7 | | | |
| | TA | 45,7 | 44,7 | 45,2 | INSATISFECHO | 15,55 | |
| | DA | 35,7 | 36,4 | 36,05 | | | |
| | PA | 16,7 | 14,8 | 15,75 | | | |
| 17. Sustentabilidad ambiental | ED | 1,9 | 4,1 | 3 | INSATISFECHO | 18,75 | |
| | TA | 58,1 | 50,7 | 54,4 | | | |
| | DA | 30,5 | 36,1 | 33,3 | | | |
| 18. Planeación del sitio | TA | 58,1 | 50,7 | 54,4 | SATISFECHO | 87,7 | |
| | DA | 30,5 | 36,1 | 33,3 | | | |
| AMBIENTE SOSTENIBLE | | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|----|-----|------|-------|--------------|------|
| | PA | 11 | 10,7 | 10,85 | | |
| | ED | 0,5 | 2,6 | 1,55 | INSATISFECHO | 12,4 |

Nota: Elaboración propia

Tabla 30 Análisis de percepción general horizonte educativo pastoral

| TABLA ANÁLISIS DE PERCEPCION GENERAL HORIZONTE EDUCATIVO-PASTORAL | | | | | | | |
|---|--------------------------------|--------|------|-------|--------------|--------------|-------|
| SUBCATEGORIAS | INDICE DE PERCEPCION | ESCALA | EM% | EE% | PEME% | PG | PG% |
| GESTION EDUCATIVA | 19. Proceso pedagógico | TA | 58,1 | 47,1 | 52,6 | SATISFECHO | 92,05 |
| | | DA | 37,1 | 41,8 | 39,45 | | |
| | | PA | 4,3 | 9,7 | 7 | INSATISFECHO | 7,95 |
| | | ED | 0,5 | 1,4 | 0,95 | | |
| | 20. Práctica docente | TA | 61 | 48 | 54,5 | SATISFECHO | 90,45 |
| | | DA | 31,9 | 40 | 35,95 | | |
| | | PA | 6,2 | 9 | 7,6 | INSATISFECHO | 9,35 |
| | | ED | 0,9 | 2,6 | 1,75 | | |
| | 21. Gestión de aula | TA | 53,3 | 46,6 | 49,95 | SATISFECHO | 87,8 |
| | | DA | 38,1 | 37,6 | 37,85 | | |
| | | PA | 8,1 | 11,6 | 9,85 | INSATISFECHO | 12,25 |
| | | ED | 0,5 | 4,3 | 2,4 | | |
| 22. Acompañamiento y seguimiento | TA | 59,5 | 39,8 | 49,65 | SATISFECHO | 84,6 | |
| | DA | 35,7 | 34,2 | 34,95 | | | |
| | PA | 4,3 | 19,7 | 12 | INSATISFECHO | 15,4 | |
| | ED | 0,5 | 6,3 | 3,4 | | | |
| GESTION DEL CONOCIMIENTO | 23. Formación permanente | TA | 47,6 | 34,7 | 41,15 | SATISFECHO | 76,55 |
| | | DA | 37,1 | 33,7 | 35,4 | | |
| | | PA | 13,3 | 22,4 | 17,85 | INSATISFECHO | 23,4 |
| | | ED | 1,9 | 9,2 | 5,55 | | |
| | 24. Investigación e innovación | TA | 33,8 | 38,4 | 36,1 | SATISFECHO | 79,85 |
| | | DA | 46,2 | 41,3 | 43,75 | | |
| | | PA | 17,6 | 15,5 | 16,55 | INSATISFECHO | 20,15 |
| | | ED | 2,4 | 4,8 | 3,6 | | |
| | 25. Difusión y divulgación | TA | 38,1 | 49,8 | 43,95 | SATISFECHO | 80,1 |
| | | DA | 41,9 | 30,4 | 36,15 | | |
| | | PA | 15,7 | 13,8 | 14,75 | INSATISFECHO | 19,9 |
| | | ED | 4,3 | 6 | 5,15 | | |
| GESTION DE EVANGELIZACION | 26. Pastoral educativa | TA | 75,2 | 56 | 65,6 | SATISFECHO | 91,75 |
| | | DA | 20 | 32,3 | 26,15 | | |
| | | PA | 4,8 | 8,7 | 6,75 | INSATISFECHO | 8,3 |

| | | | | | | | |
|--|--|------|------|-------|--------------|--------------|-------|
| GESTION DE LA COMUNIDAD | 27. Educación en la fe | ED | 0 | 3,1 | 1,55 | SATISFECHO | 89,5 |
| | | TA | 78,1 | 52,2 | 65,15 | | |
| | | DA | 18,1 | 30,6 | 24,35 | | |
| | | PA | 3,8 | 12,6 | 8,2 | | |
| | 28. Desarrollo de capacidades | ED | 0 | 4,6 | 2,3 | INSATISFECHO | 10,5 |
| | | TA | 51 | 37,2 | 44,1 | | |
| | | DA | 41,9 | 36,7 | 39,3 | | |
| | | PA | 6,7 | 17,7 | 12,2 | | |
| | 29. Proyección social | ED | 0,5 | 8,3 | 4,4 | INSATISFECHO | 16,6 |
| | | TA | 48,6 | 46,9 | 47,75 | | |
| | | DA | 39 | 34,5 | 36,75 | | |
| | | PA | 11,4 | 12,9 | 12,15 | | |
| | 30. Inclusión | ED | 1 | 5,6 | 3,3 | INSATISFECHO | 15,45 |
| | | TA | 51,4 | 46,9 | 49,15 | | |
| | | DA | 35,2 | 37,6 | 36,4 | | |
| | | PA | 11,4 | 10,9 | 11,15 | | |
| 31. Impacto en el entorno | ED | 1,9 | 4,6 | 3,25 | INSATISFECHO | 14,4 | |
| | TA | 63,3 | 50,3 | 56,8 | | | |
| | DA | 33,8 | 34,4 | 34,1 | | | |
| | PA | 2,4 | 11,9 | 7,15 | | | |
| 32. Formación política y ciudadana para la construcción de paz y convivencia | ED | 0,5 | 3,4 | 1,95 | INSATISFECHO | 9,1 | |
| | TA | 59 | 42 | 50,5 | | | |
| | DA | 38,6 | 40 | 39,3 | | | |
| | PA | 2,4 | 13,4 | 7,9 | | | |
| GESTION DIRECTIVA | 33. Direccionamiento y gestión estratégica | ED | 0 | 4,6 | 2,3 | INSATISFECHO | 10,2 |
| | | TA | 60 | 54,8 | 57,4 | | |
| | | DA | 36,7 | 35,5 | 36,1 | | |
| | | PA | 2,4 | 6,6 | 4,5 | | |
| | 34. Gobierno escolar | ED | 0,9 | 3,1 | 2 | INSATISFECHO | 6,5 |
| | | TA | 58,1 | 40,1 | 49,1 | | |
| | | DA | 37,1 | 39,1 | 38,1 | | |
| | | PA | 3,8 | 16,5 | 10,15 | | |
| | 35. Cultura organizacional | ED | 1 | 4,3 | 2,65 | INSATISFECHO | 12,8 |
| | | TA | 56,2 | 49,5 | 52,85 | | |
| | | DA | 40 | 36,1 | 38,05 | | |
| | | PA | 3,8 | 10,9 | 7,35 | | |
| | 36. Clima escolar | ED | 0 | 3,6 | 1,8 | INSATISFECHO | 9,15 |
| | TA | 51 | 48,5 | 49,75 | | | |
| | | | | | | SATISFECHO | 87,95 |

| | | | | | | |
|-------------------------------------|----|------|------|-------|--------------|-------|
| | DA | 40,5 | 35,9 | 38,2 | | |
| | PA | 7,1 | 11,9 | 9,5 | INSATISFECHO | 12,05 |
| | ED | 1,4 | 3,7 | 2,55 | | |
| 37. Información y Comunicaciones | TA | 53,3 | 47,6 | 50,45 | SATISFECHO | 87,5 |
| | DA | 38,6 | 35,5 | 37,05 | | |
| | PA | 5,7 | 13,8 | 9,75 | INSATISFECHO | 12,5 |
| | ED | 2,4 | 3,1 | 2,75 | | |
| 38. Relaciones interinstitucionales | TA | 50,5 | 46,6 | 48,55 | SATISFECHO | 84,85 |
| | DA | 37,1 | 35,5 | 36,3 | | |
| | PA | 10,5 | 12,8 | 11,65 | INSATISFECHO | 15,15 |
| | ED | 1,9 | 5,1 | 3,5 | | |
| 39. Seguimiento y evaluación | TA | 60,5 | 38,3 | 49,4 | SATISFECHO | 81,85 |
| | DA | 33,3 | 31,6 | 32,45 | | |
| | PA | 6,2 | 18,5 | 12,35 | INSATISFECHO | 18,15 |
| | ED | 0 | 11,6 | 5,8 | | |

Nota: Elaboración propia