

**18. EL PAPEL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA
EN LOS PROCESOS DE RESILIENCIA DE
UNA COMUNIDAD EDUCATIVA AFECTADA
POR EL CONFLICTO ARMADO EN UNA
REGIÓN DE COLOMBIA**

**THE ROLE OF EDUCATIONAL
MANAGEMENT IN THE RESILIENCE
PROCESSES OF AN EDUCATIONAL
COMMUNITY AFFECTED BY THE ARMED
CONFLICT IN A REGION OF COLOMBIA**

Pablo Esteban Arias Vargas³⁵

Fecha recibido: 25/05/2022

Fecha aprobado: 26/06/2022

Derivado del proyecto: Resiliencia, posconflicto y mejoramiento institucional en el marco de la gestión educativa

Institución financiadora: Universidad Benito Juárez

Pares evaluadores: Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad – REDIEES.

*35. Doctorado en Educación Universidad Benito Juárez. Puebla, México. Candidato a Doctor en Educación.
pabloestebanariasvargas@hotmail.com*

RESUMEN

El conflicto armado ha estado presente en Colombia desde hace más de 60 años, sin embargo, no se ha documentado una memoria que caracterice su impacto en el sistema educativo de una región del país. El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre resiliencia, gestión educativa y mejoramiento institucional en la comunidad educativa afectada por dicho conflicto.

Para ello, se realizó una revisión teórica con grupos temáticos preestablecidos que se fortalecieron en la emergencia de categorías obtenidas mediante la aplicación de la Teoría Fundamentada, dichas categorías fueron: “resiliencia” y “mejoramiento institucional”. Adicionalmente, se implementaron técnicas estadísticas para validar la aplicación de un instrumento de medición de escala de resiliencia. Los actores involucrados en la comunidad educativa fueron docentes, padres de familia y administrativos, quienes participaron de las gestiones educativas en el contexto y temporalidad de ocurrencia del fenómeno.

El conflicto armado no recayó directamente sobre la comunidad educativa. No obstante, la comunidad se vio afectada por los hechos de violencia, los cuales causaron que un número elevado de habitantes tuvieran que abandonar la región, lo que posteriormente causó el cierre de algunas escuelas. Las relaciones entre gestión educativa, mejoramiento educativo y resiliencia de las comunidades educativas permitieron un cierre parcial de brechas causadas por el abandono a regiones rurales y por las heridas ocasionadas por la violencia armada en el campo colombiano.

PALABRAS CLAVE: *Resiliencia, Gestiones educativas, Mejoramiento educativo institucional.*

ABSTRACT

The armed conflict has been present in Colombia for more than 60 years, however, there is no documented memory that characterizes its impact on the educational system of a region of the country. The objective of the research was to analyze the relationship between resilience, educational management and institutional improvement in the educational community affected by the conflict.

For this purpose, a theoretical review was carried out with pre-established thematic groups that were strengthened in the emergence of categories obtained through the application of Grounded Theory, such categories were: "resilience" and "institutional improvement". Additionally, statistical techniques were implemented to validate the application of a resilience scale measurement instrument. The actors involved in the educational community were teachers, parents and administrators who participated in the educational efforts in the context and temporality of the occurrence of the phenomenon.

It is concluded that the armed conflict did not directly affect the educational community. However, the community was affected by the violence, which caused a large number of inhabitants to leave the region and subsequently led to the closure of some schools. The relationship between educational management, educational improvement and resilience of educational communities allowed a partial closing of gaps caused by the abandonment of rural regions and the wounds caused by armed violence in the Colombian countryside.

KEYWORDS: *Resilience, Educational management, Institutional educational improvement.*

INTRODUCCIÓN

El conflicto armado en Colombia ha sido un fenómeno social que ha afectado las dinámicas del país por más de sesenta años. A comienzos de la primera década del siglo XXI en regiones como el departamento de Cundinamarca se superó el conflicto armado ocasionado por la disputa de territorios entre la fuerza pública y las guerrillas. Por ende, a finales de la misma década, dichos espacios se encontraban en momentos de recuperación y así como en otros sectores de la sociedad, el sistema educativo se vio afectado por el flagelo de la violencia y el desencadenamiento de una serie de secuelas que trascendieron el funcionamiento de las comunidades educativas.

En este sentido, las dinámicas de las instituciones educativas se vieron perjudicadas por los acontecimientos producto del conflicto armado, es así que aspectos relacionados con las gestiones educativas que se operacionalizan con los Planes de Mejoramiento Institucional Educativo (PMI) y con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), se han formado con la intención de coadyuvar a la recuperación de las comunidades educativas. En efecto, la presente investigación toma como referente las interacciones generadas entre los actores de una institución rural que vivió el conflicto armado con la intención de analizar la relación entre la resiliencia, las gestiones educativas y el mejoramiento institucional.

De otro lado, aunque se sabe que el conflicto armado estuvo presente en la década de los años 90 en la región, no se ha documentado una memoria escrita que caracterice dicho conflicto y su impacto en la comunidad educativa. Aunque existe un registro estadístico que proporciona el Registro Único de Víctimas de la Unidad para Atención y Reparación Integral, no se ha tenido un acercamiento con la comunidad educativa del territorio.

Así pues, el contexto donde se desarrolla la investigación, se enmarca en una región ubicada en el área rural de la Jurisdicción del municipio de Junín en el Departamento de Cundinamarca (Colombia). Sus centros poblados desde el año 2002 fueron considerados para fines estadísticos, resaltando que hay una concentración de al menos veinte viviendas contiguas entre sí. En el centro urbano existe la sede principal de una Institución Educativa y en las veredas aledañas se encuentran las sedes de escuelas rurales. El sector fue corredor estratégico en los años 90 por las guerrillas de las FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia), y según relatos de los habitantes, en sus centros urbanos se realizaban transacciones monetarias para la liberación de secuestrados. Adicionalmente, cerca de la

región había seis frentes guerrilleros que se fortalecieron con el apoyo de milicias urbanas en algunas localidades de la ciudad de Bogotá. (Secretaría Distrital de Planeación. 2002. p. 120).

De acuerdo con estudios doctorales previos a la presente investigación, se llevó a cabo una observación centrada en estudios de orden nacional debido a la caracterización y complejidad de los procesos de conflicto y posconflicto propios del país. Dichas investigaciones se relacionan directamente con el conflicto armado y su impacto en campo de la educación, es así que Torres (2019) expone los relatos y vivencias de tres excombatientes vinculados desde niños al conflicto armado y la relación entre la infancia y la educación en la experiencia humana del "ser niño combatiente". Así mismo, Lizarralde (2012) presenta las experiencias en las comunidades donde los vínculos afectivos y la solidaridad permitieron configurar tejidos sociales en los cuales la violencia no se insertó y se logró generar ambientes educativos, gestando propuestas pedagógicas que apuntaron a la transformación de los significados violentos inmersos en su propia cultura.

A su vez, dentro de la gestión educativa y el mejoramiento institucional, se resaltan aportes de investigadores que describen aspectos asociados con la gestión en las instituciones educativas a nivel de educación secundaria, tales como las relaciones entre la gestión del directivo docente, la calidad de la educación y los procesos de Mejoramiento Institucional en escenarios colombianos. Por su parte, Rodríguez (2017) declara la importancia del papel de tales gestiones en las instituciones de educación secundaria pública a pesar de las dificultades financieras y sociales. El liderazgo en la gestión de la organización escolar es clave desde los aportes de los directivos y docentes.

Del mismo modo, Calixto (2018) considera que, desde el contexto interno y del entorno educativo, la institución educativa como una entidad conformada por miembros de la comunidad educativa influye, en muchas ocasiones, al directivo docente, originando autoridad, autonomía y posibilidades de realizar acciones de mejora continua que permiten optimizar la calidad educativa que exige el gobierno y la sociedad.

Con respecto a la resiliencia en la escuela, Olmo (2017), argumenta la importancia de la resiliencia en directores escolares y la forma en como ellos la desarrollan en sus instituciones. Mediante el liderazgo resiliente se puede responder de manera exitosa a desafíos y adversidades que recaen en los centros educativos.

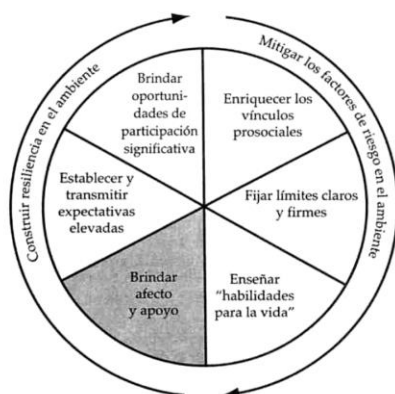
De acuerdo con los anteriores referentes, surgen inquietudes en torno a cómo se relaciona la gestión directiva, el mejoramiento educativo institucional y la resiliencia en las comunidades educativas afectadas por el fenómeno del conflicto armado; así como el rasgo de resiliencia en las comunidades educativas ante la superación del conflicto armado obtenido desde la Teoría Fundamentada.

A partir de la teoría, la propuesta de investigación se basa en la explicación de las causas donde las dinámicas existentes dependieron del contexto de ocurrencia del fenómeno, generando una aproximación a la comprensión de las relaciones entre la metodología híbrida con rasgos cualitativos y cuantitativos. Por ello, la profundidad del estudio es explicativa, ya que intenta interpretar las relaciones y dinámicas existentes entre el conflicto armado, el mejoramiento institucional y la resiliencia en las comunidades educativas.

En cuanto a la teoría que respalda la investigación, Henderson y Milstein (2003) presentan las características del perfil de una escuela en construcción de resiliencia, para esto proponen seis factores: enriquecer los vínculos prosociales; fijar límites claros y firmes; enseñar habilidades para la vida; brindar afecto y apoyo; establecer y transmitir expectativas elevadas y brindar oportunidades de participación significativa. (Henderson y Milstein, 2003, p. 85).

Los tres primeros aspectos se relacionan con la mitigación de los factores de riesgo en el ambiente; y los tres restantes implican construir resiliencia en el ambiente. Dicho modelo envuelve la participación de toda la comunidad educativa, el cual se puede usar en un marco preventivo y no únicamente en ambientes de exclusión social. Es así que Henderson y Milstein presentan una gráfica en forma de circunferencia (Figura 1) denominada la rueda de la resiliencia.

Figura 1. La rueda de la resiliencia. Fuente: Henderson y Milstein (2003)



MATERIAL Y MÉTODOS

La investigación se enmarcó dentro del enfoque cualitativo con características de enfoque cuantitativo, ya que mediante el primer enfoque se brindó la posibilidad de analizar el fenómeno del conflicto armado y del posconflicto a partir de las experiencias y de los relatos obtenidos en las entrevistas aplicadas a miembros de la comunidad educativa, por medio de la Teoría Fundamentada y del diseño emergente de Strauss y Corbin (2016) de donde se obtuvieron dos categorías emergentes.

La población y la muestra del estudio se basaron en entrevistas a 5 docentes, 2 administrativos, 2 padres de familia y 4 egresados para un total de 13 actores de la comunidad educativa. Después del análisis de cada una de las entrevistas, se tomaron las narraciones de 4 entrevistados (1 docente, 2 administrativos y 1 padre de familia).

Con relación al segundo enfoque se implementaron técnicas estadísticas para validar la construcción y confiabilidad de un instrumento de medición de resiliencia en la comunidad. El instrumento escala de medición de resiliencia en la Comunidad Educativa fue aplicado a 112 integrantes de la comunidad, dicha muestra fue obtenida de un muestreo no probabilístico, donde el 75% de ellos eran padres o madres de familia, el 6% tenía el rol de administrativos, el 8% eran docentes y el 11% figuraban como acudientes que vivieron en la comunidad afectada por el conflicto armado.

Se precisaron tres instrumentos para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación y para responder a la pregunta problemática. En este caso los instrumentos fueron:

- Entrevista semiestructurada
- Cuestionario de escala de medición de resiliencia para Comunidad Educativa
- Matriz de revisión documental.

Con respecto al procedimiento de recogida y análisis de datos se desarrollaron cinco momentos de recolección de la información. El primero, fue el acercamiento a la realidad de la comunidad, donde se evidenciaron características que ayudaron a la identificación de las categorías apriorísticas o grupos temáticos iniciales, dicho proceso tomó dos años. El segundo, fue la realización de diálogos informales con miembros de la comunidad educativa,

tales como docentes y padres de familia, sobre la situación de conflicto armado en la respectiva época y su proceso de recuperación. El tercer y cuarto momento fue la recolección de la información de las fuentes primarias con el acercamiento in situ del investigador. El último momento fue la indagación de más información obtenida de los entrevistados en los momentos dos y tres, de los cuales se volvieron a entrevistar debido a la fuente y a la calidad de la información que ampliaron las categorías emergentes.

RESULTADOS

La matriz condicional consecucional (Tabla 1) expuesta por Strauss y Corbin (2016) permite asociar cada uno de los relatos para la generación de teoría. En este sentido, mediante la entrevista y el Diseño Sistemático basado en la Teoría Fundamentada, se dio cuenta del proceso vivido por la comunidad educativa, el cual inicia con relatos sustentados en el abandono del estado y la lejanía del territorio, lo que permitió que los grupos armados tuvieran control sobre la región.

Tabla 1. Matriz condicional – consecucional

La resiliencia y el mejoramiento institucional educativo en ambientes educativos afectados por el conflicto armado	
Condiciones causales	Políticas: Abandono del estado; poca empatía de las autoridades competentes; Efectos del conflicto armado en la comunidad educativa
Fenómeno	La resiliencia y el Mejoramiento Institucional Educativo como bases de progreso en ambientes educativos afectados por el conflicto armado
Contexto y condiciones intervinientes	Contexto rural y corredor para comunicar zonas relevantes de conflicto armado. Los grupos armados no violentaron directamente a la comunidad educativa.

Estrategias de acción/intervención	Operó la “ley del silencio” y de normalizar los acontecimientos
Consecuencias	La institución educativa como motor de progreso en la comunidad.

En este orden, para la construcción de la teoría, fue necesario considerar el contexto o el rango total de las condiciones en el cual estaba inmerso el fenómeno, también se rastreó las relaciones de las acciones/interacciones subsiguientes hasta que se aproximaron a sus consecuencias. Es así que las condiciones causales se dieron desde el aspecto político, donde se evidenció el abandono del estado, el cual se reflejó en relatos relacionados con la poca presencia del estado en la región desde distintas perspectivas tales como la educativa, de salud y de participación ciudadana.

“...Yo creo que ellos seguían «normal», mandemos niños «normal». Como si a veces no hubiera pasado nada, igual, no había apoyo ni del estado”. (Entrevista 2).

De acuerdo con este relato, las autoridades nacionales y departamentales que se relacionaban con las directrices educativas fueron ajenas al proceso de conflicto armado que se dio en la región. Tal fue el punto que se acudió a las instancias superiores y directas como supervisores de calidad educativa para comentar la situación, las respuestas que se recibieron hacían referencia a seguir con sus labores, pero guardando silencio y en lo posible no involucrarse con ninguna parte del conflicto armado.

“...Callarnos aquí, aquí va a operar la ley del silencio. Aquí nadie ve, nadie sabe, nadie escucha, nadie informa a nadie nada. Entonces yo, personalmente, como él decía calladita, porque creo que ellos tampoco informaban. En las otras escuelas, no sé, tal vez pasaría lo mismo” (Entrevista 2)

Desde la comprensión del fenómeno, situaciones como la anterior generaron en la comunidad educativa sentimientos de soledad, poco apoyo y poca empatía por parte de las autoridades competentes.

“Eso es lo que yo digo y si son maestros del otro lado, así como lo dicen «si yo estuviera allá, de pronto yo podría haber hecho otra cosa» eso no”. (Entrevista 2).

De otro lado, para el contexto y condiciones intervinientes, en la medida en que los grupos armados ilegales iban llegando y se iban asentando en la región comenzaba su accionar, si bien, la comunidad educativa manifiesta que no fueron víctimas directas de los grupos armados, se da cuenta de la problemática de los desplazamientos por amenazas a algunas familias de la región y que tenían a sus hijos estudiando en la Institución Educativa.

Las posibles estrategias de acción/intervención se dieron en la medida en que operó la “ley del silencio” y de normalizar los acontecimientos. Cada miembro de la comunidad educativa se centró en sus actividades cotidianas sin involucrarse en las cuestiones políticas ni de conexión con conflicto armado vivido, en este sentido, los acontecimientos vivenciados en la región, por su largo periodo de duración, se tornaron de forma normal, la comunidad se iba acostumbrando a los acontecimientos.

A su vez, las autoridades, de manera implícita y por políticas educativas nacionales, invitaban a que las Instituciones Educativas continuaran llevando a cabo los lineamientos de orden nacional, como cumplimiento de requerimientos relacionados con el PEI y con los Planes de Mejoramiento Institucional, los cuales hacían que se ejecutaran acciones encaminadas a mejorar la calidad de la educación.

En la medida en que avanzaba el proceso de conflicto en la región, muchos habitantes y miembros de la comunidad intentaron normalizar cada una de las situaciones que se daban en la región. Para ellos, este proceso de normalización les ayudó a sobrellevar el miedo ocasionado por las acciones bélicas dadas desde ambos grupos armados.

Así pues, algunas de las consecuencias se basaron en que la institución educativa se concibió como un motor de progreso en la comunidad. La institución educativa continuó adelante junto a la comunidad educativa, programando y realizando actividades culturales, semanas institucionales y semanas culturales que involucraban a la comunidad en general. En dichas interacciones creadas entre los padres de familia y la Institución Educativa, se evidencia las relaciones positivas que generan valores y redes entre los miembros de la comunidad educativa, tales relaciones dan un paso importante a la construcción de resiliencia en el ambiente educativo que comprende tres factores tales como enseñar habilidades para la vida, brindar afecto y apoyo y establecer y transmitir expectativas elevadas.

“La Institución siguió trabajando y nunca los profesores nos abandonaron, ellos de alguna forma estuvieron ahí pendientes y yo ahí tuve mis hijos educándolos”. (Entrevista 3).

Es así que no solamente por los direccionamientos emanados por las autoridades educativas nacionales o locales se garantizó el funcionamiento de la Institución educativa, la gestión educativa materializada por la gestión directiva y de la comunidad generaron un papel importante en la construcción de resiliencia y reconstrucción de la comunidad educativa.

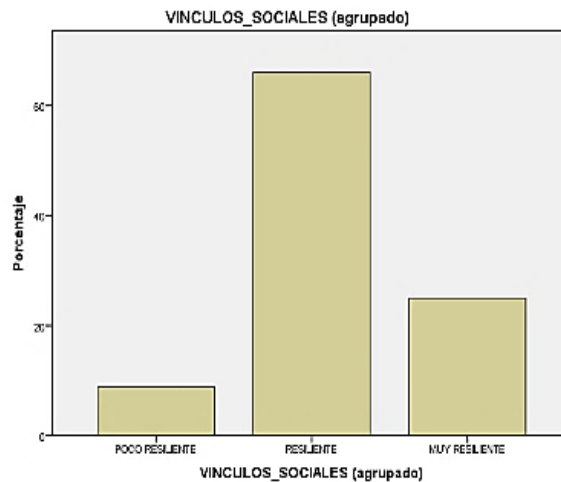
En este sentido, en el proceso obtenido del Diseño Sistemático expuesto por Strauss y Corbin (2016) se establecieron 47 códigos y su respectiva categorización denominada Categorías de la codificación abierta; en seguida se generaron las Categorías - Conexiones – Relaciones de la codificación abierta las cuales se relacionaron con los grupos temáticos tomados inicialmente denominadas categorías - codificación axial y de las categorías apriorísticas. Por último, en la Categoría Central -selectiva- se desprende la teoría con base en los datos obtenidos.

En consecuencia, a partir de la Teoría Fundamentada y mediante los relatos de los entrevistados se obtuvieron dos categorías emergentes: “resiliencia” y “mejoramiento institucional” (Tabla 2); aunque la categoría resiliencia no es manifestada literalmente se entiende que, para la comunidad, el hecho de “seguir adelante” hace referencia a reponerse después de lo que sucedió en cada momento de violencia que debían soportar. La categoría mejoramiento institucional surgió de las relaciones generadas entre las subcategorías que hacen referencia a las acciones efectuadas por los docentes, el directivo docente y las actividades que se llevan a cabo direccionadas por la institución educativa y que también son conocidas como la gestión educativa.

Tabla 3. Resultados. Vínculos sociales

FACTORES			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO RESILIENTE	10	8,9	8,9
RESILIENTE	74	66,1	75,0
MUY RESILIENTE	28	25,0	100,0
Total	112	100,0	

Figura 2. Vínculos sociales, distribución de frecuencias



En lo que respecta a los documentos institucionales y que son exigencia por parte de las autoridades nacionales educativas, los requerimientos como el PEI y la Evaluación Institucional evidencian la incorporación de aspectos que exhortan a la comunidad educativa a mejorar sus procesos educativos.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La resiliencia en la comunidad educativa es un proceso que toma años de evolución, desde un principio, la comunidad educativa reconoce la afectación que el conflicto armado deja a su alrededor. Situaciones tales como el abandono del estado en cuanto a condiciones básicas como salud, educación y seguridad causan que los grupos armados ilegales tengan la posibilidad de asentarse en los territorios con facilidad.

Así mismo, se evidencia que para la comunidad la institución educativa continúa adelante, en la medida de lo posible, programando y realizando actividades culturales, las cuales involucran de forma directa a la comunidad en general.

Coincidiendo con la fundamentación presentada por Henderson y Milstein (2003), la participación de la Comunidad Educativa permite entonces dos aspectos fundamentales para la resiliencia: la construcción de resiliencia en la comunidad educativa y la generación de un marco preventivo de riesgos existentes en el ambiente. En consecuencia, se evidencian las acciones relacionadas con los factores existentes en la comunidad educativa para la construcción de la resiliencia, el hecho de brindar apoyo a los estudiantes y sus familias demuestra que la institución educativa es el espacio que genera el sentido de pertenencia y por ende de arraigo.

De otro modo, la comunidad educativa, aunque no está exenta a que ocurra nuevamente otra presencia de grupos armados ilegales, tiene experiencia y puede llevar a cabo procesos de resiliencia oportunos debido a la anécdota vivida durante una década de aprendizajes relacionados con superación del conflicto armado. Desde luego, su proceso de resiliencia permite la generación de un marco preventivo de riesgos existentes en el ambiente. Por su parte, dentro de su proceso de concientización de la realidad también es consecuente con el alcance de la misma, por medio de la construcción de sus planes de Mejoramiento Institucional y del PEI reconocen cuáles aspectos se deben mejorar, dónde hay que fortalecer y cuáles situaciones se deben crear para generar un mejoramiento continuo. Esto evidencia que se establecen límites firmes, claros y se operacionalizan debido a la cooperación y el respaldo de la comunidad educativa, ya que se permite la participación activa en la toma de decisiones concernientes a la institución.

En otro orden de ideas, la institución Educativa no solo se encarga de la promoción del aprendizaje en sus estudiantes en épocas del conflicto armado, también crea proyecciones y visiones que en algún futuro han de ayudar a la reconstrucción de la comunidad y de la sociedad. En la asignación de roles positivos respaldados por procesos de participación comunitaria, como la conformación de gobiernos escolares, se incentiva a la toma de iniciativas y de decisiones que le aporten a la comunidad. El gobierno escolar, aunque es una política de orden nacional, se percibe como la posibilidad de formar ciudadanos críticos y que aporten a la construcción de la comunidad y de la sociedad.

La resiliencia en la comunidad es producto de un conjunto de acciones que se desarrollan desde el inicio del conflicto armado en la región, es un proceso dinámico y se puede considerar que todavía hace parte de la comunidad educativa. Esta afirmación toma fuerza en la medida en que se evidencia una estrecha relación entre resiliencia y procesos de mejoramiento continuo. En este sentido, el proceso de mejoramiento que, al ser una política de estricto cumplimiento nacional, año tras año toma nuevos referentes, bien sean locales, regionales, nacionales o internacionales, lo que hace que su proceso sea continuo y tenga modificaciones en su marcha.

Con relación al impacto del conflicto armado, se evidencia que a causa del abandono del estado se facilita la presencia y la operación de las fuerzas armadas ilegales, los relatos de los entrevistados dejan entrever un inconformismo por las políticas estatales que se materializan en las decisiones ejecutadas por la administración municipal tales como: la falta de oportunidades para los jóvenes que terminan sus estudios de educación secundaria; la falta de suplir necesidades básicas como centros de salud; precarias condiciones de las vías de acceso; falta de presencia del estado por medio de administradores municipales; falta de proyectos y tecnificación del campo para la producción agrícola competente y falta de oportunidades laborales para la población adulta joven. Dichas condiciones mencionadas fueron parte de los motivos por los que algunos miembros de la comunidad decidieron ser parte de las filas de la guerrilla de las FARC en la región.

Como resultado, los desplazamientos conllevan a diferentes acontecimientos, uno de estos es que las familias deben dejar sus tierras y abandonar sus propiedades, a su vez deben desprenderse de su cotidianidad y es allí donde se produce el abandono de la escolarización

de los estudiantes que paulatinamente causa falta de estudiantes en las sedes educativas rurales y por ende el posible cerramiento y clausura de las escuelas.

El Mejoramiento Institucional Educativo se da de manera paulatina por diferentes causas, una de las más importantes es por la falta de continuidad de procesos llevados a cabo por los directivos (rectores), por docentes y por estudiantes, esto se debe a que gran parte de los docentes no son de la región y, por consiguiente, en la medida de lo posible, logran encontrar una reubicación laboral. De otro lado, las familias, ante la amenaza de tener que dejar incorporar a sus hijos a las filas de los grupos armados, prefieren abandonar sus tierras y la región para encontrar un futuro más tranquilo.

En la investigación se evidencia que una de las estrategias llevadas a cabo por los docentes de la región fue el callar todo lo que veían, aunque en diferentes contextos puede relacionarse con actos de omisión, en el contexto y en la situación de supervivencia vivida durante el conflicto fue lo que les permitió seguir adelante con sus labores educativas. Sin embargo, debido a tanto tiempo de conflicto armado, la comunidad se acostumbró a los resultados de la presencia de ambos grupos armados en la región, lo que conllevó a una normalización de los hechos que sucedían y que los afectaban.

Se evidencia además una deuda histórica que el estado ha tenido con el campo colombiano. El estado como garante de los derechos de los ciudadanos, ha olvidado la población rural por décadas, no son suficientes los proyectos comunitarios y ayudas sociales que llegan parcialmente después de haber pasado por procesos burocráticos y de corrupción. Dichas situaciones negativas hacen que el campo colombiano se vea afectado, en sectores como el educativo, de salud y de agricultura. La percepción que se evidencia en el contexto del estudio es que el campesino colombiano ve crecer las brechas y la desigualdad en vez de ver su reducción.

Distintas razones son las que se expresan y se evidencian cuando se tiene un acercamiento a la realidad de las instituciones educativas rurales, la primera tiene que ver con la pobreza y la falta de oportunidades, la segunda es el abandono del estado a regiones y a instituciones educativas apartadas y la tercera es el conflicto armado que transgrede la convivencia en la ruralidad.

La pobreza en las regiones apartadas de grandes ciudades es un factor común, dicha pobreza desencadena una serie de acontecimientos que marcan las dinámicas de las comunidades y de los territorios. En la región se evidencia que la pobreza produjo entre otras cosas, la facilidad de vinculación de algunos jóvenes a las filas de los grupos armados, tanto legales como ilegales.

El abandono del estado a instituciones educativas rurales se acrecienta en la medida en que los recursos asignados escasean por falta de estudiantes, es decir, existe una ecuación de una política pública que menciona la relación entre inversión y la cantidad de estudiantes matriculados en el sistema educativa oficial.

Por último, el conflicto armado que han vivido las regiones colombianas y que implícitamente han tenido que padecer las instituciones educativas, transgreden las dinámicas de sobrevivencia en la ruralidad. Las secuelas del conflicto armado toman años para poderse subsanar. El docente rural ha tenido que enfrentar el conflicto armado y en ocasiones ha salido perjudicado por el accionar de los grupos armados. En diferentes contextos se relaciona la labor del docente oficial o público como simpatizante de causas revolucionarias y esto conlleva al señalamiento de situaciones en contra de las políticas públicas, ocasionando la estigmatización del mismo por diferentes actores sociales.

Las limitaciones del estudio se definen desde dos implicaciones, la primera es que el territorio del departamento de Cundinamarca no hace parte de los PDET formulados con la intención de mejorar los Procesos de Paz en las regiones fuerte y recientemente afectadas y en consecuencia sus políticas y planes no son aplicables a la región. La segunda es que, las instituciones educativas que fueron afectadas por el conflicto armado en algún momento histórico en el departamento de Cundinamarca ya han superado de alguna u otra forma el flagelo de la guerra y dicho proceso puede considerarse de resiliencia.

Del mismo modo, es menester mencionar que, el estudio se limita a la comprensión del posconflicto en la región de Cundinamarca, ya que como es conocido, Colombia ha sufrido este fenómeno en gran parte de su territorio y no en todas sus regiones se presenta de la misma manera bien sea por su afectación o por su periodización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calixto, L. (2018). Tensiones en las funciones rectorales y su impacto en la calidad educativa de las instituciones de educación básica y media. [Tesis de doctorado. Universidad de Magdalena, Colombia]. Repositorio Institucional <http://repositorio.unimagdalena.edu.co/jspui/handle/123456789/1304>.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry And Research Design. Choosing among Five traditions*. Londres. Sage.
- Garbellotto, L. (2016). La construcción escolar de resiliencia. Su relación con la concepción de enseñanza-aprendizaje de los docentes. [tesis Doctoral. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11885>].
- Henderson, N. y Milstein, M. (2003). *La resiliencia en la escuela*. Buenos Aires. Paidós.
- Lizarralde, M. (2012). Ambientes educativos y territorios del miedo en medio del conflicto armado: estudio sobre escuelas del Bajo y Medio Putumayo. *Revista Colombiana de Educación*, N.º 62. Primer semestre de 2012. Bogotá, Colombia. Artículo de Investigación Tesis Doctoral. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcde/n62/n62a02.pdf>.
- Milstein, M. (1993). *Restructuring Schools: Doing It Right*, Newbury Park, CA, Corwin.
- Olmo, M. (2017). Liderazgo resiliente en directores de educación secundaria. [Tesis doctoral. Universidad de Granada. España] Repositorio Institucional <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=136149>.
- Registro Único de Víctimas de la Unidad para Atención y Reparación Integral a las Víctimas (2021). Tomado de la página, <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>. Consultado el día 19 de enero de 2021.
- Secretaría Distrital de Planeación. (2002). *De las ciudades a las regiones. Desarrollo regional integrado en Bogotá-Cundinamarca*. Bogotá, Colombia. <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/pa002-5.2tendenciainconflictoarmado.pdf>
- Soneira, A. J. (2006). La teoría fundamentada en los datos (grounded theory) de Glaser y Strauss, pp. 153-173. En: I. Vasilachis. *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.

Torres, E. (2019). Temporalidades en narrativas de excombatientes: experiencia humana de infancia y educación. [Tesis de doctorado. Facultad de Ciencias y Educación Doctorado Interinstitucional en Educación, Colombia] Repositorio Institucional <http://hdl.handle.net/11349/22551>

UNESCO. (2011). Una crisis encubierta: Conflictos armados y educación. Publicado en 2011 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura 7, París 07 SP, Francia. ISBN 978-92-3-304191-2