Universidad Metropolitana de Educación

Ciencia Y Tecnología "Umecit"

Maestría En Administración Y Planificación Educativa

Ciudad de Panamá – Panamá

Piedad Humanez Ruiz

ASESOR: Javier Vargas

La gestión administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon de Montería

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de magister en Administración y Planificación Educativa

Ciudad de Panamá

Panamá

2018

Universidad Metropolitana de Educación

Ciencia Y Tecnología "Umecit"

Maestría En Administración Y Planificación Educativa

Ciudad de Panamá – Panamá

Facultad de Educación

Piedad Humanez Ruiz

Asesor: Javier Vargas

Articulación Entre La Gestión Administrativa Y La Calidad Educativa En La Ie Cristóbal Colon De Montería

Trabajo De Grado Presentado Como Requisito Para Optar El Título De Magister En Administración Y Planificación Educativa

Ciudad de Panamá

Panamá

2018

Contenido

Pág.

Lista de tablas 6

Introducción 9

Capítulo I 11

1.1 Planteamiento del problema 11

1.2 Pregunta problema 15

1.3 Objetivos 15

1.3.1. Objetivo General 15

1.3.2. Objetivos Específicos 15

1.4 Justificación 16

Capítulo II. Marcos de Referencias 19

2.1 Antecedentes de investigación 19

2.1.1. A nivel Internacional 19

2.1.2. A nivel Nacional 21

2.1.3. A nivel local 24

2.2 Marco Teórico 24

2.2.1. El contexto normativo de los PEI en Colombia 24

2.2.2. Definición de Calidad Educativa 24

2.2.3. Calidad Educativa 25

2.2.4. Educación de calidad 27

2.2.5. Evaluación de la Calidad 28

2.2.6. Categoría Sistemas de Gestión de Calidad 28

2.2.7. Estrategias de gestión educativa 29

2.2.8. La gestión académica 32
2.2.9. La Guía 34 de mejoramiento Institucional 33
2.2.10. Evaluación desde el contexto Educativo 35
2.2.11. Características de un establecimiento educativo en proceso de mejoramiento 35
2.3 Marco Conceptual 37
2.3.1. La Gestión Educativa 38
2.3.2. La Gestión Administrativa 38
2.4 Marco Legal 39
2.5 Operacionalización de variables 42
Capitulo III. Metodología 45
3.1 Tipo de proyecto 45
3.2 Muestra 46
3.3 Instrumentos de Recolección de Datos y procedimiento 47
3.3.1. Instrumentos 47
3.3.2. Procedimiento 48
3.4. Validez y Confiabilidad del instrumento 49
3.5 Consideraciones éticas 49
Capítulo IV. Informe final 50
4. Análisis y Resultados 50
4.1 discusión 67
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones 72
5.1 Conclusiones 72
5.2 Recomendaciones 74
Propuesta 75
Bibliografía 101

Anexos.....106
Anexo 1. Encuesta - Procesos Administrativos: Trabajo de caracterización 107
Anexo 2. Cuestionario aplicado a docentes de la IE.....110
Anexo 3. Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional 118
Anexo 4. Cuadro de interpretación de la información 126

UNEC

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables 42
Tabla 2. Resumen de participantes 46
Tabla 3. ¿La dirección es activa, consigue recursos físicos, financieros y convenios con diferentes instituciones y hace muy buen uso de ellos en función del plan institucional? 50
Tabla 4. ¿La Institución Educativa tiene definidos procesos administrativos que conduzcan al buen desarrollo de las labores? 51
Tabla 5. ¿Los cambios en los procesos son conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de implementarlos? 53
Tabla 6. ¿La Institución tiene definidos criterios para la aceptación y renovación de matrícula de los estudiantes? 55
Tabla 7. ¿Existe un programa de inducción para los alumnos, docentes, personal directivo y administrativo? 57
Tabla 8. ¿La Institución tiene estrategias para disminuir el ausentismo y la deserción escolar? . 58
Tabla 9. ¿La Institución orienta estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar? 60
Tabla 10. ¿La Institución promueve mecanismos para la prestación del servicio con calidad? .. 62
Tabla 11. ¿Promueve la Institución proyectos de investigación para ser desarrollado por los docentes? 64
Tabla 12. ¿Tiene la Institución indicadores para establecer y medir los niveles de calidad? 65
Tabla 13. Matriz Análisis Interno Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas DOFA 85
Tabla 14. Matriz Análisis Interno Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas DOFA 86
Tabla 15. Matriz Análisis Interno Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas DOFA 86
Tabla 16. Taller N°1. Compartir Visión, Misión y Valores. 87
Tabla 17. Taller N° 2. Funciones de la Gerencia Educativa. 88
Tabla 18. Taller N° 3. Cultura Organizacional. 90
Tabla 19. Monitoreo Pedagógico 91
Tabla 20. Monitoreo con alertas tempranas 92
Tabla 21. Matriz Diagnostica 92
Tabla 22. Análisis de actores 93
Tabla 23. Actividades que pueden ser implementadas por los actores 94

Tabla 24. Matriz De Planificación 94
Tabla 25. Actividades 98

UNECIT

Lista de graficas

Gráfica 1. Promedio notas grado 5to 2014 - 2015 1
Gráfica 2. Resultados de quinto grado en el área de lenguaje 2014 ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 3. Resultados de quinto grado en el área de matemáticas 2014 ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 4. Resultados de quinto grado en el área de ciencias naturales 2014... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 5. Resultados de quinto grado en el área de lenguaje 2015 ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 6. Resultados de quinto grado en el área de matemáticas 2015 ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 7. Resultados de quinto grado en el área de lenguaje 2016 ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 8. Resultados de quinto grado en el área de matemáticas 2016 ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 9. Resultados de quinto grado en el área de ciencias naturales 2016... **¡Error! Marcador no definido.**
Gráfica 10. Procedimiento 48
Gráfica 11. ¿La dirección es activa, consigue recursos físicos, financieros y convenios con diferentes instituciones y hace muy buen uso de ellos en función del plan institucional? 50
Gráfica 12. ¿La Institución Educativa tiene definidos procesos administrativos que conduzcan al buen desarrollo de las labores? 52
Gráfica 13. ¿Los cambios en los procesos son conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de implementarlos? 54
Gráfica 14. ¿La Institución tiene definidos criterios para la aceptación y renovación de matrícula de los estudiantes? 56
Gráfica 15. ¿Existe un programa de inducción para los alumnos, docentes, personal directivo y administrativo? 57
Gráfica 16. ¿La Institución tiene estrategias para disminuir el ausentismo y la deserción escolar? 59

Gráfica 17. ¿La Institución orienta estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar? 61
Gráfica 18. ¿La Institución promueve mecanismos para la prestación del servicio con calidad? 63
Gráfica 19. ¿Promueve la Institución proyectos de investigación para ser desarrollado por los docentes? 64
Gráfica 20. ¿Tiene la Institución indicadores para establecer y medir los niveles de calidad? ... 66

Introducción

La educación es un tema de estudio permanente como eje central del desarrollo de un país y de la construcción de capital social e intelectual. La importancia del rol de las instituciones educativas para liderar procesos de transformación y cambio en su entorno, hacen que teóricos y expertos aborden los temas de la gestión e innovación educativa, como elementos determinantes en la construcción de un proyecto educativo conducente a alcanzar los fines y objetivos de la educación y a enfrentar con éxito los desafíos actuales de la sociedad (Cárdenas, Farías, & Méndez, 2017).

Se pueden asumir desde diferentes perspectivas los conceptos de 'educación' y 'calidad', nos enmarcamos en la definición de 'calidad de la educación' (sinónimo de educación integral) que plantea Pérez (2005): "aquella que aborda la formación integral de las personas concretada en su capacitación para darse un proyecto personal de vida socialmente valioso, y ser capaz, de libremente llevarlo a la práctica en las diversas situaciones y problemas que deberá enfrentar a lo largo de su vida", y enfatizamos en la importancia de formar ante todo mejores seres humanos, trascendiendo una visión puramente instrumental de la educación, percibida como la vía obligada para obtener determinados resultados (experiencia, práctica, adquisición de capacidades diversas, y fines de carácter económico), para considerar su función en toda su plenitud, a saber, la realización de la persona, que, toda ella, aprende a ser.

Este planteamiento es consistente con la definición de 'educación de calidad' planteada por el Ministerio de Educación Nacional (2000), "Una educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los

derechos humanos y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. Una educación competitiva, que contribuye a cerrar brechas de inequidad, centrada en la institución educativa y en la que participa toda la sociedad".

Es en base a diferentes consideraciones de orden teórico y conceptual, de donde proviene la idea del siguiente estudio, donde se aborda estudios de investigación, a través, de una revisión y análisis documental de artículos rastreados de diferentes partes del mundo, pero con especial énfasis de los indexados relacionados con la Calidad Educativa en Iberoamérica, ya que así es posible identificar características del entorno común que se manifiestan en el impacto que han generado las políticas, sistemas, modelos, estándares, guías, procesos, pautas y aspectos relevantes, mediante los Sistema de Gestión de la Calidad y Evaluación en las Instituciones Educativas.

Uno de los campos que permite profundizar en el campo epistemológico de la educación es la investigación en el área de la calidad educativa, ya que permite identificar los elementos que los unen, que los hacen interdependientes en el proceso formativo; es válido señalar que tanto educación y calidad no pueden tomarse como 2 referentes aislados, siendo estos un engranaje para la intencionalidad, finalidad y proyección social, la cual requiere de retos que reclama el medio tecnológico, científico, empresarial, político y económico, exigiendo aspectos relevantes en gestión educativa, liderazgo, autonomía, trabajo en equipo, participación, y compromiso organizacional entre otros, para comprender y transformar contextos socio-culturales (Bernal, Martinez, & Parra, 2015).

Capítulo I

1.1 Planteamiento del problema

La calidad educativa es buscada incansablemente por los gobiernos de América Latina como forma de superar su subdesarrollo; pese a esto los resultados de PISA 2012 muestran que más de uno de cada cuatro alumnos de 15 años de los países de la OCDE no habían alcanzado un nivel de conocimientos básicos en al menos una de las tres asignaturas principales evaluadas por PISA: lectura, matemáticas y ciencia. En números absolutos, esto significa que cerca de 13 millones de alumnos de 15 años en los 64 países y economías participantes en PISA 2012 mostraron un bajo rendimiento en al menos una asignatura.

Para mejorar la situación presentada en el sector educativo colombiano se ha implementado un conjunto de acciones que allanen el camino, a través de procesos básicos de mejoramiento de la gestión escolar, los cuales están orientados por la Guía 34 de 2008 o 'Guía para el mejoramiento Institucional, de la Autoevaluación al Plan de mejoramiento', promulgada por el MEN. En la Institución Educativa (IE) Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería Córdoba, la que se encuentra comprometida con la comunidad Monteriana, se ha visionado en sus planteamientos básicos del Proyecto Educativo Institucional (PEI) Formar a los educandos de manera integral conforme a las exigencias de la sociedad y los retos del mundo globalizado, competentes en las dimensiones académicas, laborales y axiológicas, a través de la mediación de una comunidad de aprendizaje que lidera procesos de mejoramiento docente en prácticas pertinentes, para que se constituyan en hombres de bien en sus comunidades, capaces de liderar su desarrollo y mejoramiento continuo a través de la vida académica técnica, tecnológica y superior o del trabajo con amor y pertenencia con su entorno y respeto a la diversidad humana, cultural, social y ambiental.

Sin embargo la calidad educativa la que cuenta entre sus principales objetivos el obtener un buen rendimiento académico por parte de los estudiantes, presenta graves fallas y deficiencias, medidas estas desde las estadísticas de aprobados de grado 5 en los últimos años y de las pruebas SABER de los tres periodos anteriores; como una parte fundamental del proceso educativo es la gestión administrativa en la educación y que esta se expresa entre otras en un buen rendimiento académico, se puede inferir la existencia de factores que impiden que los estudiantes puedan gozar de una buena calidad educativa por debilidades y deficiencias en la gestión educativa.

Las consecuencias del bajo rendimiento académico son tanto a corto como a mediano plazo e inclusive a largo plazo ya que los estudiantes con bajos resultados académicos tienen más riesgo de abandonar completamente sus estudios; y ya en términos generales cuando una gran proporción de la población carece de habilidades básicas, el crecimiento económico de un país a largo plazo se ve amenazado puesto que falla el dinamizador de la ciencia y la tecnología, creando graves fallas en el funcionamiento organizado de una nación.

Las causas del bajo Rendimiento Académico (RA) son variadas y los autores señalan una amplia variedad de ellas; Gonzales (2008), concluyo que factores de tipo intelectual, auto concepto, estrategias de aprendizaje, nivel socioeducativo alto y motivación hacia la tarea son características de estudiantes de alto rendimiento a diferencia del bajo rendimiento quienes tienen dificultades para utilizar estrategias, poca ayuda, desmotivación de los padres y mala actitud ante procesos académicos.

Una revisión histórica al grado 5, desde los años 2014 al año 2016, muestra que es un problema continuo en el tiempo y que obedece a razones diferentes a los mismos estudiantes ya que esta evaluación corresponde a tres grupos diferentes y muestra un promedio para los tres años, inferior a 3.6, lo cual rasa en niveles de insuficiencia.[1]

[1] Nota. Estos datos proceden de archivo de la IE. *Promedio notas grado 5to 2014 - 2015*

Fuente: Construcción propia con información procedente de la IE Cristóbal Colon.

Las alternativas de solución por mejorar los resultados de rendimiento académico no han sido suficientes ya que se ha podido constatar por observación directa que las funciones trazadas por la Institución no se han logrado implementar de la forma más efectiva posible ya que estos procesos han creado múltiples diferencias e inconformidades que se manifiestan en los miembros de la comunidad educativa, los cuales serían manifestaciones normales de opiniones divergentes sino se argumentará que debido a que no existe un consenso que defina cuál es el tipo de calidad que desean lograr; es por esto que parte de la comunidad educativa manifiesta inconformismo con la gestión administrativa señalando que sus criticas apuntan al logro de la eficiencia del servicio educativo, medido en aspectos como la infraestructura, los resultados de las pruebas académicas, la estandarización de los programas y la formulación de indicadores de calidad que permitan mejorar el conjunto de debilidades presentadas especialmente para el mejoramiento de la calidad en tres aspectos claves: Liderazgo, Gestión, y Transparencia.

El análisis de los resultados de las pruebas SABER a los estudiantes de 5° de la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral), reafirma lo descrito en las evaluaciones internas, ya que para el año 2014 los promedios en la asignatura de lenguaje se caracterizaron por la prevalencia de insuficiencia, con bajos niveles en satisfactorio y avanzado, en la asignatura de lenguaje el nivel mínimo es obtenido por 26 estudiantes, insuficiente 24 y satisfactorio solo 12; mientras que ningún estudiante clasifica en el nivel avanzado para el año 2014 en la asignatura de lenguaje[2].

De la misma forma que en la asignatura de lenguaje, en la asignatura evaluada de matemáticas, los niños de 5°, presentan resultados bajos ya que 36 estudiantes de 50 evaluados, alcanzaron el nivel insuficiente; mientras que 17 estuvieron en el rango mínimo, solo 7 en el satisfactorio y 2 nivel avanzado.

[2] Nota. Estos datos fueron tomados de Pruebas SABER 2014, **DANE** *Resultados de quinto grado en el área de lenguaje 2014*

Ciencias sociales es también una asignatura con grandes debilidades de aprovechamiento por parte de los estudiantes según muestran los resultados de las pruebas SABER 2014.

Para este año de 2015 la situación empeoró, y el nivel académico evaluado externamente para el grado 5, mostró un mayor deterioro de la calidad académica, los resultados que ofrecieron para las evaluaciones de Lenguaje y Matemáticas ya que Ciencias Naturales no fue evaluada este año, demuestran ese retroceso, en ninguna asignatura se logró que un estudiante se ubicara en el rango avanzado, mientras que los rangos insatisfactorio y mínimo fueron ocupados la mayor parte de los estudiantes[3].

Un problema relevante que incide en la calidad académica de la IE es la no existencia de un funcionamiento eficaz y pertinente en relación con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) incidencia negativa especialmente en las áreas de gestión tales como la gestión Directiva, académica, Administrativa financiera y comunitaria.

La convivencia con los demás docentes ha permitido que los investigadores de este proyecto podamos establecer que en general el cuerpo docente es bastante inquieto en cuanto a la creatividad y especialmente muy activos a el momento de implementar acciones que conlleven innovaciones; sin embargo manifiestan una serie de deficiencias que pueden ser superadas para la mejora de la calidad educativa, algunos de estos aspectos negativos tienen que ver con la descontextualización de los intereses y necesidades que tienen los estudiantes monterianos y particularmente los pertenecientes a los estratos 1 y 2 de donde procede la mayoría de los estudiantes de la institución.

Otro problema es el relacionado es que el desempeño no demuestra sentido de pertenencia por la institución, problema muy común en los docentes de este departamento y muchos de ellos manifiestan algunas resistencias acciones que mejoren el proceso educativo, ya que considere este como responsabilidad del director y de las directivas del plantel.

De la misma manera no reflexionan críticamente en sus prácticas pedagógicas, impidiendo la mejora de sus estrategias educativas, y afectando el sentido de trabajo colectivo entre los docentes; esto puede ser consecuencia de su desconocimiento de la normatividad educativa

[3] Nota. DANE *Resultados de quinto grado en el área de matemáticas 2015*

vigente; dificultando y obstaculizando el trabajo del PEI, especialmente en las Áreas de gestión, impidiéndole un desenvolvimiento exitoso al marco general de la institución como lo es el PEI.

Consecuentemente, mediante la investigación se buscó demostrar la articulación que existe actualmente entre la Gestión administrativa educativa de la IE Cristóbal Colon de Montería, con el Rendimiento Académico.

1.2 Pregunta problema

¿Cuál es la articulación que existe entre la gestión administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería Córdoba 2016?

1.3 Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar la Gestión Administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería para implementar acciones de mejoramiento.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la calidad educativa en la institución de educación IE Cristóbal Colon de Montería.
- Diagnosticar la gestión administrativa presente en la IE Cristóbal Colon de Montería.
- Establecer los componentes de una propuesta para mejorar la Calidad Educativa mediante la Gestión Administrativa en la IE Cristóbal Colon de Montería...

1.4 Justificación

El conocimiento del contexto institucional es primordial para la formulación de una propuesta gerencial encaminada al mejoramiento de la calidad, ya que cada Colegio constituye su propia identidad, con necesidades, recursos y perspectivas particulares que crean condiciones específicas que se deben tener en cuenta en un proceso de mejoramiento. El referente contextual permite conocer el Horizonte Institucional de los colegios objeto de este trabajo, sus características, razón de ser, estructura organizacional, principios y valores que rigen su quehacer, así como el perfil del estudiante que desean formar; lo anterior enmarcado en su Proyecto Educativo Institucional (Millán, Córdoba, & Avila, 2009).

El presente estudio es importante porque permite conocer y establecer los niveles de calidad en los estudiantes de la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería con un perfil innovador, investigador, líder, el mismo que contribuirá al esclarecimiento o determinación de la problemática de la calidad de la gestión - administrativa, y calidad del desempeño docente en la IE, también el resultado permitirá tener una visión clara y definida acerca del nivel alcanzado en la formación de bachilleres capaces de interactuar positivamente en sus contextos y proporcionar satisfacciones a la sociedad Colombiana. A este propósito Martínez (2014) afirma que No siempre la educación ha tenido los componentes de hoy, lo que supone dotar el análisis de historicidad, no basta con decir que todo tiene historia, sino mostrar las condiciones en las que algo se gestó, su temporalidad, su espacialidad, sus fuerzas en tensión. Suponer que la escuela es una invariable significa sacarla del campo histórico.

Otra razón importante para esta investigación procede de las particularidades de la sociedad colombiana que se caracteriza por la baja calidad educativa, reclama para superar estas circunstancias la participación decidida masiva y continua de los administradores del servicio educativo, con un compromiso dirigido a fortalecer el asentamiento en el país de una cultura democrática y solidaria, con agentes educativos capaces de ofrecer toda su capacidad creativa y actitud crítica, las cuales serán necesarias para contribuir al desarrollo de la ciencia, la tecnología, los procesos investigativos y la educación en general, es de comprender que autores

como Abraham (2008) al referirse a la educación de calidad como aquella que "logra la construcción de saberes y conocimientos, valores y actitudes adecuados para un desarrollo de sujetos libres, activos, críticos y conscientes" señalan el rumbo que de esta se espera en un proceso de calidad.

Por ser de particular relevancia la administración educativa a través del presente estudio se intenta identificar los componentes de una adecuada administración, poniendo particular énfasis en la función de los actores y su grado de participación, ya que al caracterizar algunos aspectos de los roles que desempeñan y contrastarlos con un proceso administrativo optimo, se pueden aportar elementos teórico-prácticos que apoyen la toma en sí de las decisiones, la gestión en búsqueda dela calidad educativa, el implementar acciones administrativas agiles, eficientes y planificadas previa búsqueda y confrontación de alternativas que pueden surgir en cada momento.

Una de las razones que impiden la una buena articulación de los procesos y de las gestiones administrativas, y que obstaculiza el logro del horizonte institucional, causando efectos en planes, programas, y proyectos es casi siempre la poca pertinencia con la IE, que se manifiestan muchas veces en la desapropiación del modelo pedagógico, desarrollo de actividades inconclusas, desligamiento de los referentes educativos locales, regionales y nacionales y los bajos niveles en las pruebas de estado. Las causas probables de estos efectos han sido el desconocimiento y la aplicabilidad de la normatividad educativa, incoherencia de las prácticas curriculares con el modelo pedagógico, desmotivación para la enseñanza, individualidad en los equipos de trabajo, desarticulación del PEI con el PEM y el incumplimiento de criterios de evaluación y metas de calidad desde lo institucional hasta lo nacional (Martínez et al., 2012).

La importancia de la presente investigación proviene del enfoque que se le da a aspectos como el proyecto educativo institucional, ya que los autores se enfocaran en la definición del PEI como una propuesta colectiva, que abarca los fines de la educación, de igual forma el perfil de ciudadano que desea formar la institución, las metas, objetivos y estrategias es por esto que cada componente de este proyecto contribuirán al logro de dicho ideal de persona en la IE Cristóbal Colon de Montería.

Esta investigación aportara a los procesos educativos y especialmente en la IE Cristóbal Colon en donde se desarrolla, conocimientos salidos de la práctica diaria sobre la relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa, ya que se ha podido establecer que éste ha sido un aspecto bastante olvidado y relegado en las investigaciones educativas realizadas en este contexto, convirtiéndose en un referente para la implementación de planes, proyectos y programas dirigidos al mejoramiento de la calidad educativa de la IE; igualmente permitirá contrastar las teorías propuestas en el estado del arte y en el marco teórico y validar su aplicabilidad en entornos como el de la I.E Cristóbal Colon, enriqueciendo los estudios realizados en contextos similares.

Con esta investigación se beneficiarán los directivos docentes, administradores de la IE Cristóbal Colon y de otras instituciones educativas similares, que presentan problemas muy parecidos a los que aquí se indagan, permitiendo el desarrollo de planes y programas en esta área de administración con lo que se beneficiara toda la comunidad de la organización escolar.

UNEC

Capítulo II. Marcos de Referencias

2.1 Antecedentes de investigación

Es común que en los últimos años en Colombia, se hayan tomado referentes ejemplarizantes de otros países con el fin de fortalecer el proceso educativo y mejorar la capacidad de la enseñanza. La estrategia empleada ha sido principalmente los intercambios de experiencias de los procesos educativos, siendo de pronto éstas solo vivencias que no trascienden para producir cambios significativos en el sistema que actualmente funciona en este país e inclusive el funcional en otros países. La educación en Colombia requiere antes que anécdotas de experiencias externas, una profunda toma de conciencia sobre las formas de vida de un colombiano dentro de sus propios entornos regionales, en sus diferentes contextos para que la gestión educativa gire en torno a lo que tenemos y necesitamos, proyectándose hacia nuevas culturas; sin embargo una revisión de literatura rastreada en diferentes fuentes, permite que varios estudios y trabajos se puedan comparar con el que aquí se aborda, teniendo como hilo conductor la mejora de la gestión educativa, articulada con la calidad académica.

2.1.1. A nivel Internacional

Después de un rastreo de estudios realizados que incluyó una extensa revisión bibliográfica se encontraron estudios elaborados por organismos internacionales y nacionales que abordaban la temática calidad de la gestión administrativa frente a la calidad educativa no hallando trabajo que específicamente correspondiera a la temática, sin embargo si se encontraron algunas investigaciones muy parecidas o bastante aproximadas al tema de investigación:

Jara Ibarra, Juan de Dios (2008), en su tesis titulada: "Calidad de Formación Profesional de los alumnos de la Facultad de ciencias de la Educación y Humanidades de la universidad Nacional de Amazonia Peruana para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional de Educación UNE ,en su conclusión N° 2 define: El nivel de formación profesional de los estudiantes de la facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades es considerado malo, donde el promedio de logros de aprendizaje es igual 10.26% puntos con una

desviación estándar de 25 puntos según la escala planteada para el presente estudio (Quichca, 2012).

García Cruz Josefina (2007), realizó una investigación titulada: "Relación entre la Ejecución Curricular y el Desempeño Docente, según los estudiantes de la Facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal". Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración de la Educación Universitaria en la UNMSM. En su conclusión N° 1 define: A nivel global cómo el Valor P= 0.00 < 0.05 podemos afirmar que la Ejecución Curricular se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes según los estudiantes de la Facultad de Educación de la universidad Nacional Federico Villarreal., con una correlación de Nivel Medio de 76.1 % (Quichca, 2012).

Ruiz (1996), elaboró la investigación titulada: "Influencia de la Formación Académica y Liderazgo del director en el desempeño de la función directiva y Gestión de los centros educativos del nivel primaria USE 02", tesis presentada a la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el Grado de Magíster en Educación. El objetivo fue determinar si la formación académica y el liderazgo del director influyen en el desempeño de la función directiva y gestión de los centros educativos en mención. La muestra estuvo conformada por 33 centros educativos del nivel primaria, que viene a ser igual al número de directores. Las principales conclusiones de la investigación fueron: Del total de 33 directores de centros educativos del nivel primario, entrevistados en relación a su formación académica se obtuvo el resultado que 17 directores sólo tienen título profesional; los directores que tienen otros estudios a parte del título siempre desarrollan su trabajo de una manera adecuada; los directores evaluados son de ánimo invariable y tienen confianza en sí mismos y son el 60% de un total de 33 directores, lo que les hace que tomen decisiones oportunas durante el desempeño de su función directiva (Quichca, 2012).

Al destacar antecedentes sobre educación, surgen apreciaciones que resaltan la relevancia de un factor propio de ella, el cual muchas veces no es percibido con todo lo que representa y lo es su carácter transformador, ya que es aquí en donde moviliza al individuo para el desarrollo colectivo, siendo un proceso educativo con múltiples contextos y escenarios que exige potenciar el cambio social y sistémico. En este sentido, la teoría educativa apunta a identificar cuál es la especificidad de eso que llamamos educación y, por tanto, tiene la intención de comprender la

dinámica de los procesos educativos que se encuentran impregnados de una historicidad y de unas condiciones sociales dadas (Herrera, 2012).

Pero en lo referente a la calidad educativa son tantas las variables que allí intervienen que existen interpretaciones desde enfoques variados; Sicilia (2002) sostiene que los estilos de enseñanza por sí mismos no pueden producir directamente los rendimientos deseados. La necesidad de tener en cuenta un número mayor de variables relacionadas y los nuevos avances metodológicos con los que se cuenta abren interesantes posibilidades de conocer los fenómenos inexplorados de los estilos de enseñanza (p. 59). Estas apreciaciones obedecen los postulados del modelo ecológico del aula que es una de las tantas propuestas existentes para entender los procesos que se dan las aulas en búsqueda de la calidad educativa.

2.1.2. A nivel Nacional

Es de destacar que en la revisión de monografías y tesis en Colombia, gran parte de la información encontrada abordan temas relacionados con la gestión educativa y políticas públicas en educación desde un marco histórico, acorde con lo planteado por Osorio (2001) el cual realiza un recorrido histórico sobre la política educativa en América Latina y en Colombia, la gestión educativa y los problemas de la gestión educativa en América Latina, pasando por toda la normatividad de las políticas educativas y de gestión en Colombia.

Alejandra Dalila Rico Molano, La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia, Bogotá 2016. Este artículo de reflexión tiene como objetivo analizar la gestión educativa como un componente importante en la educación, y más exactamente, el papel fundamental que tiene en los procesos de formación docente en la universidad; la gestión optimiza todos los procesos de la universidad. De este modo, lo primero, es definir qué es gestión, luego, qué es gestión educativa y finalizar con el análisis de ésta en la universidad. Esta distribución permite empezar del concepto general y así lograr comprender lo particular, de lo cual se puede concluir que es necesaria una relación significante entre la gestión y la formación docente.

Acosta Castellanos Liliana Guerrero González Angélica María Torroledo Piñeros Yuly Viviana 2016 en su estudio Gestión Educativa Para La Atención De Las Dificultades Específicas De Aprendizaje En La Básica Primaria Del Colegio Rural Quiba Alta (Bogotá) Tesis de

investigación que tiene por objetivo el diseño de una estrategia de gestión educativa que permita la atención pedagógica de estudiantes con Dificultades Especificas de Aprendizaje (DEA) de la básica primaria de la Institución Educativa Distrital Rural Quiba Alta, ubicada en la localidad 19 Ciudad Bolívar. La estrategia de gestión se denomina "Educar para la diversidad", y se desarrolla e implementa a partir de siete criterios que establece el Modelo de Excelencia de Malcom Baldrige, los cuales constituyen un referente para cualificar los procesos pedagógicos desarrollados por la institución frente a la atención de estudiantes con DEA, tomando como referente lo dispuesto en la política pública al reconocer la importancia de atender las necesidades reales de la sociedad y generar trasformaciones que favorezcan la calidad de vida y el bienestar común desde la labor pedagógica. Está investigación se enmarca en el paradigma Critico Social, con un enfoque mixto, empleando la Investigación Acción (IA) como metodología. Inicialmente se realiza un diagnóstico a los participantes sobre los problemas propios de su quehacer pedagógico para comprender, interpretar y transformar la práctica a través de ciclos de acción y reflexión. (Acosta, Guerrero, & Torroledo, 2016).

Méndez Pérez, María Alejandra; Mancipe Romero, Livia Hortencia en Importancia De La Articulación En Los Procesos De Gestión De Las Instituciones Educativas Para El Mejoramiento De La Calidad Educativa; Bogotá 2014, inicia con una introducción en donde se exponen los tres ejes de trabajo principales: articulación, gestión educativa y; calidad educativa, el informe de investigación se realizó desde la perspectiva de la investigación descriptiva, y concluye que La gestión se asume desde una perspectiva integradora capaz de responder a las exigencias del sector educativo que busca el logro de la calidad educativa y que por medio de ella se llegará a ese ideal de calidad que tanto se anhela. Cuando se percibe a la escuela como una empresa, se pierde el sentido que tiene esta como formadora para la vida y se empieza a ver desde una perspectiva simplemente reproductora de conocimientos y de resultados. La función de la gestión en la educación debe ser enfocada al logro de los objetivos, pero entendida como un trabajo conjunto de todos los miembros que componen la institución educativa (Méndez & Mancipe, 2014).

Porras Aguirre; Esperanza, Implantación Del Sistema De Gestión De La Calidad En Las Instituciones Públicas De Educación Preescolar, Básica Y Media Del Municipio De Villavicencio (Colombia) 2013. Estudio De Casos Múltiples; En este estudio en la primera etapa

nos propusimos, en primera instancia, previo a la implantación piloto del SGC, realizar el diagnóstico de cada uno de los ocho colegios, determinando el nivel de satisfacción de necesidades de los estudiantes, docentes y padres de familia, en relación con las características de sus instituciones, mediante la aplicación de cuestionarios, sobre identificación de la satisfacción de necesidades del personal del centro, y validados mediante juicio de expertos, análisis de fiabilidad y análisis factorial. Este estudio aporta elementos para fortalecer algunas investigaciones, por ejemplo, la de clima escolar, presentada en González (2004), con la cual hay relación en torno a algunas de las variables estudiadas. González toma "dirección y cultura," entre otros, como constructos explicativos del clima escolar; en esta investigación, se tomaron entre otras, estas mismas variables, para analizar su incidencia en el proceso de implantación del SGC en Colombia (Porras, 2013).

Delgado Luz Snedy (2006). En su tesis titulada: El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de Calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la Enseñanza cardenal Luque Compañía de María Bogotá para optar el Grado Académico de Doctor en la Universidad de Granada Bogotá Colombia .en su conclusión N°1, define: Los resultados del trabajo fueron óptimos en términos de la consolidación y fortalecimiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad y la apropiación de todo proceso que tiene como objetivo final disminuir los índices de deserción en el colegio .La Enseñanza Cardenal Luque como lo plantea la investigación hubo logros importantes reflejados en un plan de acciones para realizar a corto y mediano plazo (Quichca, 2012).

Ruby Bolívar Caballero y otros. "Análisis de la gestión administrativa de los colegios de educación Media Vocacional de la ciudad de Barranquilla" año 1985. El propósito de este trabajo fue el de analizar la gestión administrativa de los colegios oficiales de Educación Media de Barranquilla: Instituto Pestalozzi, INEM, Sofía Camargo de Lleras, Francisco José de Caldas, Colegio Bachillerato Nocturno de Barranquilla, Colegio Helena de Chauvin. Considerando que la gestión administrativa está influenciada por los problemas sociales y políticos del contexto, le ha correspondido a los administradores la tarea de determinar las congruencias y discrepancias que tienen en esa relación, en concepción filosófica con las teorías administrativas que se dan en el modelo SINPPE, con miras a buscar alternativas de solución para el mejoramiento y desarrollo

de las instituciones y su contexto. Se basaron para el desarrollo de la investigación (Dominguez & Oñoro, 1996).

2.1.3. A nivel local

No fue posible localizar investigaciones a nivel local sobre esta temática, lo que demuestra la necesidad de la misma.

2.2 Marco Teórico

2.2.1. El contexto normativo de los PEI en Colombia

Sensible a las deficiencias en materia de calidad y equidad señaladas anteriormente y recogiendo la voluntad del constituyente, expresada en los artículos 73 y 77 de la Constitución del 91, la Ley General de Educación — ley 115 de 1994— concreta la autonomía escolar a la que aludían los citados artículos de la Carta Magna en los Proyectos Educativos Institucionales — PEI. Estos son concebidos como una estrategia para mejorar la calidad de la educación y lograr la formación integral del educando. Por su parte, el decreto 1860 de 1994, al reglamentar la ley anterior define que: ―Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un Proyecto Educativo Institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación, definidos por la Ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio (Martínez et al., 2012).

2.2.2. Definición de Calidad Educativa

definir la calidad educativa trae consigo para muchos autores, establecer generalidades y perspectivas que apunten a dar respuesta a los criterios de quien así lo requiera, tendientes a la satisfacción del cliente sin desconocer la coherencia con las políticas educativas, sistemas de gestión, evaluaciones externas e internas encargados todos ellos, de establecer los niveles bajo los cuales serán medidos o calificados los procesos de las instituciones educativas públicas o privadas, que responden a paradigmas sociales y culturales actuales (Rodríguez & Fernández, 2013).

Al respecto, es relevante decir que existen múltiples maneras de definir la calidad, siempre que se ubique dentro de un determinado ambiente, en este apartado se hace referencia a la definición desde sus orígenes. “El término “calidad” proviene del latín “qualitas” que 42 significa

"propiedad inherente a una cosa que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie" (Blanco, 2007).

Se puede asumir para efectos de este proceso investigativo y como referente conceptual que la Calidad Educativa es un reto metódico, sistemático y de organización, que visto como proceso de mejora ha trascendido en la Educación con cambios que se originan en gran parte por la receptividad cultural y las dinámicas de los centros educativos para identificar y optimizar procesos con el aprovechamiento de las capacidades organizacionales, disposición de recursos y elementos que inciden significativamente en los sistemas de gestión de calidad, resaltando la planeación, ejecución control y evaluación a resultados, optimizados hacia un objetivo común, mejora e impacto institucional como reflejo de la Calidad Educativa (Bernal, Martinez, & Parra, 2015).

2.2.3. Calidad Educativa

Al definir el término calidad, y en concreto calidad en educación, se encuentra frente a uno de los componentes problemáticos por su complejidad, que deben ser aclarados para su implementación y manejo del marco conceptual educativo. Su polisemia es fruto de las diferentes tendencias ideológicas que sustentan uno u otro enfoque y que provocan un punto de partida distinto desde el que planificar la realidad educativa, plantear medidas para conseguir los objetivos que se tienen, valorar los resultados y poner en marcha nuevos planes de mejora, globales o referidos a alguno de los ámbitos educativos En efecto, como señalan Penney, Brooker, Hay, y Gillespie (2009), la comprensión de la calidad está destinada a ser enmarcada en relación con la política dominante y los discursos políticos (López, 2012).

Dentro del contexto educativo, los procesos institucionales han trascendido los estándares básicos de calidad propuestos por los entes reguladores de la educación, al involucrar dentro de su horizonte institucional la calidad educativa como un eje articulador de la dinamización de sus actividades interdisciplinares e interinstitucionales, ubicándose dentro de un ranquin social educativo, medido con parámetros externos e internos para la categorización a partir de los resultados obtenidos en la "calidad educativa", llamada así de acuerdo con lo propuesto en los lineamientos básicos establecidos para tal fin. La calidad educativa se presenta como una cuestión socialmente problematizada en la que el Estado toma posición a partir de la definición de sus políticas educativas. Por eso no se trata de analizar hechos o respuestas aisladas (….) sino

todo un conjunto de iniciativas, acciones y propuestas en determinado contexto y momento histórico en la totalidad del sistema educativo (Martínez, 2014).

De esta manera, es preciso señalar el impacto que tiene en el contexto educativo hablar de "calidad educativa", "calidad de la educación institucional" y "educación de calidad", como conceptos que interrelacionan los procesos de las instituciones educativas encaminadas al logro de metas nacionales y regionales, dentro del cumplimiento de políticas educativas propendientes por una mejora continua de la calidad educativa.

Igualmente, Blanco & Quesada (s.f.) definen la gestión como un elemento vital para la organización y la calidad de desempeño de cualquier institución, en donde se sitúan dispositivos como el clima organizacional, el liderazgo y los conductos gubernamentales; con estos elementos Alejandra Dalila Rico Molano logra ser un proceso necesario, adecuado y relevante para la movilidad de toda institución. Bajo estos criterios que conceptualizan la gestión y la organización de las instituciones, y considerando que todos los procesos que emergen de ellas deben estar encabezados por personas capaces de dirigir, proponer, liderar y gestionar, de tal manera que se generen resultados que cumplan con los objetivos propuestos institucionalmente, es en este sentido que la gestión facilita la obtención de resultados adecuados y desde luego, la implementación de planes de mejoramiento para la siguiente planeación (Rico, La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia, 2015).

Por otra parte Casanova (2012), cita a Carr y Kemmis (1988), estos autores definen la calidad de la enseñanza no como algo estable y continuo, sino por el contrario, como el proceso de optimización permanente de la actividad del docente que apoya y desarrolla el aprendizaje formativo, dándole vida, cargándola de movilidad permanente. Por otro lado, conciben la enseñanza en relación estrecha a los efectos que produjo en el alumno, es decir, en base al resultado o producto obtenido dentro del proceso, concediéndole la relevancia pertinente conforme a lo que el alumno logró construir o aprender durante este proceso. Otra perspectiva de la calidad es el enfoque de outputs e inputs, el primer término hace referencia a los resultados de logro adquiridos por los alumnos, mientras que el segundo se remite a los recursos humanos como materiales existentes en la primaria.

Mientras que Seijas (2002) considera la calidad educativa como un enfoque que se desarrolla: en el campo económico. Se analiza la escuela como una caja negra en cuyo interior están localizados los estudiantes, sobre los cuales se aplican una serie de recursos de naturaleza escolar para obtener flujos de salida o productos. Generalmente dichos productos son definidos en términos de logros cognitivos obtenidos por el alumno y medios a través de los resultados alcanzados en un conjunto de pruebas estándar.

2.2.4. Educación de calidad

Existen variadas concepciones que presuponen entender la educación desde entornos y facetas que direccionan hacia el desarrollo del currículo, como principal objetivo de los educandos al ingreso a las instituciones educativas. En este sentido, cabría mencionar dentro de la educación los niveles que se pretenden alcanzar y los medios mediante los cuales se llegará, siendo esta la manera de lograr una educación de calidad. En suma, depende de los parámetros y paradigmas que lleve consigo el ente evaluador, se podrá establecer que la institución brinda una educación de calidad. Una educación de calidad es aquella que permite que todos aprendan lo que necesitan aprender, en el momento oportuno de su vida y de sus sociedades y en felicidad", porque todos merecemos la felicidad o, cómo se expresa en francés, "le bonheur". En este sentido es válido plantear que el derecho al bienestar no es un derecho que se deba postergar para la vida adulta. Los niños y las niñas merecen, primero que nadie, sentirse bien cuando están en la escuela, ser felices en la escuela (Braslavsky, 2006).

Actualmente se concibe la educación de calidad, a partir de los procesos que se vivencian dentro de las aulas escolares, el desarrollo de los planes y programas curriculares en un alto nivel, la formación integral que recibe , percibe y expresa el educando y el grado de competitividad alcanzado. Es decir, propende por una formación incluyente, que conlleve al individuo a desenvolverse adecuadamente dentro de cualquier contexto, sea cual fuere la situación que se presente, tenga las herramientas necesarias para salir triunfante y enfrentar los retos que le demanda las sociedades presentes y futuristas. La educación de calidad, de acuerdo con la investigación documental planteada pretende empoderar al estudiante, formar y motivar en él un pensamiento crítico y reflexivo con el uso creativo de técnicas pedagógicas que generen pertinencia y relevancia dentro del contexto educativo que vivencia. Desde la institución esta debe propiciar un clima institucional integrativo con un currículo pertinente, eficaz y flexible,

que en últimas evidencie condiciones de vida favorables y reales que lo apoyen en la ejecución del proyecto de vida.

2.2.5. Evaluación de la Calidad

En los países iberoamericanos, se vienen dando las reformas educativas respecto a cobertura, permanencia, distribución del conocimiento, y con una notoriedad más reciente en calidad educativa, sin embargo entre sus debilidades principales han sido permanecer inalterables por largos lapsos de tiempo sin atender los contextos y conceptos como liderazgo y calidad resultan complejos en su definición operacional. Estos problemas que de por si son antiguos de acuerdo a las circunstancias requieren de nuevas soluciones, anteriormente se manejaban sin atender las singularidades del contexto y con evaluaciones ajenas a la realidad. La evaluación es un factor necesario para contextualizar la calidad educativa, sin embargo para que efectivamente pueda existir una relación entre evaluación y calidad de la educación, se requieren importantes mediaciones cuya ausencia ha impedido, en muchos lugares y en el pasado, que la existencia de evaluación asegure calidad de la educación (Yzaguirre, 2005).

De ahí que la evaluación ha adquirido un nuevo enfoque, ya no se limita a una clasificación de aprobados o desaprobados, sino que se incluye de forma activa desde la parte pedagógica y administrativa, en los procesos de transformación para propiciar el cambio. Cuando se incluye la evaluación dentro de los procesos de la calidad educativa esta permea en las dinámicas internas y externas de la escuela.

2.2.6. Categoría Sistemas de Gestión de Calidad

Dando gran relevancia a los sistemas de gestión desde una perspectiva educativa, se resalta la importancia que puede generar su ejecución, teniendo en cuenta que el uso y proyección depende del objetivo escolar, que muchas veces se da de manera organizacional, estructural y/o de evaluación; eso sí, sin perder la esencia del ámbito escolar, que es donde su diario vivir circunda muchas veces y es el cumplimiento de acciones que afianzan procesos de gestión, direccionados hacia la calidad educativa, actuando bajo la premisa de la mejora institucional y por ende de la satisfacción de cada uno de los actores educativos anegados en el proceso. Para ello, es conveniente precisar que el Sistema de gestión permite capacitar a las personas que hacen parte de la administración, para diagnosticar, planificar, documentar, implementar políticas, documentar, evaluar y mejorar los sistemas de gestión de calidad, este sistema también es

apropiado en los educativo para gerenciar y liderar la implementación de estándares de calidad en educación (Díaz, 2013).

Elementos que inciden en los Sistemas de Gestión de Calidad Algunos planteamientos de autores, normatividades y literatura al respecto, indican que son factores que caracterizan al equipo de calidad, siendo el reflejo de la cultura institucional, encaminados hacia el éxito, excelencia o calidad educativa, dependiendo de las miradas y objetivos propuestos. Por consiguiente, Resulta esencial establecer que mientras el liderazgo está vinculado estrechamente al desarrollo de una visión y estrategias, la gestión se encuentra asociada a la manutención del funcionamiento de un sistema, relacionándose, más bien con la efectividad de la realización de las tareas, sostenida por una estructura organizativa y con funciones administrativas como la planificación, organización y control, que con la dirección (López P. , 2010).

2.2.7. Estrategias de calidad educativa

Al respecto y resaltando la funcionalidad escolar se retoma la afirmación donde "La gestión educativa se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación" (Botero, 2012) Humberto Serna Gómez en su obra Gerencia Estratégica: (Serna, 2008), cómo se abordaría la implementación de un plan estratégico en una institución educativa y, determinar su importancia y pertinencia como referente para fortalecer nuestro trabajo de investigación. El autor afirma: "la formulación de estrategia consiste en seleccionar los proyectos estratégicos o áreas estratégicas que han de integrar el plan estratégico corporativo" (Serna, 2008).

El anterior marco de referencia nos traza unas líneas de trabajo para ser analizadas y que nos permitirán visualizar de cerca los elementos necesarios para estructurar nuestra propuesta de investigación, es así como Serna Gómez, sostiene que "los proyectos estratégicos son el resultado de analizar las opciones estratégicas y de dar prioridad a cada una de éstas, seleccionando aquellas en las cuales debe tener un desempeño excepcional como condición para lograr sus objetivos y, por ende, su misión y visión.

Los proyectos estratégicos son pocos pero vitales. Son en realidad los factores clave de éxito de la compañía (Serna, 2008). Encontramos que los proyectos estratégicos que plantea Serna Gómez se relacionan con algunos modelos de gestión planteados por Cassasus en su obra

“Problemas de la gestión educativa en América Latina (La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B).

Llama la atención que hay un sentimiento unificado de la empresa privada, la banca internacional, las autoridades educativas, el mundo de la academia y los intelectuales en replantear y apoyar los sistemas educativos del mundo para lograr avances en el logro de los objetivos propuesto a nivel local, regional y nacional. El punto importante es que se respete la autonomía institucional en ese proceso de acompañamiento para el mejoramiento continuo. No podemos desconocer el trabajo que se viene desarrollando en nuestro colegio en la formulación y apropiación de algunos cambios, pero debemos introducir reformas para lograr la convivencia armónica entre todos los miembros de la comunidad educativa. Continuando con los planteamientos de Serna Gómez él sostiene que “los proyectos estratégicos podrían ser por ejemplo:

1. Modernización tecnológica.
2. Reingeniería organizacional.
3. Plan global de mercadeo.
4. Calidad total.
5. Servicio al cliente.
6. Plan estratégico de talento humano (Serna, 2008).

Hay que hacer notar que en la caracterización de las estrategias Serna Gómez, afirma que “los proyectos estratégicos deben ser:

Explícitos: en cuanto a la consolidación de las fortalezas, atacar las debilidades, aprovechar oportunidades y anticipar el efecto de las amenazas (Serna, 2008). Para ello, se debe conocer las fortalezas y debilidades con que se cuenta a la hora de implementar un proyecto estratégico es fundamental, para evitar pérdida de tiempo y fortalecer falsas expectativas, en la medida en que las estrategias queden claras y bien explicadas, son entendibles y operativas.

Consistentes: los proyectos estratégicos deben ser consistentes con los objetivos globales y la misión. Por tanto deben apuntar hacia esos objetivos y, por ende, hacia la visión. Deben ser absolutamente necesarios y consistentes con el negocio. Así cada objetivo debe concentrarse en uno o más proyectos estratégicos (Serna, 2008). Por lo tanto, Siempre es indispensable que exista una relación y una coherencia armónica entre todo la visión institucional, es decir, las metas los propósitos y los objetivos deben apuntar hacia un mismo deseo, al igual que las pequeñas acciones que se realizarán en el día a día deben tender a alcanzar esos logros propuestos al inicio de las actividades escolares. No se puede pretender realizar un sin número de proyectos transversales que no hayan sido propuestos por la secretaría de educación distrital, los docentes o estudiantes, discutidos por la comunidad educativa, absolutamente pertinentes, ajustados y contextualizados, y avalados por las directivas escolares

Pocos y vitales: Los proyectos estratégicos deben ser pocos. Se aconseja no más de cinco, con el fin de facilitar su monitoria y control (Serna, 2008). Con la etapa de diagnóstico y planeación fortalecemos el aspecto de cómo seleccionar los proyectos estratégicos a implementar en un centro educativo distrital. Cuando caemos en el asunto del activismo es porque no hemos establecido un filtro de selección y priorización de necesidades educativas, que nos permitan establecer por dónde empezar y qué área o campo de la vida escolar fortalecer para obtener mejores resultados, pretender solucionar o aplicar 60 0 70 estrategias educativas a la vez es descabellado e ingenuo. Dinámicos: los proyectos estratégicos deben conducir a la acción y, por tanto, deben empezar por la palabra "Debemos" o "Necesitamos" (Serna, 2008). Lo flexible y dinámico de un proyecto de estrategia educativa también debe estar sujeto a un sistema de acompañamiento y monitorea permanente, todo proyecto educativo puede ajustado, fortalecido y renovado, así al hacer un estudio cuidadoso de las características más importantes que debe contener un proyecto estratégico para ser adoptado por una institución educativa o por una empresa cualquiera, nos damos cuenta que es pertinente replantear la estructuración de los proyectos educativos institucionales (P.E.I.) de la mayorías de los colegios distritales, ya que, no son "contextualizados y su aplicabilidad es casi nula" (Serna, 2008). Serna Gómez, muestra algunos ejemplos de proyectos estratégicos:

Debemos modernizarnos estratégicamente.

- Debemos conocer mejor las necesidades y expectativas del cliente y de la competencia.

- Necesitamos reducir costos a todo nivel.

- Debemos innovar y lanzar nuevos productos.

- Necesitamos controlar los factores de riesgo.

- Necesitamos mejorar la calidad del producto o servicio.

- Debemos estimular la participación y la capacidad de nuestros talentos humanos. Para la selección de proyectos estratégicos debe tenerse en cuenta:

a. La visión y la misión corporativa. El proyecto estratégico es consistente con la misión de la empresa y contribuye al logro de su visión

b. Los objetivos corporativos. Los proyectos estratégicos permiten y facilitan el logro de los objetivos

c. Los proyectos estratégicos deben señalar hacia los pocos vitales. Como ya se dijo, deben apuntar hacia el área en las cuales la empresa debe tener un desempeño excepcional para asegurar su éxito en el mercado.

d. Los proyectos pueden coincidir con las áreas funcionales o cubrir actividades transfuncionales. Por ello los proyectos estratégicos deben ser el resultado del consenso de alta gerencia sobre áreas prioritarias de preocupación (Serna, 2008).

2.2.8. La calidad educativa y la gestión académica

Considerada como la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, currículo, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico. Se refiere a la consolidación y puesta en marcha de los planes de estudio, de articulación de grados, niveles y áreas, y de aula. Los referentes para su caracterización son los resultados de las evaluaciones internas y externas, y los estándares básicos de competencia. Las oportunidades de mejoramiento se crean con la transversalidad curricular, el establecimiento de acuerdos pedagógicos, el diálogo entre grados, áreas y niveles, la definición de los tiempos para el aprendizaje, la consolidación de un sistema de evaluación

interna, el uso de los resultados y la utilización pedagógica de los recursos (Martínez et al., 2012).

Como uso procesual el sistema de gestión accede a la coyuntura y aglomeración de etapas, procedimientos, estrategias y actividades, en busca de fortalecer recursos y talentos organizacionales, operando al servicio escolar con indicadores estratégicos de gestión. De ahí, que cada día las instituciones educativas públicas y privadas se enfrentan a grandes retos directivos y gerenciales, debido a las exigencias administrativas en el seguimiento, control y evaluación de procesos que indican el cumplimiento de metas institucionales y exigencias de la población o comunidad que emerge del sistema educativo.

Ahora bien: La consolidación de un sistema de gestión para la calidad depende tanto del marco normativo como de la capacidad y disposición de los agentes involucrados. Gracias a ambos factores se podrá transformar el imaginario de la homogeneización de la calidad educativa como algo negativo, para convertirlo en una visión de eficiencia y eficacia de los procesos que permita, a docentes y administrativos, explotar todo su potencial a favor de las instituciones (Salas, 2013).

Conceptualmente, la gestión educativa, según Casassus (2000) es una disciplina muy reciente, poco específica, estructurada y en proceso de construcción, de la cual emergen elementos de la gestión y la educación, pretende aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación, ya que su objetivo es estudiar cómo está organizado el trabajo en el ámbito educativo. Técnicamente en Colombia, el Ministerio de Educación Nacional concibe la gestión educativa como: "un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales". Busca entonces, a partir de la organización de los procesos, el logro de los objetivos y metas propuestas por una institución educativa (Acosta, Guerrero, & Torroledo, 2016).

2.2.9. La Guía 34 de mejoramiento Institucional

Esta guía se constituirá en el punto central de esta investigación, ya que a través del mismo, se establecerán los instrumentos destinados a la evaluación diagnostica y las propuestas que se proyecten en la IE; la guía está organizada en tres etapas que conducen al mejoramiento

progresivo de las instituciones: La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional.

Para el MEN, la gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas; para ello se necesita pasar por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos, de manera que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. Para el alcance de estos resultados y lograr cumplir con sus propósitos, es necesario articular los procesos y consolidar el PEI, para este fin el Ministerio de Educación establece en la Guía para el Mejoramiento Institucional (Guía 34) (Ministerio de Educación Nacional, 2008) , cuatro áreas que componen la gestión educativa: la gestión directiva, la académica, la administrativa y financiera, y finalmente la gestión de la comunidad. La gestión directiva, se refiere a como se orienta un establecimiento educativo. Se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución. La gestión académica, es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico. La gestión administrativa y financiera, da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable (Acosta, Guerrero, & Torroledo, 2016).

Finalmente, el área de la Gestión de la comunidad, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. Es decir, en la gestión educativa se complementan aspectos administrativos y

pedagógicos buscando una educación de calidad, en este camino y de acuerdo con lo planteado por el Ministerio de Educación Nacional, diferentes instituciones educativas de carácter público o privado, han visto la necesidad de mejorar los procesos que se desarrollan, optando por la implementación de diferentes modelos de gestión escolar que contribuyan al fortalecimiento y aplicación de sus procesos, esperando ser reconocidos por su gestión de calidad (Acosta, Guerrero, & Torroledo, 2016).

2.2.10. Evaluación desde el contexto Educativo

La evaluación ha venido utilizándose en diversos ámbitos de la vida, pero es en la escuela fundamentalmente donde se realiza de forma más estructurada y por tanto es en este espacio donde se genera el debate sobre su definición, aplicación e instrumentos. En este sentido, definir el propósito de la evaluación contribuye a legitimar el funcionamiento de las instituciones, diseñar y validar los instrumentos le da utilidad y confiabilidad a la evaluación, que en su aplicación determina estrategias para el mejoramiento educativo. Evaluar es una actividad integral que implica variados niveles de decisión macro (nacional), meso (jurisdiccional) o micro (escolar) e involucra diferentes ámbitos de la vida institucional: los aprendizajes, el proyecto educativo institucional, el currículo, el aula, el desempeño docente y/o la institución como organización (Ferreyra & Eberle, 2008).

En este sentido, se define la macro como la organización educativa nacional a gran escala, en lo meso hacen parte las organizaciones intermediarias y en lo micro se regulan la interacción docente, estudiante, con dimensiones de tiempo y espacio cercanos. Respecto a estas dimensiones existe el mito generalizado que los cambios solo son posibles desde las macropolíticas gubernamentales, pero cuando nos detenemos en la realidad de las instituciones educativas encontramos que en aquellas donde se ha interiorizado la necesidad de cambio, existe mayor probabilidad de instalarse e impactar en la calidad educativa. Aunque las políticas de evaluación no siempre hayan estado precisadas o ampliamente reconocidas en el ambiente educativo, las escuelas han tomado una posición que en ocasiones se ejerce con autoconciencia o rechazo y esta posición se da por la micropolítica cotidiana que se vive en el aula y el ejercicio de la macropolítica desde la responsabilidad del estado (Bernal, Martinez, & Parra, 2015).

2.2.11. Características de un establecimiento educativo en proceso de mejoramiento

Una institución educativa no es sólo un edificio donde se trabaja o se estudia; es un conjunto de personas y bienes promovido por autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad es prestar el servicio de la educación preescolar, básica y media. Asimismo, es un espacio donde ocurren los procesos de enseñanza–aprendizaje orientados por principios de equidad de oportunidades y convivencia de la comunidad multicultural. Para las niñas, niños y jóvenes, el establecimiento educativo es también un espacio lúdico donde, además de aprender y desarrollar sus competencias, construyen relaciones de amistad y afecto tanto con sus iguales como con personas mayores. En él también viven sus temores y conflictos. Estas relaciones contribuirán, de manera significativa, a la construcción de sus estructuras éticas, emocionales y cognitivas, así como a sus formas de comportamiento.

De igual manera, en el establecimiento educativo se materializan el PEI, el plan de estudios y el plan de mejoramiento. Asimismo, se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones, la gestión de diferentes procesos y componentes; además de las relaciones con diversas entidades, autoridades e instancias de la comunidad educativa. El PEI, el plan de mejoramiento y el plan de estudios son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa. De esta forma, la institución tiene una "carta de navegación", la cual debe ser conocida por todos para lograr su compromiso, bajo el liderazgo del rector y de su equipo directivo. Este compromiso incluye la movilización y canalización del trabajo hacia el alcance de los objetivos en los plazos establecidos, además del seguimiento y la evaluación permanentes de los planes y acciones para saber si lo que se ha hecho permite alcanzar las metas y los resultados propuestos, y qué ajustes se deben introducir. Para saber si se está contribuyendo al logro de los resultados esperados, es aconsejable tener en mente las características esenciales de un establecimiento educativo que mejora permanentemente. Estos aspectos pueden identificarse a partir de estudios nacionales e internacionales, especialmente aquellos que se han centrado en el análisis de los factores asociados al rendimiento académico y a la convivencia, así como en los resultados de asesorías directas para apoyar el fortalecimiento institucional (Ministerio de Educación Nacional, 2008).

La gestión del establecimiento educativo abarca varias áreas, procesos y componentes Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI. La gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son: Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución. Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones » » para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico. Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable. Gestión de la comunidad: como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

2.3 Marco Conceptual

Siempre que se trata de definir conceptualmente términos asociados a la gestión educativa o al campo específico de la educación, es una acción compleja, que requiere de análisis y de reflexión y debe ir encaminada a la veracidad de la información que se maneje. Con este informe de investigación se permite ver la importancia de los referentes conceptuales que se desarrollaron y cómo estos apuntan a la articulación como proceso determinante, facilitador e imprescindible en la gestión que se realiza en las instituciones educativas. A medida que se desarrollan conceptualmente cada uno de los referentes aquí expuestos, se ve la importancia y relevancia de

la articulación en cada uno de ellos, pues esta a su vez, es un eje central del trabajo, se gira en torno a ella y se asume desde una perspectiva global que quiere permear todos los procesos, áreas y acciones que van a facilitar la gestión para mejorar la calidad educativa, reto de importancia para el sector educativo colombiano. Se pretende entonces, que este trabajo sirva como guía y referente para posteriores investigaciones que requieran de un contenido más profundo sobre los referentes conceptuales que a continuación se expondrán (Méndez & Mancipe, 2014).

2.3.1. La Gestión Educativa

La primera pregunta que permite ahondar en el tema es sin duda; ¿Qué busca la gestión administrativa en la educación? Para Casassus (2000, p. 2) La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. El objeto de la disciplina es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. La gestión educativa se constituye por la puesta en práctica de los principios generales de la gestión y de la educación. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción (Casassus, 2000).

La gestión educativa es un aspecto importante y fundamental en la conducción de las instituciones educativas y en las últimas décadas ha tomado un papel relevante para alcanzar 21 las metas y los objetivos propuestos en cada una de ellas. Ha estado permeada por las reformas que a nivel político, económico, administrativo y social han surgido no solamente en el ámbito nacional sino internacional e influenciado por el discurso de políticas educativas que exigen a las instituciones retos, autonomía y una demanda de resultados de eficiencia y mejoramiento de la calidad educativa (Méndez & Mancipe, 2014).

2.3.2. La Gestión Administrativa

Para el Ministerio de Educación Nacional (2013), la gestión administrativa educativa para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes, igualmente en tener en cuenta estándares o referencias

internacionales que guíen a los actores administrativos en el proceso de mejoramientos a los demás actores involucrados (Perafan, 2016).

Osorio (2011) plantea que: La gestión educativa ha surgido como el motor que impulsa los cambios en el sistema educativo en el país, a su vez es la fuente de innumerables mecanismos para la transformación de los procesos educativos encaminados a una mejora, buscando alcanzar así unos altos estándares que permitan visualizar los logros obtenidos en la escuela, no solo en un contexto local sino también mundial (Osorio, Caracterización de la gestión educativa y curricular en Colombia: una búsqueda desde la política educativa y la normatividad legal 1990-2006 , 2011).Carrasco (2002) propone que la gestión educativa es un proceso dinamizador, sistemático, flexible y que se sustenta más en la coordinación que en la imposición. No se trata de una disciplina solamente teórica pues la gestión educativa se constituye como la puesta en práctica de los principios generales de la gestión y de la educación. En este sentido es una disciplina aplicada en un campo de acción, específicamente en el de la educación y por tal debe promover y posibilitar el logro de las intencionalidades pedagógicas que tenga la institución y sus actores en un trabajo conjunto con y para la comunidad (Carrasco, 2002).

2.4 Marco Legal

• Constitución política de Colombia en sus artículos 1, 2, 13, 14-, 20, 27, 44, 45, 52, 59, 67, 79, 86.

• Ley General de Educación y sus decretos reglamentarios, especialmente el 1860 de 1994. • Código del menor.

• Ley de infancia y de la juventud.

• Resolución 1600 de M.E.N., por medio de la cual se reglamenta la educación para la democracia. • Declaración Universal de los Derechos Humanos de noviembre de 1948.

• Ley 60 de 1993 31 • Ley 29 de 1.989. • Lineamientos generales de los procesos curriculares. Resolución 2343 de junio 5 de 1.996 del M.E.N.

• Directivas ministeriales 44 y 16.

Decreto 1860. Haciendo uso de las facultades que otorga La Constitución Política en su artículo 189 se reglamentó parcialmente la Ley 115 en lo que a aspectos pedagógicos y organizativos se refiere, en el año 1994 se publica el decreto 1860 con el propósito de reglamentar el servicio público de educación formal para establecimientos públicos y privados. Favorecer el desarrollo de los procesos de formación y la calidad educativa, orientar a las instituciones educativas en el ejercicio de su autonomía escolar entre otras, son competencias de éste decreto.

Ley General de Educación. La educación en Colombia está orientada desde "La Ley 115 de 1994 Ley General de Educación" que hace alusión a la presencia de la Ciencia y la Tecnología en la educación Colombiana. A continuación, se enuncian estos artículos.

Artículo 5°. Fines De La Educación. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, la educación se desarrollará atendiendo a los siguientes fines:

7. El acceso al conocimiento, la ciencia, la técnica y demás bienes y valores de la cultura, el fomento de la investigación y el estímulo a creación artística en sus diferentes manifestaciones.

9. El desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional.

13. La promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país y le permita al educando ingresar al sector productivo.

La misma ley más adelante señala en el Artículo 22. Objetivos Específicos De La Educación Básica En El Ciclo De Secundaria. Los cuatro (4) grados subsiguientes de la educación básica que constituyen el ciclo de secundaria, tendrán entre los objetivos específicos los siguientes: c) El desarrollo de las capacidades para el razonamiento lógico, mediante el dominio de los sistemas numéricos, geométricos, métricos, lógicos, analíticos, de conjuntos de operaciones y relaciones, así como para su utilización en la interpretación y solución de los problemas de la ciencia, de la tecnología y los de la vida cotidiana. g) La iniciación en los campos más avanzados de la tecnología moderna y el entrenamiento en disciplinas, procesos y técnicas que le permitan el ejercicio de una función socialmente útil.

Las nuevas políticas de educación emanadas desde el Ministerio de Educación Nacional (Guía Nº 30: Orientaciones generales para la educación en tecnología MEN 2008) hablan de integrar la Ciencia y Tecnología al sistema educativo para cumplir con los propósitos de globalización que vive el mundo. Se pretende fomentar en los estudiantes la capacidad para resolver problemas a través de la invención y el desarrollo de la creatividad.

UNEC

2.5 Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

<table>
<tr><td colspan="5">Objetivo General: Analizar la Gestión Administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería para implementar acciones de mejoramiento.</td></tr>
<tr><th>Objetivos específicos</th><th>Variable</th><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Ítems</th></tr>
<tr><td rowspan="5">1. Determinar la calidad educativa en la institución de educación IE Cristóbal Colon de Montería.</td><td rowspan="5">Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional</td><td rowspan="5">➢ Directiva
➢ Académica
➢ Administrativa y financiera
➢ De la comunidad.</td><td rowspan="5">Niveles de expectativa
Niveles de aplicación del PEI
Niveles de apoyo al talento académico</td><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td rowspan="5">2. Diagnosticar la gestión administrativa presente en la IE Cristóbal Colon de Montería.</td><td rowspan="5">Características institucionales de la gestión.</td><td rowspan="5">Expectativas
Horizonte Institucional
Plan de estudios
Oportunidades que ofrece.
Apoyo al talento.
Ambientes apropiados.
Uso de recursos.</td><td rowspan="5">Proceso

Definición

Componentes</td><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td></td></tr>
</table>

		Evaluación. Uso del Tiempo. Convivencia. Promoción del desarrollo.		
3. Establecer los componentes de una propuesta para mejorar la Calidad Educativa mediante la Gestión Administrativa en la IE Cristóbal Colon de Montería.		Elaboración de una propuesta que logre la articulación con padres de familia. Preparación de estudiantes a futuro. Modelo organizativo. Mecanismos de apoyo. Información en la toma de decisiones Cambios sostenibles.		

UNICIT

UNECIT

Capitulo III. Metodología

En esta sección se describen las diferentes fases o etapas que conformaron la presente investigación sobre articulación de la gestión administrativa con la calidad académica en una institución de educación básica primaria y secundaria como es la Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería, una vez planteada la pregunta de investigación: ¿Cuál es la articulación que existe entre la gestión administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería Córdoba 2016? Se asume la siguiente estructura metodológica.

3.1 Tipo de proyecto

La investigación tiene un enfoque mixto, que según sostiene (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003), representan el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o, al menos, en la mayoría de sus etapas (…) agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques; otros autores como Hurtado (2000) conciben al modelo mixto como investigación holística por cuanto presenta la investigación como un sintagma de los diferentes modelos epistémicos; la concibe como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y sinérgico, con aspectos secuenciales y simultáneos. Trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación de soluciones, y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras cosas (Hurtado, 2000).

El objetivo de esta investigación será analizar la articulación entre la gestión administrativa y la calidad académica de la IE Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería, acogiendo lo contemplado en la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional sobre autoevaluación para el mejoramiento, por consiguiente el tipo de investigación se corresponde con el descriptivo en concordancia con lo sostenido por Chávez (2007, p. 106), en este tipo de estudio “se debe medir las variables que intervienen en el mismo: Las características, las actitudes, el comportamiento de las unidades investigadas”. Además estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidad y cualquier otro fenómeno sometido a evaluación.

Esta Institución está ubicada a la entrada del Barrio P5, entre la Transversal 9 y 10 y las Diagonales 11 y 12, comprende una manzana de 10.000 m2, de fácil acceso por cualquier medio de transporte, lugar intermedio de muchos barrios del Sur oriente de Montería.

La población está constituida por los 945 estudiantes inscritos para el periodo 2017, su procedencia de los estudiantes es diversa: Barrio Edmundo López, El Alivio, P/5, El Prado, Galilea, La Granja, 6 de Marzo, Guadalajara, Mogambo, Panzenú, Coorvipor, Andalucía, Robinsón Pitalua, 2 de Sept., los Robles, Mogambito, Nuevo horizonte, Alfonso López, etc. Los habitantes de estos barrios son personas de bajos recursos, pocos cuentan con un trabajo estable y bien remunerado, la mayoría pertenecen a la economía informal: vendedores ambulantes, comerciantes, subempleos, oficios domésticos e incluso personas totalmente desempleadas y desplazadas.

Con el propósito de dar respuesta a la pregunta de investigación se estableció un diseño de investigación no experimental de corte mixto ya que el desarrollo de la investigación no pretendía relacionar variables específicas sino analizar datos cuantitativos y cualitativos combinándolos y complementándolos para la obtención completa del problema planteado. El método de análisis utilizado fue medidas de tendencia central para la parte cuantitativa, interpretación analítica para la entrevistas cualitativa.

3.2 Muestra

Tabla 2. Resumen de participantes

Grupo	**Invitados**	**Respuestas**	**Criterios de selección**
Docentes de la IE	5		Más de cinco años en la IE
Estudiantes	10 de 5° 10 de 7° 10 de 11 Grado		Localizados en la sede Gabriela Mistral
Personal administrativo	3		Antigüedad en la IE más de 3 años

Entrevistas	3		Personas con cargos de responsabilidad y experiencia en el tema. Una persona con antigüedad mayor a 10 años y las otras dos con menos a tres años en la IE
Observaciones	3		3 cursos y personal docente y administrativo

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Instrumentos de Recolección de Datos y procedimiento

3.3.1. Instrumentos

Los instrumentos aplicados fueron dos correspondieron a los cuadros 1 y 3 de la guía No. 34 del MEN, la tercera herramienta que se aplicó fue una entrevista semi-estructurada para identificar datos relevantes del proyecto y se llevó a cabo con docentes y personal administrativo de la IE, la cuarta herramienta utilizada fue la observación a reuniones de juntas administradoras de la IE y en el salón de clase de estudiantes, bajo una guía diseñada para tal fin que contempló aspectos tales como elementos de planeación, control, seguimiento y otros como las conductas de los diferentes participantes y su interacción en dichos espacios.

Para esta investigación, se emplearan la técnica de la encuesta como instrumento central, para lo cual se apela a los cuadros 1 y 3 de la guía 34 del MEN y se elaborara un instrumento de recolección de datos que permita analizar las variables de interés, la gestión de las autoridades administrativas de la IE Cristóbal Colon y la calidad académica de la misma; Para ello se seleccionara como técnica de recolección de datos el instrumento tipo cuestionario con escala tipo Lickert, que según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 276), “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. Igualmente se aplicó un cuestionario de entrevistas semiestructurado y una guía de observación.

3.3.2. Procedimiento

Para mayor comprensión se presenta un esquema de las etapas del trabajo de campo que condujeron a la comprensión del caso de estudio.

Gráfica 1. Procedimiento

Fuente: Elaboración propia

Inmediatamente se realice la recolección de datos procedentes de las encuestas , estos serán depositados en una tabla Excel que entre otras según Chávez (2007,), "es una técnica que emplea el investigador para procesar información recolectada", la cual permite lograr la organización de los datos relativos a una variable, indicadores e ítems, en forma sistemática y cuidadosa en relación con el traslado de las respuestas emitidas por cada sujeto de la muestra seleccionada a la tabla de tabulación. Luego se procederá al análisis estadístico por medio de estadística descriptiva y la contrastación con los resultados obtenidos de la entrevista fue de opinión para tales efectos que permitirán dar respuesta a los objetivos del estudio.

Por otra parte, para complementar el análisis estadístico, se realizó un análisis cualitativo a la entrevista semiestructurada usando codificación de datos y triangulación entre los resultados de las entrevistas, las observaciones y lo que señala los documentos institucionales, para identificar aspectos que favorecían o limitaban cada variable de estudio

3.4. Validez y Confiabilidad del instrumento

Los instrumentos que se van a implementar son los establecidos en la Guía para el mejoramiento institucional De La Autoevaluación Al Plan De Mejoramiento del Ministerio de Educación, lo que le otorga suficiente validez ya que son los instrumentos oficiales que se emplean para evaluar el mejoramiento institucional de las entidades educativas en el país; además, se implementara una encuesta a estudiantes, la cual se aplicara como una prueba piloto a 10 sujetos que reúnan las características de los miembros de la comunidad educativa de la IE Cristóbal Colon; con la finalidad de establecer su confiabilidad. De esta manera constatar cuales ítems aplicaban o se eliminaban.

3.5 Consideraciones éticas

Se consideraran las siguientes normas generales;

a. Valor: la investigación debe buscar mejorar la salud o el conocimiento.
b. Validez científica: la investigación debe ser metodológicamente sensata, de manera que los participantes de la investigación no pierden su tiempo con investigaciones que deben repetirse.
c. La selección de seres humanos o sujetos debe ser justa: los participantes en las investigaciones deben ser seleccionados en forma justa y equitativa y sin prejuicios personales o preferencias.
d. Proporción favorable de riesgo/ beneficio: los riesgos a los participantes de la investigación deben ser mínimos y los beneficios potenciales deben ser aumentados, los beneficios potenciales para los individuos y los conocimientos ganados para la sociedad deben sobrepasar los riesgos.
e. Consentimiento informado: los individuos deben ser informados acerca de la investigación y dar su consentimiento voluntario antes de convertirse en participantes de la investigación.
f. Respeto para los seres humanos participantes: Los participantes en la investigación deben mantener protegida su privacidad, tener la opción de dejar la investigación y tener un monitoreo de su bienestar.

Capítulo IV. Informe final

4. Análisis y Resultados

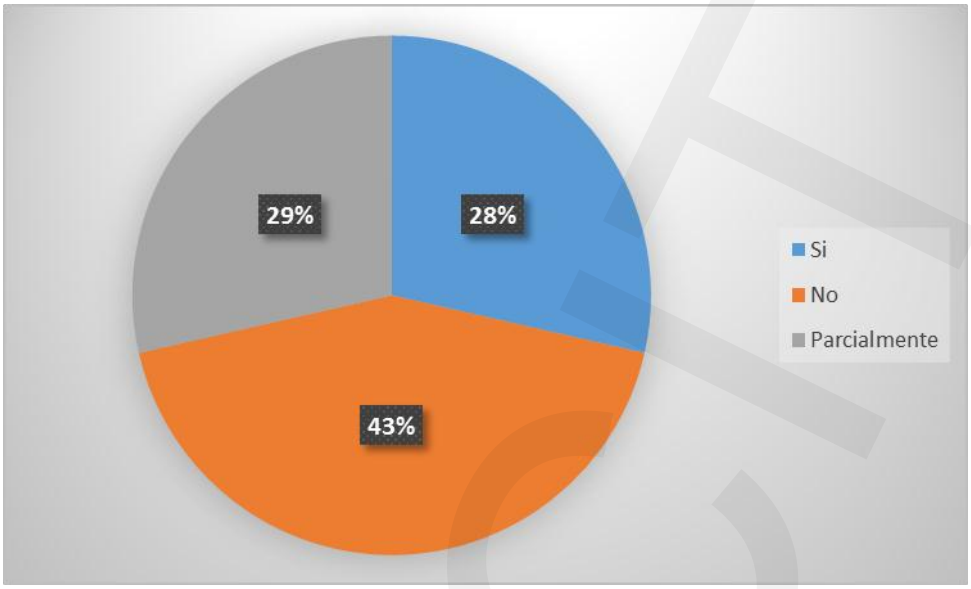
Como resultado de los instrumentos propuestos e implementados para alcanzar los objetivos, se tiene que:

Tabla 3. ¿La dirección es activa, consigue recursos físicos, financieros y convenios con diferentes instituciones y hace muy buen uso de ellos en función del plan institucional?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	2	29%
No	3	43%
Parcialmente	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Ítem 1

Gráfica 2. ¿La dirección es activa, consigue recursos físicos, financieros y convenios con diferentes instituciones y hace muy buen uso de ellos en función del plan institucional?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, Tabla 3.

Análisis

Desde el ítem 1 es claro para el 43% de los encuestados, que en la IE los directivos no asumen a plenitud su compromiso de gestionar los recursos físicos, financieros y convenios con diferentes instituciones y tampoco hace muy buen uso de ellos en función del plan institucional, lo cual es ejemplo de una gestión muy débil, es evidente que para este segmento de los encuestados La gestión educativa no es vista entre los directivos de la IE como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontal y verticalmente y cuya función es específicamente generar dentro del sistema educativo acciones para cumplir los mandatos sociales en este caso en la educación. Para el 29% parcialmente gestionan los directivos, indicando así que su función no se cumple tal como debe ser, y falla en alcanzar en dar respuesta a las necesidades reales de la IE, ya que el incumplimiento parcial de sus funciones lo aleja de su carácter de sr directivos motivadores y dinamizadores internos de las diferentes de las actividades educativas. Por su parte un 29% manifiesta que si cumple su función, lo que evidencia que no existe unanimidad en la valoración del papel de los directivos en una pequeña porción de los encuestados que solo equivale a algo más de la cuarta parte de ellos.

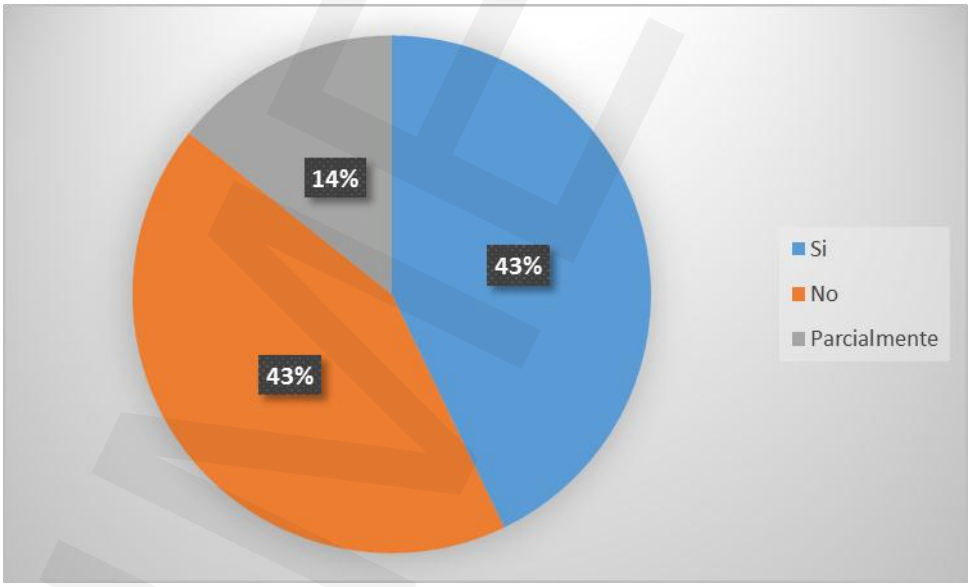
Tabla 4. ¿La Institución Educativa tiene definidos procesos administrativos que conduzcan al buen desarrollo de las labores?

Opción	**Frecuencia**	**%**

Si	3	43%
No	3	43%
Parcialmente	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Ítem 2

Gráfica 3. ¿La Institución Educativa tiene definidos procesos administrativos que conduzcan al buen desarrollo de las labores?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, Tabla 4.

Análisis

Al preguntarles a directivos si ¿La Institución Educativa tiene definidos procesos administrativos que conduzcan al buen desarrollo de las labores?, sorprende la disparidad de criterios, ya que la tendencia central resulta en un empate en donde el 43% dice que si cumplen los directivos con las planificaciones de los procesos administrativos, los cuales son considerados esenciales par la administración moderna que depende más de factores estables como la calidad en los procesos, que de las individualidades de líderes directivos, que realicen un desempeño sobresaliente, el 43% que indica que la directiva de la IE no realice esta función acorde a las necesidades, puede constituir un grupo que mantiene contradicciones producto de conceptos de administración diferente.

Por otro lado, el 14% sostiene que esta acción directiva es parcial, dándole un sentido más acertado, ya que otros instrumentos como la entrevista a docentes han evidenciado graves fallas en la planificación de actividades lo que puede también obedecer a conceptualizaciones sobre las competencias laborales de los directivos de la IE ya que sus resultados se subdividen en grados de complejidad que solo la ejecución puede probar, y que implican diferentes niveles de desarrollo alcanzado y especialmente de aciertos en la gestión planificada.

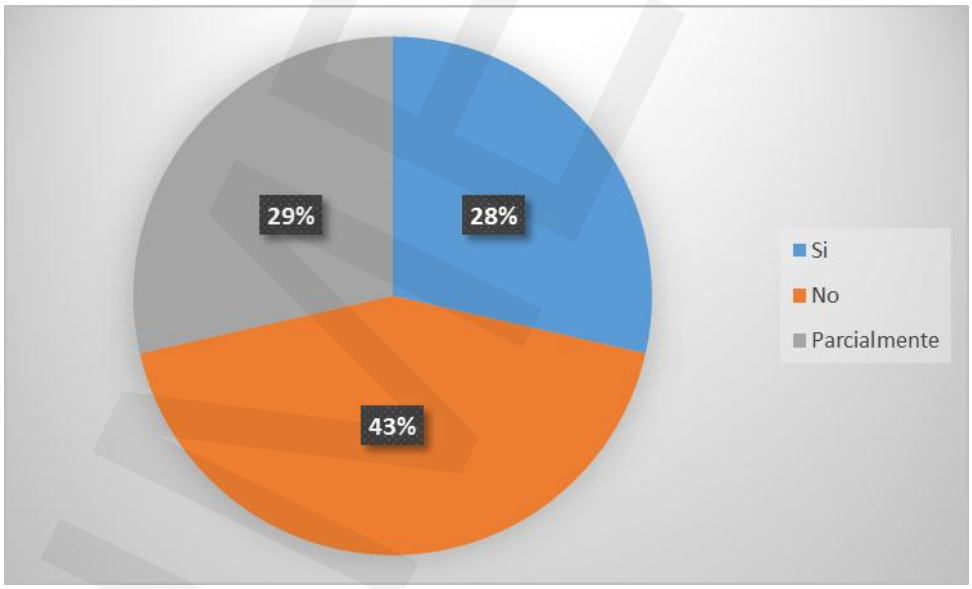
En cualquiera de los casos, se infiere la existencia de debilidades en la planificación de los procesos administrativos, lo que es una debilidad ya que los directivos deben estar preparados con capacidad para adelantarse y prepararse para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo y afectar a la IE y no dejar que se habitúen a responder solo a abordar oportunidades o problemas del momento.

Tabla 5. ¿Los cambios en los procesos son conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de implementarlos?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	2	29%
No	3	43%
Parcialmente	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Ítem 3

Gráfica 4. ¿Los cambios en los procesos son conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de implementarlos?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 5.

Análisis

Al preguntarles desde el ítem 3 si ¿Los cambios en los procesos son conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de implementarlos? La tendencia central señala en un 43% que no, lo que implica desde ya la existencia de un divorcio entre la comunidad educativa y las directivas en aspectos tan esenciales como la información y comunicación para la toma de decisiones en los procesos administrativos; el impacto de esta fractura es enorme ya que se deja de considerar la IE como un todo conformado por componentes para cada estamento que integra la comunidad educativa en aspectos como cultura organizacional, diseño, procesos de trabajo, normativas, entre otros, que garantizan la participación integral de todos para buscar soluciones a los retos, problemas y carencias que se manifiesten.

En la entrevista los docentes manifiestan que *La institución cuenta con un rector el cual es el que orienta lidera todos los procesos dados en la institución cuanta con un equipo de directivos, docentes y demás personal los cuales gestionan y ejecutan una labor para que los mismos tengan un funcionamiento acorde a lo establecido a los entes;* sin embargo la información proveniente de directivos en un alto porcentaje señala brechas con sectores de la comunidad educativa, posiblemente estudiantes y padres de familia.

El 29% expresa que si existe esta comunicación y por tanto los diferentes estamentos de la comunidad educativa participan en las decisiones de los procesos administrativos, es probable que no incluyan dentro de la comunidad a padres de familia al sacar sus conclusiones, puesto que la gestión educativa es considerada a veces como exclusividad de los directivos y no como un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución logre sus objetivos y metas. Los mecanismos de apoyo constituyen parte de la estrategia administrativa que permita desarrollar e implementar los objetivos propuestos-

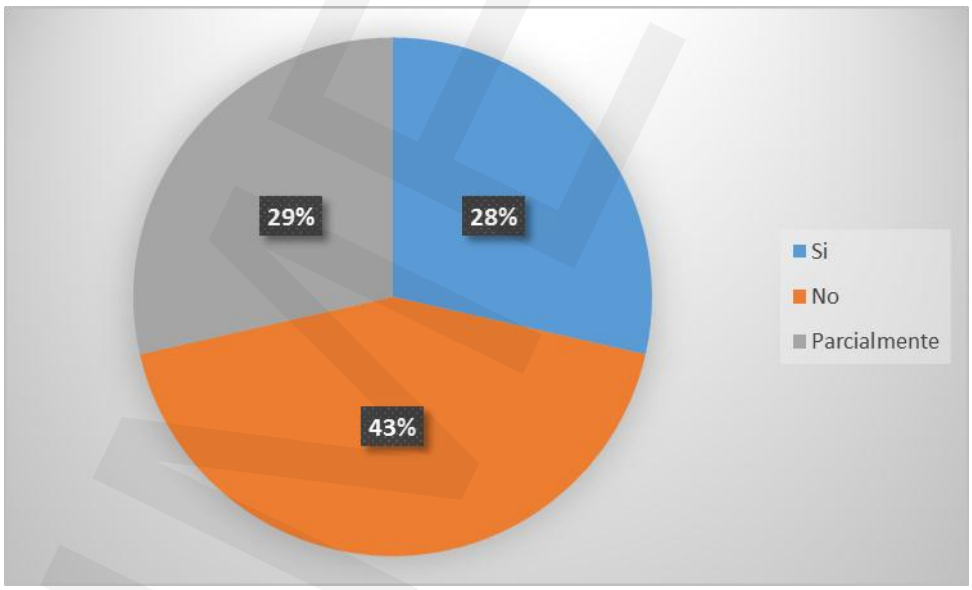
Tabla 6. ¿La Institución tiene definidos criterios para la aceptación y renovación de matrícula de los estudiantes?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	2	29%
No	3	43%

Parcialmente	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Ítem 4

Gráfica 5. ¿La Institución tiene definidos criterios para la aceptación y renovación de matrícula de los estudiantes?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 6.

Análisis

Desde el ítem 4 al preguntar sobre ¿La Institución tiene definidos criterios para la aceptación y renovación de matrícula de los estudiantes? El 43% señala que no existen estos criterios, lo que genera un problema de diferente orden ya que por un lado se afectan normativas como la edad de ingreso de los estudiantes, la documentación requerida para el trámite, la asistencia de los padres de familia, ambos, a los encuentros de inducción y firma de compromisos, que constituye un encuentro entre la IE y los responsables de los estudiantes, la asistencia del niño al proceso de inducción, lo que muchas veces incide en los comportamientos posteriores en su vida académica; esta ausencia de control en esos procesos trae necesariamente como consecuencia inmediata, cierta anarquía organizativa, que influye en la marcha adecuada de la IE .

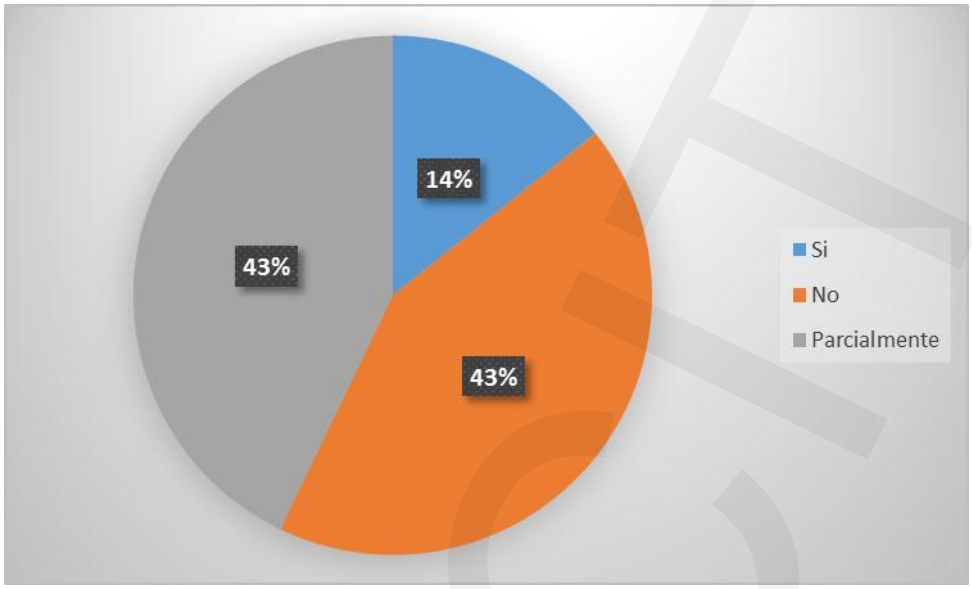
El 29% sostiene que este proceso de matrícula se realiza parcialmente, con lo cual indican la existencia de fallas protuberantes dado que la tendencia mayoritaria del 43% así lo señala, es posible que esta calificación obedezca a un conocimiento parcial del proceso de matrícula o a un desconocimiento de su importancia en la vida administrativa y la gestión educativa de los directivos; para el 28% los procesos de matrícula si se cumplen en la IE, dada las tendencias mayoritarias antes señaladas, es posible que esta apreciación corresponda a quienes tienen que ver con la ejecución de esos procesos.

Tabla 7. ¿Existe un programa de inducción para los alumnos, docentes, personal directivo y administrativo?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	1	14%
No	3	43%
Parcialmente	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Item 5

Gráfica 6. ¿Existe un programa de inducción para los alumnos, docentes, personal directivo y administrativo?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 7.

Análisis

Desde el ítem 5 se pregunta si ¿Existe un programa de inducción para los alumnos, docentes, personal directivo y administrativo? Para el 43% de los encuestados no existe este tipo de programas pese a que el Ministerio de Educación, con el fin de darles a los docentes un apoyo y una orientación, ha diseñado en conjunto con las secretarias de educación, un taller de inducción en el que se discutirán temas importantes como el rol de maestro, los retos que enfrenta, los cambios que se están dando por las políticas educativas, el marco en que se ha desenvuelto la revolución educativa en los últimos años y también las características especiales de la entidad territorial en las que van a desempeñar su profesión (MINEDUCACION, 2016).

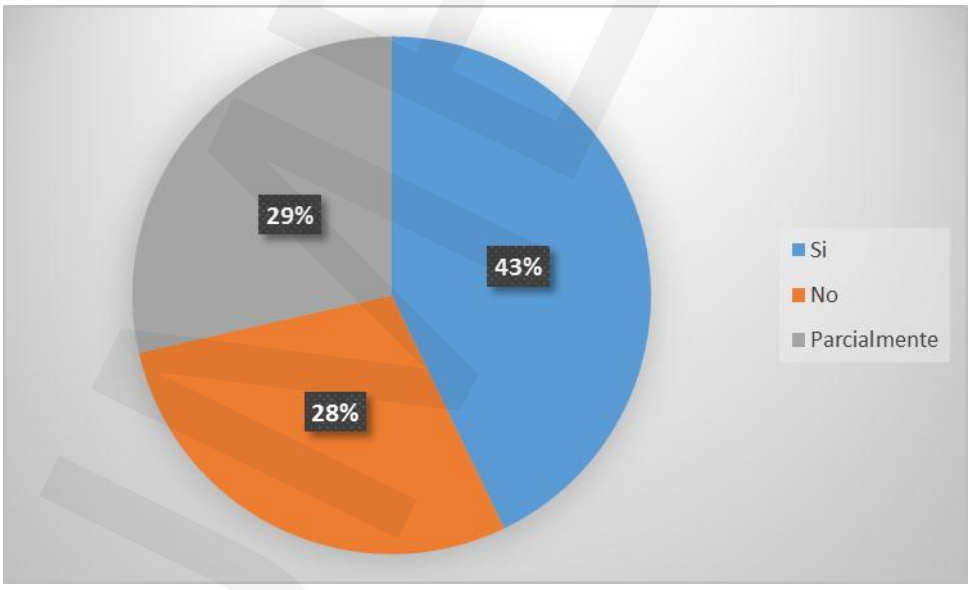
La falta de cumplimiento de estas normativas, es también expresada por el 43% de los encuestados que sostienen que se cumplen "parcialmente", de lo cual se infieren graves omisiones en esta acción administrativa que es responsabilidad de los directivos; solo el 14% afirma que este proceso si se ejecuta formalmente.

Tabla 8. ¿La Institución tiene estrategias para disminuir el ausentismo y la deserción escolar?

Opción	Frecuencia	%
Si	3	43%
No	2	29%
Parcialmente	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Item 6

Gráfica 7. ¿La Institución tiene estrategias para disminuir el ausentismo y la deserción escolar?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 8.

Análisis

En cuanto al ítem 6 que indaga si la Institución tiene estrategias para disminuir el ausentismo y la deserción escolar? El 43% manifiesta que si existen estas estrategias, de la cual depende en gran medida el mantenimiento en el tiempo de la IE y previene una gran debilidad social y educativa; el Mineducación ha dedicado parte de sus orientaciones a solucionar este problema la permanencia de los niños dentro del sistema educativo es una de las metas que se ha propuesto la Revolución Educativa. Sin embargo, este propósito está amenazado por dos problemas: la repitencia y la deserción escolar.

Diversos factores contribuyen a que se presenten altos índices en la medición de estas dos variables. Entre los más importantes se encuentran la atomización en la oferta, que obliga a los niños a cambiar de institución al término de cada ciclo escolar y a tener que adaptarse a modelos educativos diferentes, lo que dificulta su tránsito a lo largo del sistema; las dificultades socio-económicas; la falta de motivación de los niños para permanecer en las instituciones al no encontrar intereses afines entre lo que reciben y lo que esperan en cuanto a contenidos y a su propio contexto, y las restricciones en la disponibilidad de cupos disponibles (MINEDUCACION, 2016). Es destacable la existencia de estrategias destinadas a impedir este tipo de afectaciones a los procesos educativos.

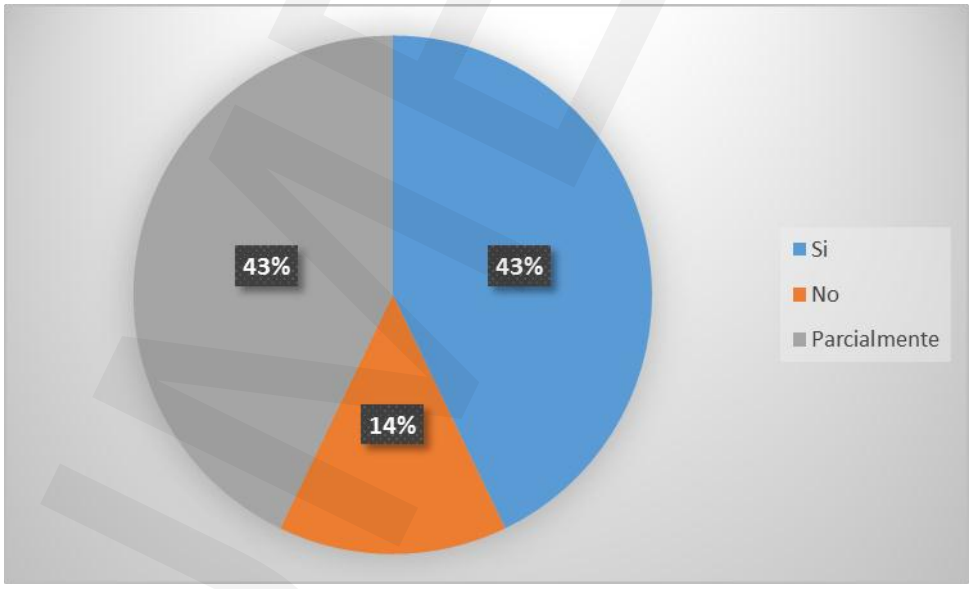
Sin embargo, el 29% manifiesta que estas estrategias solo se ejecutan parcialmente, lo que puede obedecer a criterios y conceptualizaciones para mejorar la estrategia, puesto que no hay unanimidad sobre su ejecución, ya que el 28% sostiene que estas no existen, creando cierta incertidumbre sobre la opinión mayoritaria de los encuestados.

Tabla 9. ¿La Institución orienta estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	3	43%
No	1	14%
Parcialmente	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Item 7

Gráfica 8. ¿La Institución orienta estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 9.

Análisis

Desde el ítem 7 se pregunta sobre si ¿La Institución orienta estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar? Esta pregunta relacionada al ítem anterior permite establecer que el 43% de los encuestados consideran que si existen estas estrategias las cuales deben estar enmarcadas en las orientaciones del Mineducación ya que este impulsa el diseño de los Planes de Mejoramiento y al fortalecimiento de las instituciones educativas en los frentes de gestión de recursos y de tipo pedagógico, para lograr que los estudiantes alcancen mayores niveles de logro a los cuales está asociada esta estrategia. La discusión sobre el cumplimiento de actividades de retención en la IE puede ser extensa, ya que el 43% afirma que solo se cumplen o existen estrategias "parcialmente" creando dudas sobre la realidad de esta situación.

Es esencial que la IE en sus estrategias contemple acciones motivantes a los estudiantes para el acceso al conocimiento, para lo cual deben estimular el desarrollo de la capacidad crítica y contribuir a la formación de un pensamiento propio que surja de las particularidades del contexto donde hace sus vivencias, donde viva sus propias realidades y recree sus proyectos de vida, ya que esta es la única manera que pueda establecer vínculos constructivos con su institución, sus maestros y sus comunidades

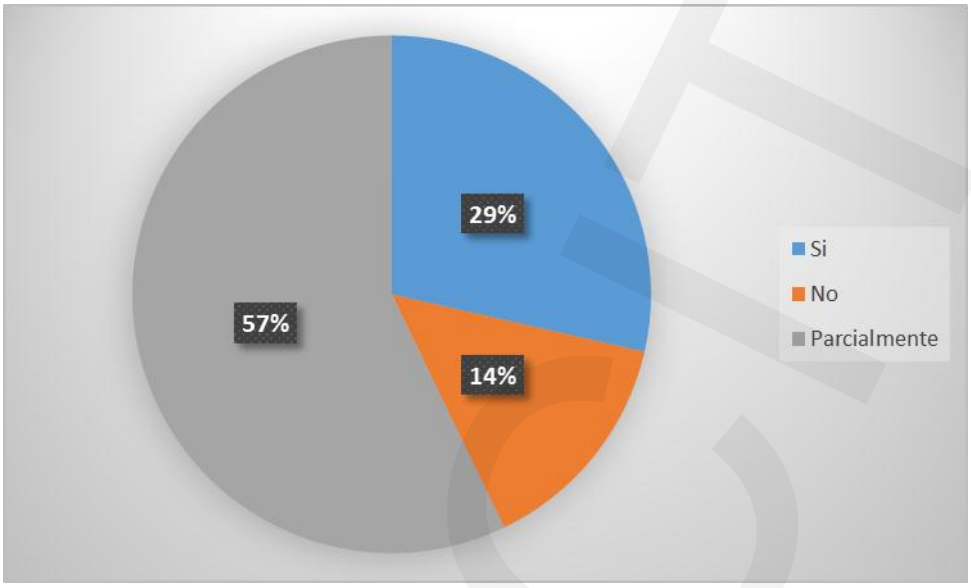
Para el 14% no existen estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar, la percepción del docente administrativo es también influenciada por conceptos alrededor del tipo de planes que se llevan a cabo.

Tabla 10. ¿La Institución promueve mecanismos para la prestación del servicio con calidad?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	2	29%
No	1	14%
Parcialmente	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Item 8

Gráfica 9. ¿La Institución promueve mecanismos para la prestación del servicio con calidad?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 10.

Análisis

Desde el ítem 8 se pregunta ¿La Institución promueve mecanismos para la prestación del servicio con calidad? Lo cual es señalado por el 57% de los encuestados como parcialmente, siendo esta la principal preocupación del Mineducación que considera la política de mejoramiento se basa en la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad orientado a que la población tenga más y mejores oportunidades educativas; al desarrollo de competencias básicas y ciudadanas; y a la consolidación de la descentralización y la autonomía institucional mediante el fortalecimiento de la gestión de los establecimientos educativos y de la administración de las secretarías de educación (MINEDUCACION, 2016).

Para el 29% la IE si promueve prestación de servicios de calidad, al contrastar los resultados de las pruebas externas, es evidente que existe un contraste ya que la IE ocupa lugares promedios frente a los resultados globales en Córdoba, y no se destaca por el buen aprovechamiento por parte de los estudiantes, este contrasentido puede entonces darse por algún tipo de fallas en los programas o en las aplicaciones que realizan los docentes.

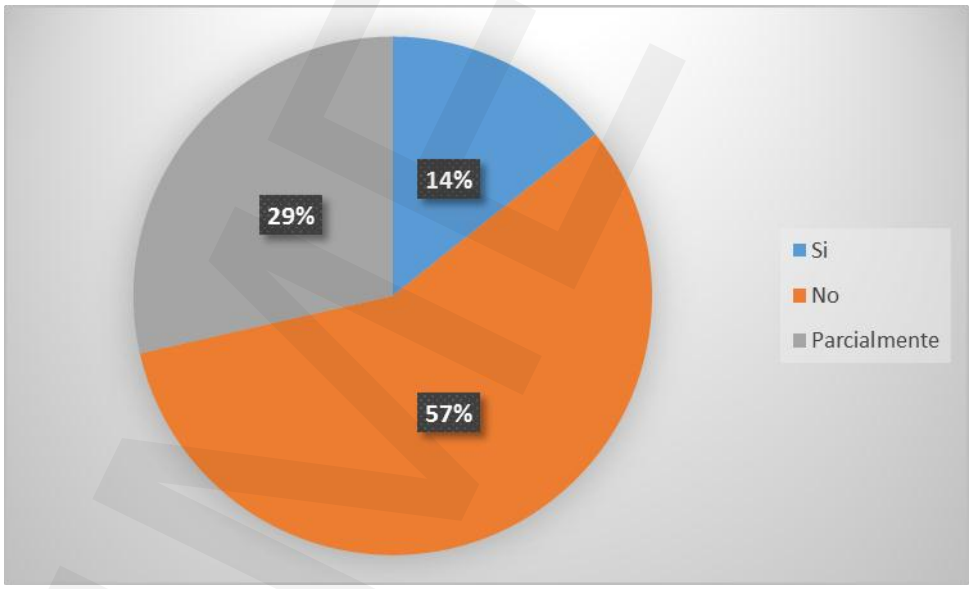
Para el 14% no se dan este tipo de promociones en servicios de calidad, siendo la tendencia minoritaria.

Tabla 11. ¿Promueve la Institución proyectos de investigación para ser desarrollado por los docentes?

Opción	Frecuencia	%
Si	1	14%
No	4	57%
Parcialmente	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Ítem 9

Gráfica 10. ¿Promueve la Institución proyectos de investigación para ser desarrollado por los docentes?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 11.

Análisis

Al preguntar desde el ítem 9 si el directivo o administrador ¿Promueve la Institución proyectos de investigación para ser desarrollado por los docentes? La gran mayoría 57% responde negativamente, esta necesidad de investigar, es condición indispensable para los docentes ya que quienes en ejercicio y en proceso de formación deben responder a una cantidad de demandas y expectativas, todas ellas enfocadas a responder en el corto plazo a los inmensos desafíos del mundo globalizado y especialmente a la irrupción en nuestro medio de la sociedad del conocimiento, que exige que docentes con capacidad de decidir autónomamente el contenido de lo que se enseña.

El Mineducación ha propuesto el uso eficiente de las tecnologías de la información y la comunicación y el fortalecimiento de habilidades para manejar el bilingüismo, asimismo, la incorporación de los estándares básicos de competencia en el currículo y la implementación de los proyectos transversales -educación para la sexualidad y construcción de ciudadanía, educación para el ejercicio de los derechos humanos y educación ambiental- ha abierto la posibilidad de que integren temáticas prioritarias para la adecuada marcha del país (MINEDUCACION, 2016). El no promover la investigación es una falta en la gestión administrativa que conduce a la disminución de la calidad educativa en la IE.

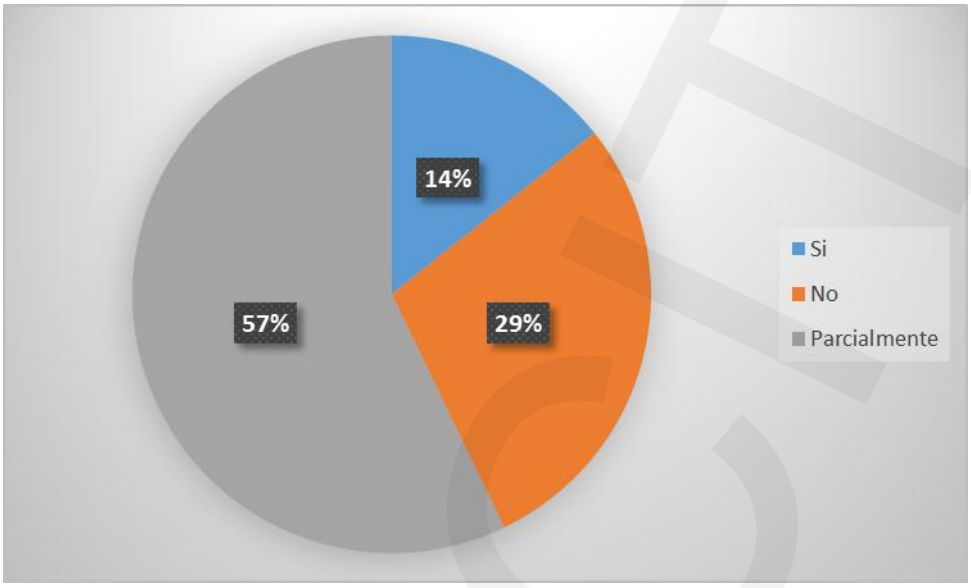
El 29% afirma que estos proyectos de investigación si se cumplen "parcialmente" lo cual no sería suficiente para colmar las expectativas de una educación de calidad; solo el 14% niega que se estén realizando este tipo de promociones en investigación entre los docentes.

Tabla 12. ¿Tiene la Institución indicadores para establecer y medir los niveles de calidad?

Opción	**Frecuencia**	**%**
Si	1	14%
No	2	29%
Parcialmente	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017 Item 10

Gráfica 11. ¿Tiene la Institución indicadores para establecer y medir los niveles de calidad?



Fuente: Encuesta aplicada a directivos docentes el día 9 de Nov. De 2017, tabla 12.

Análisis

Desde el ítem 10 se pregunta si Tiene la Institución indicadores para establecer y medir los niveles de calidad? Esta es una necesidad para la buena marcha de la gestión administrativa y para garantizar una buena calidad en los procesos formativos ya que permite identificar si los productos finales que son evaluados interna y externamente responden a los estándares de calidad preestablecidos, el 57% manifiesta que "parcialmente" lo que no es garantía ya que un sistema de medición del rendimiento académico es la única forma de mantener actualizado un conocimiento sobre la situación del proceso de aprendizaje en cuanto a calidad y permite supervisar los procesos de enseñanza del estudiante y obtener información para mejorarlo.

Para el estado colombiano, los indicadores de gestión cobran gran importancia para la mejora del desempeño institucional, debido a la capacidad de generar información objetiva en torno al avance de la ejecución de los diferentes planes, programas y proyectos (Caballero, 2016).

Es por tanto preocupante que para el 29% de los encuestados no se esté realizando mediciones adecuadas de los niveles de calidad, lo cual encuentra relación con los resultados de los estudiantes en las evaluaciones externas de los últimos años.

Solo el 14% afirma que si se están presentando acciones dirigidas a medir el desempeño académico en relación a la calidad.

4.1 discusión

A partir de los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación se puede inferir que los estudiantes pueden aprender, independientemente de sus condiciones personales, sociales, culturales y económicas, ya que según afirma el Doc. 2 Los alumnos aprenden de acuerdo a los ritmos de aprendizaje de cada uno pera las condiciones influyen muchos ya que ellos rinden y cumplen con sus actividades escolares de acuerdo a los condiciones dadas las actividades se organizan y planean para que alumno tengan un gusto e interés sobre cualquier tema visto, dando como acertada las estrategias pedagógicas que toman en cuenta las disparidades relacionadas con las condiciones personales, sociales y culturales de los estudiantes por lo que establece estrategias para disminuir las diferencias entre quienes tienen altos y bajos desempeños. Aunque según sostiene el Doc. 3. Estoy seguro de que todos los estudiantes pueden aprender independientemente de sus condiciones culturales, pero cuando el sistema familiar tiene poco acompañamiento el proceso de aprendizaje se altera además existen condiciones económicas muy lamentables de familias a las que se le hace difícil alimentar a sus hijos lo los que traen estudiantes desnutridos desanimados y desmotivados.

Estas capacidades de los estudiantes no están desplegadas en su máxima potencialidad dado que los factores que la limitan lo impiden, una de los grandes obstáculos que enfrentan es precisamente la superación de la pobreza, que se articula con factores como la baja estructura con que cuenta la institución y la carencia de programas estatales que permita paliar las necesidades de los educandos; no es suficiente la voluntad de los docentes, aunque es muy positiva ya que como afirma el Docente 4. Como docente estoy muy segura que los estudiantes pueden aprender porque el sistema educativo y la escuela deben tener muy claro que el individuo del tercer milenio requerirá de operaciones desarrolladas de manera que puedan realizar interferencia de ductoras e inductivas de gran calidad disponer de instrumentos de conocimientos que le permitan acceder al estudio de cualquier ciencia que realice operaciones intelectuales de mayor y que posea las categorías básicas en cada una de las ciencias. Teniendo en cuenta el siglo XXI exige nuevos y profundos cambios en un sistema

educativos si aplico estrategias con mis estudiantes para la formación de pensamiento global .El desarrollo de habilidades para trabajar cooperativamente con los compañeros y la exigencia de formar individuos más creativos.

Los docentes encuestados ofrecen diferentes conceptos sobre esto, pese a que la IE cuenta con un PEI conocido este no ha logrado ser plenamente consensuado en el que se planteen con claridad los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Así lo expresa el Docente 3. El PEI de nuestros institución está definido ajustado y dado a conocer a toda la comunidad educativa en este es observable todo el horizonte institucional y la metodología de evaluación de los procesos. Mientras que Docente 4. Sostiene que Cuento con el PEI para que mis alumnos puedan llegar a pensar y actual más poderosamente en sus interacciones con otros y con el mundo .Teniendo en cuenta lo que plantea misión, visión, y valores institucionales .Pero se pudo constatar que este no cconcreta los principios del PEI en la misión, la visión y los valores institucionales. Tiene profundas debilidades al definir los objetivos, las estrategias pedagógicas y las formas de evaluar sus avances con base en la misión y la visión institucionales.

Se entiende por lo afirmado por los docentes en cuanto a reflejar en el plan de estudios los principios y objetivos del PEI, que estos son considerados esenciales; Docente 2. El PEI Es instrumento o derrotero que enmarca el camino de donde partimos y hacia donde queremos llegar conociendo de ante manos unos principios fundamentales metas visión y misión entre otras además con estos elaboramos unos objetivos generales y específicos para dar cumplimiento a las expectativas dadas a nivel nacional ,departamental, municipal y local. Docente 3. Nuestro plan de estudios es concreto y ajustado a las competencias y derechos básicos del aprendizaje en este sentido orientamos las clases y actividades correspondientes

De la misma forma al definir los contenidos de las áreas para que todos los estudiantes desarrollen sus competencias. Y el plan de trabajo conjunto; Doc. 4 afirma que; Si tengo un plan de estudio bien organizado para que mis alumnos ante ayudarles a pensar para saber actuar y para q su información les ayude a desarrollar su parte creativa ,es decir su creatividad .Todos mis contenidos de cada una de las áreas articuladas con los contenidos no pueden ir como una rueda suelta porque estaría violando los contenidos PEI.

Se evidencia que existe cierta búsqueda de nuevas maneras de hacer las cosas para que sus estudiantes aprendan con interés y motivación. Ya que Docente 1. Si Como docente innovó cada semana para darle a mis estudiantes lo mejor cada y creando en ellos espíritu de innovación para desarrollar en ellos la creatividad y así construyan nuevos conocimientos y sobre todo que tenga el habito de lectura. Pero no es clara la apreciación que no debe limitar su trabajo a la simple adquisición de conocimientos básicos, sino asegurar que los estudiantes aprendan permanente y autónomamente, y puedan transferir lo que aprendieron a otras situaciones y contextos. A Pesar que Docente 4 afirma que ; Por eso mi metodología es ofrecer una serie de clase diseñada para conseguir haciendo uso de los diferentes contenidos y finalidades pedagógicas la metodología está subordinada a los contenidos. Aplicó en mi quehacer pedagógico los enfoques metodologías didácticas aplicándola teniendo en cuenta las características de los alumnos.

Incentiva la conformación de comunidades de docentes, así como su trabajo profesional y creativo. Abre espacios para que los docentes trabajen colaborativamente en el diseño de sus clases, los proyectos transversales, las actividades extracurriculares y las evaluaciones de los aprendizajes. Propicia el intercambio sistemático de experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados. Fomenta la investigación y la identificación de las prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes.

Cuenta con espacios físicos y dotaciones – salones, laboratorios, bibliotecas, aulas múltiples, canchas, zonas verdes, cafetería, áreas específicas para la dirección y la administración del plantel, mobiliario y equipos adecuados y en buen estado, los cuales facilitan la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación. •

Gestiona la disponibilidad oportuna de diferentes recursos pedagógicos: libros de texto, bibliotecas, laboratorios, materiales audiovisuales, aulas de informática, software educativo, materiales artísticos y deportivos, entre otros. Busca que estos materiales sean accesibles y suficientes para que todos los estudiantes realicen las actividades, en concordancia con las estrategias pedagógicas definidas en el PEI.

Las prácticas de evaluación son flexibles y responden a las diferentes características y condiciones de los estudiantes. Reconoce que la evaluación permite conocer sus avances y

dificultades, además de los elementos que contribuyen a identificar las estrategias para superar estas últimas. Cuenta con una estrategia de evaluación articulada al PEI y al plan de estudios en la que se establecen las formas, los procedimientos y los momentos para evaluar. Difunde la estrategia de evaluación para que todos sepan qué y cuándo se evaluará, así como cuáles son los criterios para determinar si un resultado es bueno o deficiente. Usa los resultados de las evaluaciones internas y externas (pruebas SABER y examen de Estado) para identificar sus fortalezas y debilidades. A partir de ellas ajusta el plan de estudios y las actividades didácticas, diseña acciones de recuperación, complementa la formación de los docentes y revisa sus propios mecanismos de evaluación.

Hace una rigurosa programación de todas las actividades que realizará durante el año lectivo, pues sabe que el tiempo debe ser aprovechado de la mejor manera posible para lograr todos los objetivos previstos en el PEI. Prevé el uso del tiempo en cada jornada y se encarga de que éste sea respetado.

Posibilita el establecimiento o el fortalecimiento de buenas relaciones entre sus integrantes en los diferentes espacios: aulas, sitios de recreo, actividades culturales y deportivas, salón de profesores, entre otros. Acepta que hay un vínculo muy estrecho entre las emociones y el aprendizaje. Las buenas relaciones permiten la construcción de espacios de convivencia basados en el respeto por sí mismos y por los otros, lo que posibilita el desarrollo de capacidades para reconocer y respetar las diferencias, comprender los puntos de vista de los demás, manejar los conflictos pacíficamente, conocer las reglas y mecanismos para ejercer los derechos y participar en la vida ciudadana. Aprovecha las instancias del gobierno escolar para materializar diversas formas de participación. Tiene un manual de convivencia en el que están claramente presentadas las reglas básicas de interacción, los derechos y deberes de cada integrante de la comunidad educativa, así como los mecanismos para lograr su cumplimiento.

Genera acciones que mejoran el bienestar de estudiantes y docentes, en concordancia con sus características individuales y su contexto familiar y sociocultural. Conoce las necesidades y requerimientos específicos de sus estudiantes, lo que le permite definir las acciones más apropiadas de orientación, prevención y apoyo; así como identificar las instituciones especializadas más adecuadas para prestar este tipo de servicios.

Establece vínculos con las organizaciones de la comunidad y los padres de familia, con el fin de potenciar su acción para enfrentar problemas que no podría resolver si lo hiciera de manera aislada. Genera redes de apoyo que fortalecen el trabajo institucional.

Garantiza a todos sus estudiantes que la educación que brinda es pertinente para que puedan seguir estudiando o, si así lo desean o necesitan, para ingresar al mercado laboral con buenas oportunidades. Para ello, está pendiente de los cambios que ocurren en su entorno inmediato y en contextos más amplios. Conoce las exigencias del sector productivo en cuanto al perfil de trabajadores que solicitan las empresas. En la actualidad, los empleados deben tener capacidad para manejar diferentes clases de información, comunicarse adecuadamente, solucionar problemas, gestionar proyectos individuales y colectivos, negociar, tomar decisiones, aplicar las tecnologías de información y comunicación, y manejar un segundo idioma. Evalúa y reflexiona acerca de las prácticas tradicionales de enseñanza para dar paso a nuevas formas de aprendizaje. Para ello tiene en cuenta el uso de las tecnologías de la información y comunicación

Cuenta con un rector o director responsable del desarrollo del establecimiento educativo, que lidera y orienta todos los procesos que allí ocurren. Tiene un equipo directivo, docente y administrativo encargado de gestionar diferentes actividades. Promueve el trabajo en equipo para que los docentes y directivos se involucren en proyectos y tareas comunes, reflexionen críticamente sobre sus prácticas y desarrollen sus capacidades para comunicarse, negociar y llegar a acuerdos básicos sobre los temas fundamentales de la vida institucional.

Reconoce que no es el único responsable del éxito o fracaso de sus estudiantes, pues se encuentra dentro de una comunidad y de una sociedad más amplia. Busca apoyos externos a través de programas complementarios para aliviar las situaciones de pobreza y vulnerabilidad de los estudiantes y sus hogares: complemento nutricional, transporte escolar, subsidios a las familias, servicios de salud, etc. Cuenta con apoyos internos que responden a las necesidades de los estudiantes y son oportunos. Participa en redes para compartir ideas y buenas prácticas, además de discutir y resolver problemas. En éstas cuenta con instituciones externas que acompañan los procesos y ayudan a organizar, comprender e interpretar ideas para contribuir a una mejor toma de decisiones.

Usa datos e información para que las decisiones sean consistentes con los problemas que pretende resolver. Dispone de registros actualizados sobre aspectos como la asistencia y las causas de ausentismo de los estudiantes, los resultados académicos de los alumnos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje, el manejo de los problemas de convivencia, las actividades que realizan los egresados, entre otros.

Reconoce que los procesos de mejoramiento pueden necesitar, por lo menos, dos o tres años para evidenciar resultados. Detecta las necesidades de cambios individuales, colectivos y organizacionales que pueden implicar modificaciones en su estructura. Crea capacidad en todos sus colaboradores para afrontar las dificultades. Esta es una tarea fundamental desarrollada por el rector o director como líder institucional. Hace un seguimiento sistemático para detectar el estado de las cosas: en qué no se ha avanzado de la manera esperada y qué se debe hacer para ajustar las metas y acciones.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

En la IE se pudo establecer que de conformidad a los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación, los estudiantes pueden aprender, independientemente de sus condiciones personales, sociales, culturales y económicas, por tanto los educandos de la IE aprenden de acuerdo a los ritmos de aprendizaje de cada uno pera las condiciones influyen muchos ya que ellos rinden y cumplen con sus actividades escolares de acuerdo a los condiciones dadas las actividades se organizan y planean para que alumno tengan un gusto e interés sobre cualquier tema visto, dando como acertada las estrategias pedagógicas que toman en cuenta las disparidades relacionadas con las condiciones personales, sociales y culturales de los estudiantes por lo que establece estrategias para disminuir las diferencias entre quienes tienen altos y bajos desempeños.

Los docentes de la IE ofrecen diferentes conceptos sobre esto, pese a que la IE cuenta con un PEI conocido este no ha logrado ser plenamente consensuado en el que se planteen con claridad los principios y fundamentos que orientan su quehacer. El PEI está definido ajustado y dado a conocer a toda la comunidad educativa en este es observable todo el horizonte institucional y

la metodología de evaluación de los procesos. El hecho de contar con el PEI garantiza que la misión, visión, y valores institucionales, hayan sido definidos, aunque guarden distancia entre lo propuesto y las realizaciones para alcanzar lo allí contemplado, ya que tiene profundas debilidades al definir los objetivos, las estrategias pedagógicas y las formas de evaluar sus avances con base en la misión y la visión institucionales.

Para los docentes de la IE, pese a que los docentes tienen un desempeño regulado por normas explicitadas en documentos de la institución, el plan de estudios es concreto y ajustado a las competencias y derechos básicos del aprendizaje en este sentido se orientan las clases y actividades correspondientes, de la misma forma al definir los contenidos de las áreas para que todos los estudiantes desarrollen sus competencias. Y el plan de trabajo conjunto; el plan de estudio bien organizado para que los alumnos ayudándoles a pensar para saber actuar y para que su información les ayude a desarrollar su parte creativa ,es decir su creatividad .Los contenidos de cada una de las áreas articuladas con los contenidos no pueden ir como una rueda suelta porque estaría violando los contenidos PEI.

La conformación de comunidades de docentes, así como su trabajo profesional y creativo, abre espacios para que los docentes trabajen colaborativamente en el diseño de sus clases, los proyectos transversales, las actividades extracurriculares y las evaluaciones de los aprendizajes, propicia el intercambio sistemático de experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados. Fomenta la investigación y la identificación de las prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes. En general el desempeño docente expresa valoración del sentido ético, del rol mediador en la construcción de conocimientos y la suficiente autonomía profesional en la institución.

la IE carece de espacios físicos y dotaciones – salones, laboratorios, bibliotecas, aulas múltiples, canchas, zonas verdes, cafetería, áreas específicas para la dirección y la administración del plantel, mobiliario y equipos adecuados y en buen estado, lo que impide un ambiente apropiado ya que los docentes laboran con muy pocos recursos tal vez estos los ayudado a ser más recursivos con los pocos materiales que cuenta la institución. Actualmente en la sede para el desarrollo de actividades, es insuficiente el espacio físico idóneo para la realización de estas actividades educativas, lo que obliga a aumentar las muchas necesidades que parten desde el material didáctico espacio físico y otros factores del ambiente que no permiten un buen

clima. Esta situación de debilidad ostensible para alcanzar las exigencias aquí contempladas, son obstáculos que pueden ser salvados ya que con su mejoramiento se facilitan la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación.

De esta forma, la institución no cuenta con aulas bien dotadas ni espacios adecuados para el desarrollo de las autoridades, escolares, recreativas, deportivas, los docentes trabajan en aulas en muy mal estado. El no contar con una infraestructura adecuada presenta como elemento central la baja gestión, aunque es lógico suponer que también la poca voluntad de las administraciones del orden municipal, departamental y nacional para destinar estos recursos con ese destino, es también un fuerte obstáculo, es por eso que al considerar si; se busca que estos materiales sean accesibles y suficientes para que todos los estudiantes realicen las actividades, en concordancia con las estrategias pedagógicas definidas en el PEI.

Se hizo evidente que la IE cuenta con una estrategia de evaluación articulada al PEI y al plan de estudios en la que se establecen las formas, los procedimientos y los momentos para evaluar. Difunde la estrategia de evaluación para que todos sepan qué y cuándo se evaluará, así como cuáles son los criterios para determinar si un resultado es bueno o deficiente. Con algunas deficiencias propias de las limitaciones estructurales, se usan los resultados de las evaluaciones internas y externas (pruebas SABER y examen de Estado) para identificar sus fortalezas y debilidades. A partir de ellas ajusta el plan de estudios y las actividades didácticas, facilitando mínimas condiciones para el diseño de acciones de recuperación, complementa la formación de los docentes y revisión de sus propios mecanismos de evaluación. Sin embargo los docentes tienen dominio de su especialidad y están actualizados, evidenciado esto en experiencias innovadoras y en archivos de la IE.

5.2 Recomendaciones

Es por medio de la capacitación en calidad de la gestión, que se pueden superar algunas deficiencias administrativas, ya que la capacitación es una herramienta importante, para alcanzar mejores resultados hacia un futuro sostenible, siempre y cuando las entidades encargadas de dotar a la institución educativa, si cumplan la misión de invertir en la educación, especialmente

incrementar anualmente los rubros destinados a inversión al sector educativo y de esta forma se logrará la calidad educativa, que es la base para la educación para el desarrollo sostenible.

Propuesta

ESTRATEGIA DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA IE CRISTÓBAL COLON DE MONTERÍA

(Sede Gabriela Mistral)

Introducción

Al establecer la relación entre gestión y calidad educativa, se parte de comprender con William R. Daros, que la estructura administrativa son "Estos sistemas que constituyen una sociedad se trasmiten, implicando elementos que pueden sufrir algunas variaciones, aunque otros permanecen en forma relativamente estable"28, manifiesta que los códigos de costumbres y leyes, la constitución de los países, la forma de expresión, actividades económicas, la distribución laboral, "las funciones o roles, los sistemas de administración, de defensa, los sistemas de creencias, los sistemas de comprensión de lo real, de lo religioso y, en general, el sistema cultural" (William, 1997). La alta movilidad de estos sistemas no impide el conocer en u momento determinado sus características en una IE especifica.

Las dimensiones de la gestión cobran importancia ante la necesidad de definir, delimitar y conceptualizar los ámbitos de competencia de esta disciplina en el complejo fenómeno social de la educación formal, para abordar alguna dimensión, es necesario resaltar que las fronteras no están tan marcadas sino que se interrelacionan, ya que los espacios tanto macro educativos o áulicos son entidades, aunque autopoéticas, comunicadas con el exterior y por ende comparten la totalidad como parte estructural de un sistema. La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor (Flores, 2012).

1. Diagnosis inicial

En la IE Cristóbal Colon de Montería (Sede Gabriela Mistral) creada mediante Resolución 0000090 de Noviembre 28 de 1998, de la Secretaria Departamental, que legaliza los Grados 6° hasta 11° desde 1997e se han presentado bajos niveles de rendimiento académico de conformidad a lo establecido en las Pruebas SABER analizadas para los últimos tres años, pese a que se han intentado estrategias de diferente orden, las deficiencias continúan allí estables y se explora el estudio la incidencia de la gestión administrativa como componente para una calidad académica.

El conjunto de acciones que se han implementado se fundamenta a través de procesos básicos de mejoramiento de la gestión escolar, los cuales están orientados por la Guía 34 de 2008 o 'Guía para el mejoramiento Institucional, de la Autoevaluación al Plan de mejoramiento', promulgada por el MEN. En la Institución Educativa (IE) Cristóbal Colon (Sede Gabriela Mistral) de Montería Córdoba, sin que los resultados sean efectivos , se ha visionado en sus planteamientos básicos del Proyecto Educativo Institucional (PEI) Formar a los educandos de manera integral conforme a las exigencias de la sociedad y los retos del mundo globalizado, competentes en las dimensiones académicas, laborales y axiológicas, a través de la mediación de una comunidad de

aprendizaje que lidera procesos de mejoramiento docente en prácticas pertinentes, para que se constituyan en hombres de bien en sus comunidades, capaces de liderar su desarrollo y mejoramiento continuo a través de la vida académica técnica, tecnológica y superior o del trabajo con amor y pertenencia con su entorno y respeto a la diversidad humana, cultural, social y ambiental .

Esta Institución está ubicada a la entrada del Barrio P5, entre la Transversal 9 y 10 y las Diagonales 11 y 12, comprende una manzana de 10.000 m2, de fácil acceso por cualquier medio de transporte, lugar intermedio de muchos barrios del Sur oriente de Montería. La procedencia de los estudiantes es diversa: Barrio Edmundo López, El Alivio, P/5, El Prado, Galilea, La Granja, 6 de Marzo, Guadalajara, Mogambo, Panzenú, Coorvipor, Andalucía, Robinsón Pitalua, 2 de Sept., los Robles, Mogambito, Nuevo horizonte, Alfonso López, etc. Los habitantes de estos barrios son personas de bajos recursos, pocos cuentan con un trabajo estable y bien remunerado, la mayoría pertenecen a la economía informal: vendedores ambulantes, comerciantes, subempleos, oficios domésticos e incluso personas totalmente desempleadas y desplazadas.

La mayoría de los barrios cuentan con servicios de luz, agua, gas natural, teléfonos, aseo, que prestan un regular servicio; las calles son destapadas. Las organizaciones sociales comunes son las Acciones Comunales, Comités Cívicos, Comités de Desarrollo que participan en el desarrollo de sus comunidades. Como aspectos negativos se destacan el desempleo, la desintegración familiar y la influencia de delincuentes y pandillas entre la juventud, la drogadicción, el alcoholismo, el atraco, el champetismo, etc., que está haciendo estragos entre los jóvenes mayores de 10 años.

Sin embargo la calidad educativa la que cuenta entre sus principales objetivos el obtener un buen rendimiento académico por parte de los estudiantes, presenta graves fallas y deficiencias, medidas estas desde las estadísticas de aprobados de grado 5 en los últimos años y de las pruebas SABER de los tres periodos anteriores; como una parte fundamental del proceso educativo es la gestión administrativa en la educación y que esta se expresa entre otras en un buen rendimiento académico, se puede inferir la existencia de factores que impiden que los estudiantes puedan gozar de una buena calidad educativa por debilidades y deficiencias en la gestión educativa.

Se pudieron describir las principales consecuencias del bajo rendimiento académico en la descripción del problema tanto a corto como a mediano plazo e inclusive a largo plazo ya que los estudiantes con bajos resultados académicos tienen más riesgo de abandonar completamente sus estudios; y ya en términos generales cuando una gran proporción de la población carece de habilidades básicas, el crecimiento económico de un país a largo plazo se ve amenazado puesto que falla el dinamizador de la ciencia y la tecnología, creando graves fallas en el funcionamiento organizado de una nación.

Las diferentes fuentes consultadas, coinciden en señalar como las causas del bajo Rendimiento Académico (RA) como un conjunto multivariado y los autores señalan una amplia variedad de ellas; Gonzales (2008), concluyo que factores de tipo intelectual, auto concepto, estrategias de aprendizaje, nivel socioeducativo alto y motivación hacia la tarea son características de estudiantes de alto rendimiento a diferencia del bajo rendimiento quienes tienen dificultades para utilizar estrategias, poca ayuda, desmotivación de los padres y mala actitud ante procesos académicos.

Una revisión histórica al grado 5, desde los años 2014 al año 2016, muestra que es un problema continuo en el tiempo y que obedece a razones diferentes a los mismos estudiantes ya que esta evaluación corresponde a tres grupos diferentes y muestra un promedio para los tres años, inferior a 3.6, lo cual rasa en niveles de insuficiencia.

1.1 Propuesta de solución a las limitantes

La propuesta titulada «ESTRATEGIA DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA IE CRISTÓBAL COLON DE MONTERÍA (Sede Gabriela Mistral) » inició a partir de una problemática, institucional concreta, representada en los bajos resultados que obtienen los estudiantes en las evaluaciones externas (Pruebas Saber) y en los resultados internos en donde, se observa que al interior de las entidades escolares hacen falta estrategias para que los obtengan mejores niveles de rendimiento, que permitan alcanzar los resultados de estudiantes formados de manera integral conforme a las exigencias de la sociedad y los retos del mundo globalizado, competentes en las dimensiones académicas, laborales y axiológicas, para que se constituyan en hombres de bien en sus comunidades, capaces de liderar

su desarrollo y mejoramiento continuo a través de la vida académica técnica, tecnológica y superior o del trabajo con amor y pertenencia con su entorno y respeto de lo cultural y social.

La propuesta de mejoramiento de la calidad académica a través de mejorar la gestión educativa, va dirigida desde el estudio realizado y contiene las siguientes fases;

Planificar: comprende el desarrollo de un plan de acciones contextualizado para mejorar las debilidades observadas en el PEI, en la evaluación y seguimiento a los estudiantes, este plan debe ser flexible y estar sujeto a variaciones, novedades e innovaciones por lo que debe permitir adaptaciones. La propuesta se planifica partiendo del reconocimiento y perspectiva de los diferentes actores de la comunidad educativa, sobre la existencia de un problema de calidad educativa identificado en la institución.

- **Actuar**: Comprende asumir e implementar los componentes del plan de acciones desarrollado, el cual se socializara con docentes y administradores en 4 talleres (los talleres 1 y 2 conformado por tres sesiones y los talleres 3 y 4 conformado por dos sesiones), con el enfoque puesto al fortalecimiento de localidad educativa y que permita el mejoramiento del rendimiento académico.

- **Observar:** utilizar este medio durante el primer semestre de implementación de la estrategia las evidencias que sean evaluables, ya que permitirán contar con un seguimiento estricto de cumplimiento del plan mediante una ficha de observación esta etapa debe ser planificada y sistematizar la información, la cual podrá ser confirmada solo con los resultados de las nuevas Pruebas SABER y los resultados anuales finales de los estudiantes.

- **Reflexionar:** sobre el registro o evidencias de la observación, se establece una discusión entre los miembros del grupo. La reflexión que se concluya puede conducir a la reconstrucción del significado y dar las bases para una nueva planificación (etapa 1) y así dar inicio a otro ciclo

2. Fundamentación Teórica

2.1 La Gestión Educativa En Sintonía Con La Institución Escolar

La escuela como el espacio integrador permite el encuentro de diferentes culturas, opiniones, sentires y saberes, lo que la constituye en un aglutinador de realidades y vivencias de varios contextos que la convierten en el motor de transformación de realidades sociales, dado que su producto final va incidir en la marcha de la sociedad y se agregan a la gran problemática en el complejo tejido social no solo del contexto, sino también en espacios regionales y nacional, dado que muchos egresados se distribuyen en amplios territorios del país, compuesto este de matices extrañamente ligados y entrelazados de manera obligatoria al devenir de los tiempos y de las transformaciones y conflictos de los diferentes entornos (Rojas & González, 2015).

- Boggino (2008) establece la importancia de abordar una de las problemáticas más apremiantes dentro de los contextos escolares en Argentina, a través del estudio de caso plantea una serie de estrategias que buscan intervenir la problemática partiendo de la construcción y reconstrucción de lazos sociales. Dentro de los aportes más significativos del trabajo está el reconocer el aula de clase como escenario para pensar pero sobre todo un espacio que permita el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, "aprender y convivir no pueden disociarse, hacen parte del mismo proceso interactivo dentro de cualquier proyecto educativo" (Boggino, 2008).

Como afirma Sander (1996), la historia de la gestión educativa en Latinoamérica es inconclusa y es una historia en la que nosotros estamos participando como escribientes de la misma, es importante tener en cuenta que para la construcción de una lectura histórica de un proceso como este, se debe tener en claro cuáles son los puntos de partida, para este en específico Sander, plantea cinco etapas consecutivas que han servido para la de-construcción y re-construcción de los conocimientos en tanto la administración educativa, cada uno de ellos responde a un momento histórico y a una lectura particular de lo que es la educación, el hace referencia al "enfoque jurídico que dominó la gestión de la educación durante el período colonial" (Sander, 1996).

Si bien es cierto que la formación docente debe estar acorde con los avances tecnológicos, el pensamiento social y el desarrollo humano, también, se debe tener en cuenta hacia dónde están orientados los procesos de gestión frente a este campo, en consecuencia de las nuevas políticas que articulan aspectos como la calidad, autoevaluación y acreditación de la educación superior, que traen como resultado la necesidad de la permanecía de los docentes y la calidad educativa

brindada por la universidad (Rico, La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la, 2016)

La gestión administrativa por tanto; facilita la estructura y la coordinación de cualquier actividad, con el propósito de lograr identificación y el cumplimiento de los objetivos institucionales (…) la administración en el campo de la educación es un proceso concebido para integrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes, en busca del cumplimiento de los objetivos propuestos (Romero, 1982).

2.2 La Convivencia Escolar Para Vivir Una Vida De Libertad Con Dignidad

Para hablar de convivencia escolar, es necesario remitirse a lo que son los derechos humanos, de la infancia y adolescencia no solo en Colombia sino a nivel internacional. Se aclara que los derechos humanos son aquellas garantías que tienen las personas en virtud de su humanidad, para vivir una vida de libertad y dignidad, de acuerdo con Salinas (2002), citado por Conde (2013), son universales inalienables e indivisibles. Haciendo referencia a la convivencia humana debe darse en el marco de la fe, respeto, observancia de los derechos, dignidad, el valor de la persona, igualdad de género y declara que es deber de los estados hacer cumplir estos derechos.

El liderazgo se caracteriza por fijar un "norte" para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección. Si a este "liderazgo" le agregamos la palabra "educativo", entonces podemos complementar la definición y tomando las palabras de Robinson (2009) decir que "el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes" (Flores, 2012).

2.3 Líneas estratégicas de la gestión educativa.

Se parte de dos grandes líneas estratégicas que deben asegurar el alcanzan una buena calidad educativa, estos son:

a. Una buena gestión escolar facilita el trabajo organizado y favorece el desarrollo de las competencias

Conceptualmente se parte de considerar el establecimiento educativo como un espacio donde transcurren cotidianamente los procesos de enseñanza, aprendizaje y simultáneamente el mundo

de relaciones que se manifiesta en la convivencia entre los diferentes actores del quehacer educativo. Para los niños, niñas y jóvenes es también un lugar en el que, además de aprender y desarrollar sus competencias, se construyen relaciones de amistad y afecto y fortalecen la construcción de sus estructuras éticas, emocionales, cognitivas y sus formas de comportamiento (MinEducación, 2007).

Todo este conjunto de procesos se enmarcan en el plan institucional o PEI, del cual depende la planeación de las acciones y el efectivo desarrollo organizado de las acciones dirigidas a alcanzar los objetivos educativos propuestos.

b. Sistema de aseguramiento de la calidad

El Mineducacion ha diseñado un conjunto de acciones y programas orientados a alcanzar objetivos generales que hasta ahora no han logrado superar las debilidades en los niveles de la educación Preescolar, Básica y Media pese a haberse definido estándares básicos de competencias para casi todas las áreas consideradas como fundamentales las que se han abordado para estos efectos de forma conjunta: lenguaje, matemáticas, ciencias naturales y sociales, competencias ciudadanas e inglés como idioma extranjero. Los estándares son criterios claros y públicos que orientan el diseño de los currículos y planes de estudio, y permiten saber si se están cumpliendo unas expectativas comunes de calidad (MinEducación, 2007).

De tal forma que las propuestas dirigidas a alcanzar un mejoramiento en la calidad académica desde la gestión educativa se apoyan en estas consideraciones del Mineducación y en sus pertinencias como programas nacionales, con la intención de que las normativas y el abordaje general, vayan enmarcados en estas líneas de acción institucional.

3. Justificación

El eje de la propuesta parte del trabajo realizado al interior de la escuela en lo referente a la baja calidad educativa que se expresa en los resultados de las pruebas externas y externas, con lo que se intenta que la institución escolar ofrezca a alternativas diferentes de superación de estas debilidades, mediante la implementación de un plan de acción dirigido exclusivamente a mejorar los procesos de aprendizaje que han dado tan bajos resultados y estimular los talentos y

potencialidades en actividades paralelas a la función educativa y alternas a las actividades individuales, que impidan que los estudiantes sean absorbidos por las alternativas negativas que les brinda su entorno social.

Además el estudio se argumenta en base a los siguientes preceptos teóricos y prácticos: - La educación es un quehacer complejo que no debe realizarse aisladamente por ninguno de los colectivos que integran la comunidad educativa. Todos los sectores que forman parte del sistema deberían ser responsables solidarios del logro de una educación de calidad para todo los estudiantes; en este entender el rol de los padres de familia es trascendental.

4. Objetivos

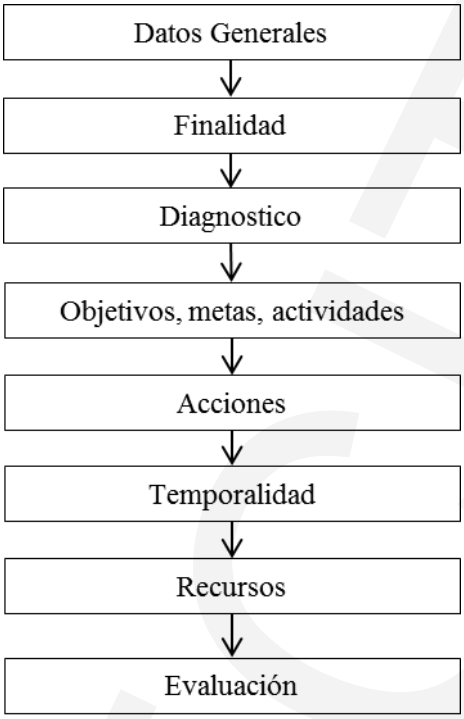
4.1 Objetivo General

Implementar una Estrategia De Gestión Educativa mediante un plan de monitoreos Para Mejorar La Calidad Educativa En La IE Cristóbal Colon De Montería (Sede Gabriela Mistral)

4.2 Objetivos Específicos

1. Implementar un plan de acción con monitoreos en áreas críticas de la gestión educativa la ejecución de talleres con docentes y administradores para mejorar la calidad académica desde la gestión educativa en la IE.
2. Realizar un seguimiento y control de la implementación del plan de acción de mejoramiento, a través de la construcción de un instrumento guía de observación.
3. Analizar los resultados de las evaluaciones internas y externas para determinar el impacto de la estrategia.

Gráfica 20. Estructura general del plan de monitoreo



Diagnostico; Constituye el punto de partida en donde se realizará una selección de los indicadores del estado de la IE, para acopiar, organizar y analizar la información y las experiencias que las actividades de gestión educativa transcurridas el año anterior han dejado, se revisa los postulados de los documentos de la planificación estratégica; se estudia las normas que orientan el desarrollo del año escolar; se verifica que las políticas, nacional, regional y local estén adecuadamente alineadas; se revisa los documentos que caracterizan el contexto y se evalúa la capacidad ejecutora que se posee institucionalmente.

Se procederá a realizar una matriz diagnostica que caracterice la situación que se presenta en la IE.

Planificación; En este segundo momento se premedita lo que se quiere hacer definiendo el ¿a dónde queremos llegar? para lo cual se enuncia objetivos (general y específicos), se precisa lo que se quiere alcanzar (las metas, en términos de cantidad y calidad, al finalizar el año) y se determina lo que se va hacer para lograrlos (las estrategias y actividades). ¿A dónde queremos llegar con el monitoreo?: Fundamentalmente lo que se quiere es fortalecer las capacidades de los gestores educativos de la IE para mejorar la gestión educativa, garantizar el adecuado desarrollo del año escolar, que se materializa con la implementación de los compromisos de gestión escolar

y lograr mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes. Por esta razón, el monitoreo pedagógico está íntimamente asociado a la asistencia técnica, "son las dos caras de una misma moneda". Los objetivos, las metas, las estrategias y las actividades se formulan y colocan en una herramienta llamada "Matriz de planificación"

Tabla 13. Matriz Análisis Interno Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas DOFA

OPORTUNIDADES (O)	**ESTRATEGIAS (F-O)**	**ESTRATEGIAS (D-0)**
Oferta institucional por parte del MINEDUCACION para capacitar directivos.	Promover capacitación y la actualización directivos en Gerencia Educativa y sus funciones: planificación, organización, dirección y control	Impulsar y Promover cursos de Gerencia, liderazgo, toma de decisiones y planificación.
Promover curso de trabajo grupal gerencial.		.Planificar para el personal directivo docente, administrativo; talleres de Autoestima, Crecimiento Personal, Comunicación y Relaciones Humanas, entre otros.
Implementación de los manuales institucionales previa capacitación en los mismos		Reformulación y actualización de los manuales directivos acorde a las exigencias internas
Apoyo estatal a través de la Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento.	Implementar cursos de formación docente con apoyo de la secretaria departamental de educación	Diseñar e aplicar cursos de capacitación a docentes y directivos en relaciones humanas y resolución de conflictos.

Tabla 14. Matriz Análisis Interno Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas DOFA

Oportunidades (O))	Estrategias (Fortalezas-Oportunidades)	Estrategias (Debilidades-Oportunidades
Revisar colectivamente las diferentes normativas sobre educación y los reglamentos internos.	Fortalecer la aplicación de las normativas Colombianas en educación y impulsar la formación de equipos de trabajos para la discusión y análisis.	Convocar a reuniones con la comunidad educativa para analizar las normativas del Mineducación Realizar conferencias con autoridades en la materia para discutir el alcance de las normas de educación. -Difundir por diferentes medios como folletos, periódicos murales, la misión y visión de la IE

Tabla 15. Matriz Análisis Interno Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas DOFA

Amenazas (A)	**Estrategias (Fortalezas-Amenazas)**	**Estrategias (Debilidades-Amenazas)**
Ausentismo de los docentes que incumplen su horario de clases	Implementar medidas de control a docentes y estímulos a los que cumplan su horario a tiempo	Dictar taller a docentes sobre responsabilidad en sus funciones.
Poca seguridad y presencia de la delincuencia en los ambientes educativos y el entorno del Plantel.	-Establecer comunicación con las autoridades municipales y regionales a fin de crear estrategias que conlleven a minimizar la inseguridad -	Establecer nexos con instituciones de salud pública para propiciar jornadas de divulgación y asistencia médica a los miembros de la comunidad

Tabla 16. Taller N°1. Compartir Visión, Misión y Valores.

Contenido	Estrategias	Duración	Recursos	Evaluación
• Comunidad Educativa padres y representantes, docentes, directivo y estudiantes realizaran murales y carteleras donde se publiciten la visión, misión y las metas de la organización. • Incluir dentro de la planificación institucional actividades que divulguen la visión, misión y las metas institucionales. • Los docentes de aula planificaran proyectos de aprendizaje vinculados con la visión, misión y metas organizacionales, dando a conocer el alcance de los proyectos realizados en los cierres de los mismos ante la	• Personal directivo Debe planificar, dirigir y Controlar el desarrollo de todas las actividades planteadas. • Docentes deben contemplar estrategias Pedagógicas dentro del aula para reforzar las actividades ejecutadas	4 horas	• Directivo Personal • Docente. • Representantes de la escuela. • Papel Bond. • Hojas Blancas. • Carteleras. • Tijeras. • Pintura en aceite. • Pinceles. • Marcadores.	• Coevaluación de murales y carteleras realizadas. • Estimación para valorar la participación activa de toda la comunidad educativa en las actividades pedagógicas y recreativas de convivencia. • Acompañamiento y revisión de proyectos de aprendizaje de los docentes dirigidos a fomentar la visión, misión y metas organizacionales. • Lista de cotejo para verificar la inclusión de actividades que fomenten la visión, misión y metas

comunidad educativa				organizacionales dentro de la planificación estratégica de la institución.

Tabla 17. Taller N° 2. Funciones de la Gerencia Educativa.

Contenido	Estrategias	Duración	Recursos	Evaluación
Funciones de la Gerencia: • Planificación • Organización • Dirección • Control • Liderazgo • Toma de • Decisiones • Motivación.	• Programar el taller de actualización gerencial con un Cronograma progresivo, ajustado al Tiempo y espacio. • Estructurar Taller orientado a Organizar, Planificar y Evaluar, de acuerdo PEI y la normatividad para la educación colombiana • Incluir en los talleres módulos referidos a: **Planificar:** -Análisis de la situación actual. -Estrategias.	4 horas	• Equipo Directivo • Personal Docente • Supervisor Sectorial • Organizaciones de Formación Gerencial • Facilitadores • Sala de Exposición • Mesas • Material audiovisual. • Video Been • Carpetas • Papel • Material de Apoyo. • Refrigerio	• Utilizando instrumentos normados se hará una auto evaluación y una coevaluación. • Aplicación de instrumento normado, a docentes, personal administrativo y obrero, sobre la actuación del equipo directivo • Sistematización de los resultados para medir los logros de los objetivos y metas de la planificación inicial

	-Programación de actividades. -Presupuesto. **Organizar:** -Dividir trabajo. -Asignar Recursos. -Definir Responsabilidades. -Delegar Autoridades y Control. **Dirección:** -Instrucciones y Seguimiento- Estilo Gerencial. **Control:** -Rendimiento - Indicadores de Calidad. -Eliminación de Fallas. **Conformar mesas de trabajo:** (docentes-directivos) para discutir el liderazgo educativo que impera en la escuela técnica, desarrollo de habilidades del líder educativo, integración escuela-comunidad.			

Tabla 18. Taller N° 3. Cultura Organizacional.

Contenido	Estrategias	Duración	Recursos	Evaluación
• Conceptualización de Valores Organizacionales (respeto, paz, justicia, democracia y libertad) Identidad Institucional y Cultura Organizacional. • Relaciones Humanas en la Organización Escolar. • Clima Organizacional. • Impacto de la Cultura Organizacional en la Consecución de las metas.	• El personal directivo debe participar en el taller. Iniciar con una actividad de inicio (dinámica grupal), desarrollo y cierre (conversatorio) • Estrategias pedagógicas por medio de mesas de trabajo donde los docentes participantes aporten factores de la cultura organizacional y valores que orienten el comportamiento en la institución. • El ambiente debe ser agradable, confortable para motivar la creatividad, utilizando música instrumental.	4 horas	**Humanos:** • Docentes de La institución. Personal Directivo Docente Facilitador Especialista en Gerencia. Supervisor del plantel. **Materiales:** • Aula de Clases con Condiciones adecuadas. • Pizarra • Acrílica. • Marcadores • Acrílicos. • Recursos • Multimedia • Papel Bond. • Material de • Apoyo. • Refrigerio. • Hojas • Blancas. • Bolígrafos	• Sistematización de las propuestas de los docentes para su instrumentación y aplicación dentro de la planificación institucional. • Escala de estimación para valorar la participación activa de todos los participantes. • Coevaluación de los participantes respecto a la importancia del taller para la institución.

	• Las propuestas discutidas y planteadas deben ser tomadas en cuenta e implementar nuevas estrategias gerenciales para reformular la cultura organizacional. • Los docentes y el directivo deben ser multiplicadores y fomentar los nuevos valores a toda la			

Tabla 19. Monitoreo Pedagógico

Dentro del proceso educativo se considera el monitoreo pedagógico como la recolección y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos implementados desde la gestión educativa y que valorados permiten una adecuada toma de decisiones.
Constituye entonces un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas para un determinado tiempo, generalmente para el año escolar, se desarrollen tal como fueron programadas y se ejecuten en el trascurso de un determinado periodo de tiempo. Lo más relevante es que este monitoreo pedagógico permite identificar mediante los resultados obtenidos en su seguimiento los logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades propuestas y diseñadas para su implementación, pero también permiten el recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

Tabla 20. Monitoreo con alertas tempranas

Monitoreo con alertas tempranas. En este caso el monitoreo se realiza únicamente cuando se haya observado que en la institución surgen situaciones que produzcan alertas de baja asistencia por alguno de los actores del proceso educativo (de docentes, directores o estudiantes), en este caso se disponen todos los componentes institucionales a establecer los orígenes del problema y dedicar a esa condición de alerta recursos institucionales, y el acompañamiento inmediato de alto nivel que incluya el requerimiento de personal de la IE dedicado a esta actividad, y que pueden ser los psicólogos, psicorientadores o demás personal de apoyo pedagógico. La alerta temprana permitirá subsanar problemas como la deserción escolar, la inasistencia de docentes a sus horarios de clases o el incumplimiento del personal administrativo en sus funciones.

Matriz Diagnostica

Esta matriz consta de 5 columnas con textos que orientan la información que debe ser colocada en cada una de sus celdas y los datos obtenidos previamente deben ser los insumos para su procesamiento:

Tabla 21. Matriz Diagnostica

Líneas de acción	**Resultados año 2017**	**Fortalezas**	**Aspectos críticos/ dificultades**	**Causas**	**Alternativas de solución**
Compromiso 1					
Compromiso 2					
Compromiso 3					
Compromiso 4					

Compromiso 5					
Compromiso 6					
Compromiso 7					
Compromiso 8					

Tabla 22. Análisis de actores

1	**Actor Educativo de la IE**	**Rol / Mandato /**	**Características ¿En qué compromiso de Gestión educativa en la IE puede colaborar?**	**¿ desde el sector educación, en qué podemos ayudar a que cumplan sus objetivos Institucionales?**
2				
3				
4				
5				
6				

Este análisis de "actores" permitirá identificar iniciativas interinstitucionales donde ellos participen para implementar de mejor manera los Compromisos de Gestión Educativa.

Tabla 23. Actividades que pueden ser implementadas por los actores

	Señalar las actividades que pueden ser implementadas por los actores	**A qué compromiso ayuda?**
1		
2		
3		
4		
5		

El conjunto de las actividades se trasladan a la matriz de planificación, en donde se integrara al compromiso de gestión educativa o línea de acción que corresponda.

Sobre Los Objetivos, Metas Y Actividades

Tabla 24. Matriz De Planificación

	Compromiso de Gestión	Tiempo	Expectativa de avance	Objetivos IE
Evaluación del progreso de los estudiantes mediante pruebas externas (Saber) e internas	Implementar un programa eficaz de educación para las pruebas SABER con los estudiantes.	1 año	90%	Alcanzar un rendimiento en las pruebas superior en un 50%

Disminución de 80% de la tasa de deserción escolar en la IE	Diseñar un plan de emergencia para detener la deserción escolar	2 años	90%	Eliminar la deserción escolar en un 100% en la IE
Cumplimiento de la calendarización planificada por la IE	Controlar el cumplimiento de los docentes mediante acciones administrativas	1 año	100%	Disminuir al 0% la inasistencia de los docentes.
Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE		1 año	100%	Alcanzar el monitoreo pedagógico en un 100%
Gestión de la convivencia escolar en la IE		2 años	90%	Eliminar los factores que afectan la convivencia escolar en un 90%

5. Contenidos Programáticos

La incorporación de la calidad de la educación en la agenda política es comprensible en tanto es necesario adecuar los sistemas educativos a las nuevas situaciones sociales, económicas políticas y culturales que se experimentan a nivel global, así como a la emergencia de la sociedad del

conocimiento que reclama aumentar el potencial científico y tecnológico de los países para competir en la economía global y formar para el ejercicio de la ciudadanía (MINEDUCACION, 2010).

De conformidad a lo trazado por el Mineducación, se acude a señalar los siguientes contenidos programáticos para la propuesta de mejoramiento:

- Saben hacia dónde van, es decir, cuentan con un PEI conocido y consensuado en el que se establecen claramente los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Estos principios se concretan en la misión, la visión y los valores institucionales, los cuales son la base para la definición de los objetivos y la estrategia pedagógica.

- Usan como referentes los lineamientos que el país ha establecido acerca de lo que todos los estudiantes deben saber y saber hacer.

- Utilizan información para tomar decisiones; por eso cuentan con registros actualizados sobre aspectos tales como la asistencia de los estudiantes, las causas de ausentismo, sus resultados académicos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos, el manejo de los problemas de convivencia y las actividades que sus egresados están realizando, entre otros.

- Tienen un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del rector y en el trabajo en equipo.

- Apoyan y aprovechan el talento de sus docentes brindando espacios para que diseñen sus clases, las actividades curriculares y las evaluaciones de los aprendizajes; propician el intercambio sistemático de experiencias, la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados y de prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes.

- Ofrecen muchas oportunidades para que todos los estudiantes aprendan con interés y motivación.

- Tienen altas expectativas sobre las capacidades de todos los estudiantes, es decir, comparten la idea de que todos pueden aprender. Por ello, las diferencias relacionadas

con las condiciones sociales, culturales y económicas de los estudiantes son un reto importante en el momento de definir sus estrategias pedagógicas.

- Tienen ambientes de aprendizaje adecuados y hacen uso apropiado y articulado de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje.
- Usan el tiempo adecuadamente, haciendo una rigurosa programación de todas las actividades que se realizarán durante el año escolar y encargándose de que éste sea respetado.
- Cuentan con mecanismos de evaluación claros y conocidos por todos, y utilizan los resultados para mejorar.
- Ofrecen un ambiente favorable para la convivencia y promueven el desarrollo personal y social.
- Articulan acciones con los padres y madres de familia y otras organizaciones comunitarias para potenciar su acción, con el fin de enfrentar problemas que no podrían resolver si lo hicieran de manera aislada.
- Preparan a sus estudiantes para continuar sus estudios postsecundarios o para tener buenas oportunidades laborales. Para este propósito, están pendientes de los cambios que ocurren tanto en el entorno inmediato como en el contexto más amplio.
- Disponen de mecanismos de apoyo -programas complementarios para aliviar las situaciones de pobreza y vulnerabilidad de los estudiantes y sus familias, por ejemplo-, puesto que están insertas en un contexto comunitario y social más amplio en el que no son las únicas responsables por el éxito o el fracaso de sus estudiantes.

Por un sistema de aseguramiento de la calidad

Con base en lo anterior, las acciones que se están adelantando para fortalecer la gestión de las instituciones educativas se orientan a la conformación de un sistema de aseguramiento de la calidad que va desde el Preescolar hasta la educación Superior.

En el caso de la educación Preescolar, Básica y Media se han definido estándares básicos de competencias para un conjunto de áreas fundamentales: lenguaje, matemáticas, ciencias naturales

y sociales, competencias ciudadanas e inglés como idioma extranjero. Los estándares son criterios claros y públicos que orientan el diseño de los currículos y planes de estudio, y permiten saber si se están cumpliendo unas expectativas comunes de calidad (MINEDUCACION, 2007).

6. Actividades

Tabla 25. Actividades

Área de gestión	Proceso	Definición	Componentes	Tiempo año	Tiempo 2 años	Tiempo 3 años
de la comunidad	inclusión	Buscar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.	Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos poblacionales, étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes proyecto de vida		X	
	proyección a la comunidad	Poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de	Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso			

		servicios para apoyar su bienestar.	de la planta física y de medios, servicio social estudiantil		X	X
	participación y convivencia	Contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.	Participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.	X		
	prevención de riesgos	Disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad.	X		

Tomado del documento del MEN "sobre gestión educativa, para el mejoramiento institucional"

7. Metodología

La metodología comprenderá básicamente la capacitación en el plan, y también la implementación de las matrices elaboradas en las fases de diagnóstico y planificación, por lo que comprenderá una parte práctica y una parte teórica:

La parte práctica consiste en la implementación de talleres presenciales en la Institución, con la finalidad de mejorar aspectos de gestión y de pedagogía para la aplicación de las matrices.

La parte teórica, permitirá los siguientes elementos validados para este fin, según afirma Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Análisis – síntesis, en la recopilación y procesamiento de la información y en la formulación de la estrategia de gestión educativa para mejorar la calidad académica.

Inducción – deducción, en la recopilación y procesamiento de la información y en la formulación de la estrategia de mejoramiento de la calidad académica desde la gestión educativa.

Modelación, en la estructuración de la estrategia de mejoramiento de la calidad académica desde la gestión educativa.

Estudio documental, en el análisis de la información consultada sobre la temática que se va a investigar.

7.1 Técnicas

Ficha de observación.

- Ficha sociodemográfica, (adaptada de la ficha implementada en las pruebas saber).
- Observación directa

Bibliografía

Abraham, F. (2008). Sociedad del conocimiento y calidad de la educación . *Cuadernos de Docencia Universitaria, 1, 129-135*.

Acosta, L., Guerrero, A., & Torroledo, Y. (2016). *GESTIÓN EDUCATIVA PARA LA ATENCIÓN DE LAS DIFICULTADES ESPECÍFICAS DE APRENDIZAJE EN LA BÁSICA PRIMARIA DEL COLEGIO RURAL QUIBA ALTA (BOGOTÁ).* Bogotá: Facultad de ciencias de la educación, universidad Libre.

Bernal, D., Martinez, M., & Parra, A. (2015). *Investigacion documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas.* Bogotá: Maestria En Educación, UNAD.

Blanco, C. (2007). Calidad en la educación: Una visión desde la Educación Inicial. *Revista de investigación, (62), 125-148.*

Boggino, N. (2008). Diversidad y convivencia escolar aportes para trabajar en el aula y la escuela. *Revista de estudios y experiencias en educación, Universidad Católica de la santísima concepción, Chile*.

Botero, C. (2012). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Politécnica, 1(5).1-11*.

Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. *REICE-Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 4(2e) ,84-101*.

Caballero, L. (2016). *Guía para la construcción y análisis de Indicadores de Gestión.* Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública.

Cárdenas, C., Farías, C., & Méndez, G. (2017). ¿Existe Relación entre la Gestión Administrativa y la Innovación Educativa? Un Estudio de Caso en Educación Superior. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 15(1), 19-35*.

Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Casanova, M. (2012). El diseño curricular como factor de calidad educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación - Volumen 10, Número 4*.

Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B) . *Investigación Educativa e Información. Santiago. Chile. 16 -17 octubre. P 28*.

Díaz, J. (2013). Calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación . *Tendencias pedagógicas, (21), 177-194*.

Dominguez, D., & Oñoro, F. (1996). *LA TOMA DE DECISIONES EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ESTATALES DE LOS NUCLEOS DE DESARROLLO EDUCATIVO Nos. 8 Y 17 DEL DISTRITO DE BARRANQUILLA.* Barranquilla: MAESTRIA EN EDUCACION: ENFASIS ADMINISTRACION EDUCATIVA, UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO.

Ferreyra, H., & Eberle, M. (2008). La Evaluación: una estrategia para re-pensar las prácticas institucionales. *Magistro, 2(4), 13-24*.

Flores, D. (2012). *Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Experimental FAE Nº 1, de la Ciudad de Quito, durante el Año Lectivo.* Quito: Universidad técnica particular de Loja .

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación (3ª ed.).* Editorial Mc Graw-Hill: México.

Herrera, J. (2012). La formación de docentes investigadores: el estatuto científico de la investigación pedagógica. . *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación, 3(5). 53-62.*

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística.* Caracas: Sypal.

López, A. (2012). *La calidad de los procesos de comunicación en el aula de Educación Física: un estudio sobre calidad del discurso docente en profesorado de la Comunidad de Madrid.* Tesis doctoral .

López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios pedagógicos (Valdivia), 36(1), 147-158.*

Martínez, A., Gutiérrez, C., Cardona, E., Guisao, L., Sierra, M., & Gómez, M. (2012). *ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA (DIRECTIVA, ACADEMICA, COMUNITARIA, Y ADMINISTRATIVA FINANCIERA) EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL JOSÉ FÉLIX DE RESTREPO.* Manizales: Especialización en gerencia educativa, Universidad Catolica de Manizales.

Martínez, F. (2014). Alternativas para evaluar la calidad social de la educación. *Revista Iberoamericana de Educación, (64/2). 1-14*.

Méndez, M., & Mancipe, L. (2014). *IMPORTANCIA DE LA ARTICULACIÓN EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA.* Bogotá: Facultad de Educación, Universidad Pedagógica nacional.

MinEducación. (Sep-Nov de 2007). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. *Al tablero*.

MINEDUCACION. (Mayo de 2010). El reto es consolidar el sistema de calidad educativa. *Al Tablero No 56*.

MINEDUCACION. (2016). *mineducacion.gov.co*. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48453.html

Ministerio de Educación Nacional. (2000). *Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores.* Santafé de Bogotá, D.C.: Documento Marco. Serie documentos formación de maestros.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional (GUIA 34).* Bogotá: MEN.

Osorio, D. (2011). Caracterización de la gestión educativa y curricular en Colombia: una búsqueda desde la política educativa y la normatividad legal 1990-2006. *Universidad de San Buenaventura, seccional Medellín*.

Osorio, D. (2011). *Caracterización de la gestión educativa y curricular en Colombia: una búsqueda desde la política educativa y la normatividad legal 1990-2006* . Medellín: Universidad de San Buenaventura.

Perafan, M. (2016). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EDUCACIÓN DESDE LA REFERENCIA INTERNACIONAL.* Bogotá: Facultad de estudios a distancia, Universidad Militar Nueva Granada.

Pérez, R. (2005). Calidad de la educación, calidad en la educación. Hacia su necesaria integración. *Educación XXI. 8, 11-33. Madrid: UNED.*

Porras, E. (2013). *IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE EDUCACIÓN PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA DEL MUNICIPIO DE VILLAVICENCIO (COLOMBIA). ESTUDIO DE CASOS MÚLTIPLES.* Bogotá: UNED.

Quichca, O. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular "La Pontificia" del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho* . Lima: Facultad de educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Rico, A. (2015). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*.

Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la. *Sophia 12 (1)* .

Rodríguez, J., & Fernández, M. (2013). Validación de un instrumento de medida para evaluar el impacto de los sistemas de gestión de la calidad en centros educativos. . *Alicante, 4-6 de septiembre, 1621-1629.*

Rojas, N., & González, I. (2015). *ESTRATEGIA DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA TRANSFORMAR LA CONVIVENCIA EN EL COLEGIO EDUARDO UMAÑA LUNA DE LA LOCALIDAD OCTAVA DE KENNEDY.* Bogotá: FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, UNIVERSIDAD LIBRE.

Romero, A. (1982). *Administración de la educación: introducción al estudio de la gestión administrativa en las instituciones escolares.* Bogotá: Universidad Santo Tomás.

Salas, L. (2013). La acreditación de la calidad educativa y la percepción de su impacto en la gestión académica: el caso de una institución del 76 sector no universitario en México. *Calidad en la educación, (38), 305-333.*

Sander, B. (1996). Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad. *Revista Interaméricana de Desarrollo Educativo, vol. 40, no 123-125, Pp. 29-40.*

Seijas, D. (2002). *Evaluación de la Calidad en Centros Educativos.* Coruña.

Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica.* Bogotá: 3R Editores.

William, R. (1997). *Daros. El entorno social y la escuela.* Rosario : Artemisa .

Yzaguirre, L. (2005). Calidad educativa e ISO 9001-2000 en México. *Revista Iberoamericana de Educación, 3(1) ,421-431*.

Anexos

UNECIT

Anexo 1. Encuesta - Procesos Administrativos: Trabajo de caracterización

Objetivo: Indagar sobre la formación académica de los integrantes de la comunidad educativa sobre el componente de Gestión Administrativa y Financiera, posibilitando la inclusión de una propuesta de modelo de gestión.

1. ¿La dirección es activa, consigue recursos físicos, financieros y convenios con diferentes instituciones y hace muy buen uso de ellos en función del plan institucional?

   a. Si ( )

   b. No ( )

   c. Parcialmente ( )

2. ¿La Institución Educativa tiene definidos procesos administrativos que conduzcan al buen desarrollo de las labores?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

3. ¿Los cambios en los procesos son conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de implementarlos?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

4. ¿La Institución tiene definidos criterios para la aceptación y renovación de matrícula de los estudiantes?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

5. ¿Existe un programa de inducción para los alumnos, docentes, personal directivo y administrativo?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

6. La Institución tiene estrategias para disminuir el ausentismo y la deserción escolar?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

7. ¿La Institución orienta estrategias para fomentar la permanencia y la retención escolar?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

8. ¿La Institución promueve mecanismos para la prestación del servicio con calidad?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

9. ¿Promueve la Institución proyectos de investigación para ser desarrollado por los docentes?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Parcialmente ( )

10. Tiene la Institución indicadores para establecer y medir los niveles de calidad?

    a. Si ( )

    b. No ( )

    c. Parcialmente ( )

UNEC

Anexo 2. Cuestionario aplicado a docentes de la IE

Características institucionales	**Un establecimiento educativo con buenos resultados y que mejora continuamente**	**Respuesta**
Tiene altas expectativas sobre las capacidades y el éxito de todos los estudiantes	Está seguro que todos sus estudiantes pueden aprender, independientemente de sus condiciones personales, sociales, culturales y económicas. Organiza las actividades pedagógicas para estimular a los estudiantes y fomentar su gusto por aprender. Identifica fortalezas y debilidades a partir de evaluaciones, lo que permite el diseño de estrategias para la recuperación de los estudiantes que no han alcanzado los aprendizajes esperados. Define estrategias pedagógicas teniendo en cuenta las disparidades relacionadas con las condiciones personales, sociales y culturales de los estudiantes. Trabaja para que todos los estudiantes obtengan buenos resultados, por lo que establece estrategias para disminuir las diferencias entre quienes tienen altos y bajos desempeños.	
Sabe hacia dónde va	Cuenta con un PEI conocido y consensuado en el que se plantean claramente los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Concreta los principios del PEI en la misión, la visión y los	

	valores institucionales. Define los objetivos, las estrategias pedagógicas y las formas de evaluar sus avances con base en la misión y la visión institucionales.	
Tiene un plan de estudios concreto y articulado	Refleja en el plan de estudios los principios y objetivos del PEI, así como los lineamientos nacionales sobre lo que todos los estudiantes deben saber y saber hacer en su paso por el sistema educativo. Define y articula los contenidos de las áreas para que todos los estudiantes desarrollen sus competencias. Divulga el plan de estudios para que todos sepan qué se va a trabajar	
Ofrece muchas oportunidades para aprender	Busca nuevas maneras de hacer las cosas para que sus estudiantes aprendan con interés y motivación. Esto lo hace porque sabe que ellos construyen nuevos conocimientos de manera activa. Tiene claro que no debe limitar su trabajo a la simple adquisición de conocimientos básicos, sino asegurar que los estudiantes aprendan permanente y autónomamente, y puedan transferir lo que aprendieron a otras situaciones y contextos. Estructura los contenidos de cada área y grado, los proyectos transversales, las actividades didácticas, los recursos que se emplearán y las estrategias de evaluación, con base en el punto anterior. Utiliza enfoques metodológicos y didácticas flexibles que permiten que cada estudiante aprenda colaborativamente teniendo en	

	cuenta sus características, estilos y ritmos de aprendizaje.	
Apoya y aprovecha el talento de su equipo de docentes	Incentiva la conformación de comunidades de docentes, así como su trabajo profesional y creativo. Abre espacios para que los docentes trabajen colaborativamente en el diseño de sus clases, los proyectos transversales, las actividades extracurriculares y las evaluaciones de los aprendizajes. Propicia el intercambio sistemático de experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados. Fomenta la investigación y la identificación de las prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes.	
Tiene ambientes de aprendizaje apropiados	Cuenta con espacios físicos y dotaciones – salones, laboratorios, bibliotecas, aulas múltiples, canchas, zonas verdes, cafetería, áreas específicas para la dirección y la administración del plantel, mobiliario y equipos adecuados y en buen estado, los cuales facilitan la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación. •	
Hace un uso apropiado y articulado de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje	Gestiona la disponibilidad oportuna de diferentes recursos pedagógicos: libros de texto, bibliotecas, laboratorios, materiales audiovisuales, aulas de informática, software educativo, materiales artísticos y deportivos, entre otros. Busca que estos materiales sean accesibles y suficientes para que todos los estudiantes realicen las actividades,	

	en concordancia con las estrategias pedagógicas definidas en el PEI. •	
Tiene mecanismos de evaluación claros y conocidos por todos, y utiliza los resultados para mejorar	Las prácticas de evaluación son flexibles y responden a las diferentes características y condiciones de los estudiantes. Reconoce que la evaluación permite conocer sus avances y dificultades, además de los elementos que contribuyen a identificar las estrategias para superar estas últimas. Cuenta con una estrategia de evaluación articulada al PEI y al plan de estudios en la que se establecen las formas, los procedimientos y los momentos para evaluar. Difunde la estrategia de evaluación para que todos sepan qué y cuándo se evaluará, así como cuáles son los criterios para determinar si un resultado es bueno o deficiente. Usa los resultados de las evaluaciones internas y externas (pruebas SABER y examen de Estado) para identificar sus fortalezas y debilidades. A partir de ellas ajusta el plan de estudios y las actividades didácticas, diseña acciones de recuperación, complementa la formación de los docentes y revisa sus propios mecanismos de evaluación.	
Usa el tiempo adecuadamente	Hace una rigurosa programación de todas las actividades que realizará durante el año lectivo, pues sabe que el tiempo debe ser aprovechado de la mejor manera posible para lograr todos los objetivos previstos en el PEI. Prevé el uso del	

	tiempo en cada jornada y se encarga de que éste sea respetado.	
Ofrece un ambiente favorable para la convivencia	Posibilita el establecimiento o el fortalecimiento de buenas relaciones entre sus integrantes en los diferentes espacios: aulas, sitios de recreo, actividades culturales y deportivas, salón de profesores, entre otros. Acepta que hay un vínculo muy estrecho entre las emociones y el aprendizaje. Las buenas relaciones permiten la construcción de espacios de convivencia basados en el respeto por sí mismos y por los otros, lo que posibilita el desarrollo de capacidades para reconocer y respetar las diferencias, comprender los puntos de vista de los demás, manejar los conflictos pacíficamente, conocer las reglas y mecanismos para ejercer los derechos y participar en la vida ciudadana. Aprovecha las instancias del gobierno escolar para materializar diversas formas de participación. Tiene un manual de convivencia en el que están claramente presentadas las reglas básicas de interacción, los derechos y deberes de cada integrante de la comunidad educativa, así como los mecanismos para lograr su cumplimiento. •	
Promueve el desarrollo personal y social	Genera acciones que mejoran el bienestar de estudiantes y docentes, en concordancia con sus características individuales y su contexto familiar y sociocultural. Conoce las necesidades y requerimientos específicos de sus estudiantes, lo que le permite definir las acciones más apropiadas	

	de orientación, prevención y apoyo; así como identificar las instituciones especializadas más adecuadas para prestar este tipo de servicios. •	
Articula acciones con los padres de familia y otras organizaciones comunitarias	Establece vínculos con las organizaciones de la comunidad y los padres de familia, con el fin de potenciar su acción para enfrentar problemas que no podría resolver si lo hiciera de manera aislada. Genera redes de apoyo que fortalecen el trabajo institucional. •	
Prepara a sus estudiantes para continuar sus estudios postsecundarios o para tener buenas oportunidades laborales	Garantiza a todos sus estudiantes que la educación que brinda es pertinente para que puedan seguir estudiando o, si así lo desean o necesitan, para ingresar al mercado laboral con buenas oportunidades. Para ello, está pendiente de los cambios que ocurren en su entorno inmediato y en contextos más amplios. Conoce las exigencias del sector productivo en cuanto al perfil de trabajadores que solicitan las empresas. En la actualidad, los empleados deben tener capacidad para manejar diferentes clases de información, comunicarse adecuadamente, solucionar problemas, gestionar proyectos individuales y colectivos, negociar, tomar decisiones, aplicar las tecnologías de información y comunicación, y manejar un segundo idioma. Evalúa y reflexiona acerca de las prácticas tradicionales de enseñanza para dar paso a nuevas formas de aprendizaje. Para ello tiene en cuenta el uso de las tecnologías de la información y comunicación	

Tiene un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del rector y en el trabajo en equipo	Cuenta con un rector o director responsable del desarrollo del establecimiento educativo, que lidera y orienta todos los procesos que allí ocurren. Tiene un equipo directivo, docente y administrativo encargado de gestionar diferentes actividades. Promueve el trabajo en equipo para que los docentes y directivos se involucren en proyectos y tareas comunes, reflexionen críticamente sobre sus prácticas y desarrollen sus capacidades para comunicarse, negociar y llegar a acuerdos básicos sobre los temas fundamentales de la vida institucional.	
Dispone de mecanismos de apoyo	Reconoce que no es el único responsable del éxito o fracaso de sus estudiantes, pues se encuentra dentro de una comunidad y de una sociedad más amplia. Busca apoyos externos a través de programas complementarios para aliviar las situaciones de pobreza y vulnerabilidad de los estudiantes y sus hogares: complemento nutricional, transporte escolar, subsidios a las familias, servicios de salud, etc. Cuenta con apoyos internos que responden a las necesidades de los estudiantes y son oportunos. Participa en redes para compartir ideas y buenas prácticas, además de discutir y resolver problemas. En éstas cuenta con instituciones externas que acompañan los procesos y ayudan a organizar, comprender e interpretar ideas para contribuir a una mejor toma de decisiones.	

Utiliza información para tomar decisiones	Usa datos e información para que las decisiones sean consistentes con los problemas que pretende resolver. Dispone de registros actualizados sobre aspectos como la asistencia y las causas de ausentismo de los estudiantes, los resultados académicos de los alumnos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje, el manejo de los problemas de convivencia, las actividades que realizan los egresados, entre otros.	
Sabe que los cambios sostenibles requieren tiempo	Reconoce que los procesos de mejoramiento pueden necesitar, por lo menos, dos o tres años para evidenciar resultados. Detecta las necesidades de cambios individuales, colectivos y organizacionales que pueden implicar modificaciones en su estructura. Crea capacidad en todos sus colaboradores para afrontar las dificultades. Esta es una tarea fundamental desarrollada por el rector o director como líder institucional. Hace un seguimiento sistemático para detectar el estado de las cosas: en qué no se ha avanzado de la manera esperada y qué se debe hacer para ajustar las metas y acciones.	

Anexo 3. Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional

Área de gestión	Proceso	Definición	Componentes	
Directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo	Planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento y apropiación del direccionamiento, política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.	
	Gestión estratégica	Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las	Liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa)	

		acciones institucionales	para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación.	
	Gobierno escolar	Favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.	Consejos directivo, académico, estudiantil y de padres de familia, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, personero estudiantil, y asamblea de padres de familia.	
	Cultura institucional	Dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales.	Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.	
	Clima escolar	Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la	Pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia,	

		convivencia entre todos los integrantes de la institución.	actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.	
Académica	Diseño pedagógico (curricular)	Definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes.	Plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación.	
	Prácticas pedagógicas	Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.	

	Gestión de aula	Concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase.	Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.	
	Seguimiento académico	Definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje.	Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales.	
Administrativa y financiera	Apoyo a la gestión académic	Dar el apoyo necesario a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución.	Proceso de matrícula, archivo académico y boletines de calificaciones.	

	Administración de la planta física y de los recursos	Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios.	Mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y mantenimiento de equipos, seguridad y protección	
	Administración de servicios complementarios	Asegurar la adecuada prestación de los servicios complementarios disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorar sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias.	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología), apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.	

	Talento humano	Garantizar buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo.	Perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano	
	Apoyo financiero y contable	Dar soporte financiero y contable para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.v	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos, contabilidad, ingresos y gastos, control fiscal.	
De la comunidad	Inclusión	Buscar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que	Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los	

		responda a sus expectativas	estudiantes, proyectos de vida.	
	Proyección a la comunidad	Poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar.	Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil.	
	Participación y convivencia	Contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.	Participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.	
	Prevención de riesgos	Disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad.	

UNEGIT

Anexo 4. Cuadro de interpretación de la información

Preguntas	**Respuestas Docentes**	**Interpretación analítica**
Tiene altas expectativas sobre las capacidades y el éxito de todos los estudiantes	***Doc. 1****. Si porque me proyecto a dar lo mejor de mí para ellos y me proyecto hacer de ellos, los que pueda alcanzar enseñándoles a crecer y que sean siempre los mejores.* ***Doc. 2*** *Los alumnos aprenden de acuerdo a los ritmos de aprendizaje de cada uno pera las condiciones influyen muchos ya que ellos rinden y cumplen con sus actividades escolares de acuerdo a los condiciones dadas las actividades se organizan y planean para que alumno tengan un gusto e interés sobre cualquier tema visto;* ***Doc. 3.*** *Estoy seguro de que todos los estudiantes pueden aprender independientemente de sus condiciones culturales, pero cuando*	A partir de los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación se puede inferir que los estudiantes pueden aprender, independientemente de sus condiciones personales, sociales, culturales y económicas, ya que según afirma el ***Doc. 2*** *Los alumnos aprenden de acuerdo a los ritmos de aprendizaje de cada uno pera las condiciones influyen muchos ya que ellos rinden y cumplen con sus actividades escolares de acuerdo a los condiciones dadas las actividades se organizan y planean para que alumno tengan un gusto e interés sobre cualquier tema visto,* dando como acertada las estrategias pedagógicas que toman en cuenta las disparidades relacionadas con las condiciones personales, sociales y culturales de los estudiantes por lo que establece estrategias para disminuir las diferencias entre quienes tienen altos y bajos desempeños. Aunque según sostiene el ***Doc. 3.*** *Estoy seguro de que todos los estudiantes pueden aprender independientemente de sus condiciones culturales, pero cuando el sistema familiar tiene poco acompañamiento el proceso de aprendizaje se altera además existen condiciones económicas muy lamentables de familias a las que se le hace difícil alimentar a*

	el sistema familiar tiene poco acompañamiento el proceso de aprendizaje se altera además existen condiciones económicas muy lamentables de familias a las que se le hace difícil alimentar a sus hijos lo los que traen estudiantes desnutridos desanimados y desmotivados. *.existen dentro del, desarrolló de las clases de actividades de motivación para animar a los estudiantes y en las actividades académicas se tiene en cuenta los intereses ritmos y estilos de aprendizajes dé esta forma se fortalecen los buenos procesos y se organizan actividades para nivelar los procesos con dificultades todo esto buen término si el estudiante y el padre de familia ponen el debido empeño y acompañamiento .*	*sus hijos lo los que traen estudiantes desnutridos desanimados y desmotivados.* Estas capacidades de los estudiantes no están desplegadas en su máxima potencialidad dado que los factores que la limitan lo impiden, una de los grandes obstáculos que enfrentan es precisamente la superación de la pobreza, que se articula con factores como la baja estructura con que cuenta la institución y la carencia de programas estatales que permita paliar las necesidades de los educandos; no es suficiente la voluntad de los docentes, aunque es muy positiva ya que como afirma el ***Docente 4***. *Como docente estoy muy segura que los estudiantes pueden aprender porque el sistema educativo y la escuela deben tener muy claro que el individuo del tercer milenio requerirá de operaciones desarrolladas de manera que puedan realizar interferencia de ductoras e inductivas de gran calidad disponer de instrumentos de conocimientos que le permitan acceder al estudio de cualquier ciencia que realice operaciones intelectuales de mayor y que posea las categorías básicas en cada una de las ciencias. Teniendo en cuenta el siglo XXI exige nuevos y profundos cambios en un sistema educativos si aplico estrategias con mis estudiantes para la formación de pensamiento global .El desarrollo de habilidades para trabajar*

	.Mi propósito es que todos los estudiantes logren asimilar los conocimientos y muchas veces he cambiado o ajustado metodología para algunos estudiantes lograr el propósito	*cooperativamente con los compañeros y la exigencia de formar individuos más creativos.*
Sabe hacia dónde va	***Docente 1**. Si llevándolos siempre alcanzar el éxito que vallan por el camino correcto que crean en ellos y que estén seguro y luche por las metas propuestas.* ***Docente 2.** Las dificultades se detectan en el transcurso de la realización de las diferentes actividades las cuales se tienen muy en cuenta para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje además las*	Los docentes encuestados ofrecen diferentes conceptos sobre esto, pese a que la IE cuenta con un PEI conocido este no ha logrado ser plenamente consensuado en el que se planteen con claridad los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Así lo expresa el ***Docente 3**. El PEI de nuestros institución está definido ajustado y dado a conocer a toda la comunidad educativa en este es observable todo el horizonte institucional y la metodología de evaluación de los procesos.* Mientras que ***Docente 4.** Sostiene que Cuento con el PEI para que mis alumnos puedan llegar a pensar y actual más poderosamente en sus interacciones con otros y con el mundo .Teniendo en cuenta lo que plantea misión, visión, y valores institucionales* .Pero se pudo constatar que este no cconcreta los principios del PEI en la misión,

	fortalezas son muy importante ya que ellos nos ayudan a tener una mayor desarrollo cognitivo en los estudiantes. *Las estrategias pedagógicas son dadas para enfrentar, todas la dificultades encontradas en los alumnos en cualquier ámbito, estas estragáis nos ayudan a mejorar y superar los a los resultados obtenidos por los alumnos.* ***Docente 3****. El PEI de nuestros institución está definido ajustado y dado a conocer a toda la comunidad educativa en este es observable todo el horizonte institucional y la metodología de evaluación de los procesos.****Docente 4.*** *Cuento con el PEI para que mis alumnos puedan llegar a pensar y actual más poderosamente en sus interacciones con otros y con el mundo .Teniendo en cuenta lo que*	la visión y los valores institucionales. Tiene profundas debilidades al definir los objetivos, las estrategias pedagógicas y las formas de evaluar sus avances con base en la misión y la visión institucionales.

	plantea misión, visión, y valores institucionales .	
Tiene un plan de estudios concreto y articulado	***Docente 1.*** *Si el plan de estudios se debe llevar al día y sobre todo saber dónde voy a direccionarlo como docente y poder ayudar a estos estudiantes que estimulen sus competencias.* *Docente 4. En el PEI de la institución está muy bien organizado es la columna vertebral para que todos los docentes trabajemos con base en él , enseñar antes todo a pensar, para saber actuar y para esto es preciso organizar las asignaturas escolares de tal manera que su asimilación sea a la vez la formación de la capacidad para pensar en formación creadora.*	Se entiende por lo afirmado por los docentes en cuanto a reflejar en el plan de estudios los principios y objetivos del PEI, que estos son considerados esenciales; ***Docente 2.*** *El PEI Es instrumento o derrotero que enmarca el camino de donde partimos y hacia donde queremos llegar conociendo de ante manos unos principios fundamentales metas visión y misión entre otras además con estos elaboramos unos objetivos generales y específicos para dar cumplimiento a las expectativas dadas a nivel nacional ,departamental, municipal y local.* ***Docente 3.*** *Nuestro plan de estudios es concreto y ajustado a las competencias y derechos básicos del aprendizaje en este sentido orientamos las clases y actividades correspondientes* De la misma forma al definir los contenidos de las áreas para que todos los estudiantes desarrollen sus competencias. Y el plan de trabajo conjunto; Doc. 4 afirma que; *Si tengo un plan de estudio bien organizado para que mis alumnos ante ayudarles a pensar para saber actuar y para q su información les ayude a desarrollar su parte creativa ,es decir su creatividad .Todos mis*

		contenidos de cada una de las áreas articuladas con los contenidos no pueden ir como una rueda suelta porque estaría violando los contenidos PEI.
Ofrece muchas oportunidades para aprender	*Docente 2. El plan de estudio se encuentra articulado con el PEI , por que apunta a resolver los problemas o dificultades y lleva a que los alumnos aprenden a desempeñarse dentro del ámbito local y nacional .* *Además los contenidos que en plan de estudios se encuentran los temas o desarrollar en cada área y se le da a conocer a los alumnos.* *Docente 3. Siempre es bueno buscar nuevas formas de hacer las cosas más aun cuando involucramos al estudiante en su propio proceso.*	Se evidencia que existe cierta búsqueda de nuevas maneras de hacer las cosas para que sus estudiantes aprendan con interés y motivación. Ya que ***Docente 1****. Si Como docente innovó cada semana para darle a mis estudiantes lo mejor cada y creando en ellos espíritu de innovación para desarrollar en ellos la creatividad y así construyan nuevos conocimientos y sobre todo que tenga el habito de lectura.* Pero no es clara la apreciación que no debe limitar su trabajo a la simple adquisición de conocimientos básicos, sino asegurar que los estudiantes aprendan permanente y autónomamente, y puedan transferir lo que aprendieron a otras situaciones y contextos. A Pesar que **Docente 4** afirma que ; *Por eso mi metodología es ofrecer una serie de clase diseñada para conseguir haciendo uso de los diferentes contenidos y finalidades pedagógicas la metodología está subordinada a los contenidos. Aplicó en mi quehacer pedagógico los enfoques metodologías didácticas aplicándola teniendo en cuenta las características de los alumnos.*

	Docente 4. Si ofrezco muchas oportunidades a los alumnos por la cual todas las faenas educativas habrán de orientarse y dirigirse hacia el cumplimiento ya que son ellas las que justifican este proceso de aprendizaje en la enseñanza nosotros los docentes trasmitimos cierta información a los alumnos y estos a su vez la organizan en estructuras de ideas según sus características cognitivas.	
Apoya y aprovecha el talento de su equipo de docentes	*Docente 1. Como personas sabemos que todos diferentes y si unimos nuestro conocimiento podemos experimentar nuevas experiencias y conocimientos de cada .Es importante resaltar que cada persona es un mundo cada cerebro tiene nuevos*	Incentiva la conformación de comunidades de docentes, así como su trabajo profesional y creativo. Abre espacios para que los docentes trabajen colaborativamente en el diseño de sus clases, los proyectos transversales, las actividades extracurriculares y las evaluaciones de los aprendizajes. Propicia el intercambio sistemático de experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados. Fomenta la investigación y la

UNEFCIT

	conocimientos y que como seres humanos necesitamos el uno del otro. *Docente 2. El docente siempre se ve obligado a buscar nueva y novedosas estrategias para que los alumnos aprendas los conocimientos previos y a partir de ellos desarrollar nuevos conceptos, dentro del plan de estudios, él docente incluye en cada área los proyectos transversales para que los alumnos pueden tener diferentes actividades para afianzar sus conocimientos .* *Cada uno de los alumnos tiene un aprendizaje diferente por lo que que el docente estrategia pedagógicas que le ayudan a que los alumnos asimilan mejor los aprendizajes y esas estrategias se elaboran de*	identificación de las prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes.

UMECIT

	acuerdo a los diferentes dificultades presentadas en el aula . *Docente 3. Siempre que necesito apoyo hago uso de la sabiduría y experiencia de mis compañeros así como ellos de los míos esta manera se realizan los procesos desde el criterio de varios para hacer las cosas de la mejor manera.* *Docente 4. En la institución donde laboro desde el preescolar, primaria y bachillerato todos los docentes trabajamos en equipo para que nuestro que hacer pedagógicos nos den los resultados que todos nosotros ubicamos como es la calidad dela educación en nuestro estudiantes ,nos reunimos ,trabajamos en equipo*	

UMECIT

	socializamos las experiencias de los compañeros nos ayudan a crecer como persona y docentes . *En los intercambios que tenemos de experiencia pedagógicas trabajamos en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y apropiarnos de ellos .para darle salid a los problemática que se nos presentan hoy por hoy los docentes tenemos que trabajar en equipo porqué día a día hay exigencia en cuanto a la calidad educativa y el trabajo en equipo es l única forma que nos llevan a nuestro labor docente sea de calidad para q nuestros estudiantes sean alumnos competitivos y obtengo unos excelentes resultados en sus pruebas de fin de año .*	

UMECIT

Tiene ambientes de aprendizaje apropiados	*Docente 1. No, no hay un ambiente apropiado trabajamos con muy pocos recursos tal vez estos nos ayudado a ser más recursivos con los pocos materiales que cuenta la institución.* *Docente 2. El equipo de docentes , se reúnen en las diferentes comunidades de aprendizaje para trabajar ,planear y elaborar las diferentes contenidos ,estrategias, proyectos transversales y las evaluaciones que van desarrollar cada docente ,además ,compartir las experiencias dadas y estratégicas para solución de problemas .* *Docente 3. Actualmente en la sede que se desarrolla mis actividades*	Cuenta con espacios físicos y dotaciones – salones, laboratorios, bibliotecas, aulas múltiples, canchas, zonas verdes, cafetería, áreas específicas para la dirección y la administración del plantel, mobiliario y equipos adecuados y en buen estado, los cuales facilitan la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación. •

UNEFA

	con el espacio físico idóneo para la realización de nuestras actividades tenemos muchas necesidades que parten desde el material didáctico espacio físico y otros factores del ambiente que no permiten un buen clima. *Docente 4. En este aspecto plantearía que en términos generales puedo decir que aceptable ya que estoy en una subsede de la institución donde laboro.*	
Hace un uso apropiado y articulado de los recursos para la	*Docente 1. Como no contamos con todos esos recursos toca hacer, recursos como docente innovar y*	Gestiona la disponibilidad oportuna de diferentes recursos pedagógicos: libros de texto, bibliotecas, laboratorios, materiales audiovisuales, aulas de informática, software educativo, materiales artísticos y deportivos, entre otros. Busca que estos materiales sean accesibles y suficientes para que todos los estudiantes

UMECIT

enseñanza y el aprendizaje	*crecer con las pocas ayudas y recursos que cuenta la institución.* *Docente 2. La institución no cuenta con aulas bien dotadas ni espacios adecuados para el desarrollo de las autoridades , escolares ,recrativas,deportivas,los docentes trabajan en aulas en muy mal estado.* *Docente 3. Me realizado varios gestiones de acuerdo a las necesidades de nuestras sedes he brindado ideas y propuestas para la consecución de distintos recursos.* *Docente 4. Si gestiono oportunamente los diferentes recurso pedagógicos como textos, materiales audiovisuales*	realicen las actividades, en concordancia con las estrategias pedagógicas definidas en el PEI. •

UMECIT

	aula de informática, materiales artísticos y deportivos puedo afirmar que los buceó al máximo para que todos mis alumnos realicen su actividades en concordancia con las estrategias definidas en el PEI de la institución para que los alumnos se apropien de la enseñanza y el aprendizaje teniendo en cuenta que por medio de la práctica ellos se apropian más del conocimiento y aprendan más.	
Tiene mecanismos de evaluación claros y conocidos por todos, y utiliza los resultados para mejorar	*Docente 1. Si la evaluación es un mecanismo muy significativo para cada uno de los estudiantes porque con ella se puede evaluar la capacidad y el conocimiento que maneja cada estudiante y emplearlo para fortalecer las debilidades de*	Las prácticas de evaluación son flexibles y responden a las diferentes características y condiciones de los estudiantes. Reconoce que la evaluación permite conocer sus avances y dificultades, además de los elementos que contribuyen a identificar las estrategias para superar estas últimas. Cuenta con una estrategia de evaluación articulada al PEI y al plan de estudios en la que se establecen las formas, los procedimientos y los momentos para evaluar. Difunde la estrategia de evaluación para

UNIFECIT

	otros estudiantes que no alcanze los logros. *Docente 2. . La institución carece de materiales didácticos lo que hace que no se dé el buen desarrollo de las actividades establecidas por M.E.M.* *Docente 3. La evaluación es un proceso permanente constante que tiene en cuenta con las características individuales de los estudiantes así como sus estilos y ritmos de aprendizaje que están contemplados en PEI y en las políticas de inclusión* *Docente 4. Las evoluciones que hacemos están articuladas al PEI al*	que todos sepan qué y cuándo se evaluará, así como cuáles son los criterios para determinar si un resultado es bueno o deficiente. Usa los resultados de las evaluaciones internas y externas (pruebas SABER y examen de Estado) para identificar sus fortalezas y debilidades. A partir de ellas ajusta el plan de estudios y las actividades didácticas, diseña acciones de recuperación, complementa la formación de los docentes y revisa sus propios mecanismos de evaluación.

	plan de estudios donde se establezcan las formas los procedimientos y os momentos para evaluar teniendo en cuenta los criterios para determinar si un resultado es bueno o deficiente. Teniendo en cuenta los resultados de las evaluaciones diseñaremos acciones e recuperación para aplicarlas a las evaluaciones diseñaremos acciones de recuperación para aplicarlos a las evaluaciones externas para identificar sus fortalezas y debilidades en la población estudiantil.	
Usa el tiempo adecuadamente	*Docente 1. El tiempo se un grado de transacción o primero es muy difícil de manejar aunque se le exija a cada estudiante culminar una actividad*	Hace una rigurosa programación de todas las actividades que realizará durante el año lectivo, pues sabe que el tiempo debe ser aprovechado de la mejor manera posible para lograr todos los

UMECIT

	ellos siempre se extienden es por eso que el tiempo en estos grandes no se pueden manejar. *Docente 2. La institución cuenta con un sistema de evaluación integrado donde se organiza la forma de evaluar a los estudiantes teniendo en cuneta las dificultades o avances presentados* *El sistema de institucional de evaluación se encuentra articulado con el PEI y el plan de estudio ya que este es la herramienta para evaluar a los alumnos y diferentes estrategias a seguir.* *Además la institución se vale de los resultados de la evaluación externa para realizar un plan de*	objetivos previstos en el PEI. Prevé el uso del tiempo en cada jornada y se encarga de que éste sea respetado.

UNECIT

	mejoramiento para seguir avanzando en los procesos. *Docente 3. En nuestras institución organizamos las actividades en el cronograma actual dando importancia a los tiempos mi rol como miembro activo de la institución es realizar cada actividad respetando el cronograma de actividades.* *Docente 4. Antes de iniciar el año escolar los docentes nos reunimos en el plantel al iniciar el año escolar para mirar, revisar en forma rigurosa las programaciones actividades que se desarrollan durante el año lectivo .Aprovechando el tiempo al máximo para lograr los objetivos propuestos*	

UNEFCIT

	previsto en cada jornada y que ese tiempo sea respetado .	
Ofrece un ambiente favorable para la convivencia	*Docente 1. El ambiente laboral que se maneja es muy pasado ya que el contexto donde se desenvuelve la escuela son estratos 0-1 y pese a eso los docentes tratamos a lo máximo de ofrecerles charlas a los estudiantes para mejorar este ambiente.* *Docente 2. Los docentes planean, realizan y elabora un plan de aula el cual ayuda a tener un mejor y adecuado manejo de los temas actividades y objetivos pre escritos a ejecutar en un tiempo determinado.*	Posibilita el establecimiento o el fortalecimiento de buenas relaciones entre sus integrantes en los diferentes espacios: aulas, sitios de recreo, actividades culturales y deportivas, salón de profesores, entre otros. Acepta que hay un vínculo muy estrecho entre las emociones y el aprendizaje. Las buenas relaciones permiten la construcción de espacios de convivencia basados en el respeto por sí mismos y por los otros, lo que posibilita el desarrollo de capacidades para reconocer y respetar las diferencias, comprender los puntos de vista de los demás, manejar los conflictos pacíficamente, conocer las reglas y mecanismos para ejercer los derechos y participar en la vida ciudadana. Aprovecha las instancias del gobierno escolar para materializar diversas formas de participación. Tiene un manual de convivencia en el que están claramente presentadas las reglas básicas de interacción, los derechos y deberes de cada integrante de la comunidad educativa, así como los mecanismos para lograr su cumplimiento. •

UMECIT

	Docente 3. Siempre me he caracterizado por tener una actitud positiva y trato de trasmitir esa actitud a mis compañeros con esa misma manera actitud debemos afrontar las distintas situaciones que se presentan al interior de nuestra institución. *Docente 4. En nuestro plante se ofrece al estudiante un ambiente favorable teniendo en cuenta el contexto de donde proceden nuestros alumnos ya que eso es muy fundamental tenerlo en cuenta y nos permite definir acciones apropiadas para poderlos orientar ,para bríndales el apoyo q ellos necesitan*	

UMECIT

Promueve el desarrollo personal y social	*Docente 1. La convivencia en un ambiente laboral es muy difícil de manejar pero hay reglas de convivencia que nos limitan a manejar un ambiente laboral con cada compañero no importante si es o no de nuestro agrado. Él desarrollo personal para un maestro es el eje que nos impulsa q llevar hacia la meta de cualquier logro a nuestro estudiantes.* *Docente 2. La institución promueve espacios de sana convivencia entre los miembros de la comunidad donde se ven reflejado las nuevas relaciones además cuentan con manual de convivencia donde se encuentran los derechos y deberes y reglas para la san a convivencia de*	Genera acciones que mejoran el bienestar de estudiantes y docentes, en concordancia con sus características individuales y su contexto familiar y sociocultural. Conoce las necesidades y requerimientos específicos de sus estudiantes, lo que le permite definir las acciones más apropiadas de orientación, prevención y apoyo; así como identificar las instituciones especializadas más adecuadas para prestar este tipo de servicios. •

UMECIT

	los miembros de la comunidad educativa. *Docente 3. Reconoce las características de cada estudiante permite planear acciones que fomenten el desarrollo y el bienestar de los estudiantes en mi contexto muchos estudiantes viven realidades tristes como la violencia intrafamiliar abandono por parte de los padres , pobreza extrema entre otros factores que se tienen en cuenta para promover el bienestar de los estudiantes .* *Docente 4. El rector y los docentes generamos acciones que mejoren el ambiente escolar teniendo en cuenta las características indivuales su*	

UMECIT

	contexto que influye mucho en ellos y contexto familiar y sociocultural. Teniendo en cuenta todo estos aspectos nos permite definir acciones más apropiadas de orientación prevención y apoyo .Ante esto identificamos las instituciones especializadas más adecuadas para prestar este tipo de servicio.	
Articula acciones con los padres de familia y otras organizaciones comunitarias	*Docente 1. EL trabajo en grupo facilita el desarrollo final al que va direccionado cualquiera actividad en pro de la institución a la comunidad nos ayuda o fortalece los lazos de convivencia entre las escuelas y la comunidad.*	Establece vínculos con las organizaciones de la comunidad y los padres de familia, con el fin de potenciar su acción para enfrentar problemas que no podría resolver si lo hiciera de manera aislada. Genera redes de apoyo que fortalecen el trabajo institucional. •

UNFCIT

	Docente 2. Dentro de los mecanismo dados en la institución educativa no cuenta con estrategias que le brinden un bienestar adecuado para brindarle a sus alumnos , solo se ven algunos en algunos casos particulares . *Docente 3. Por medio de la escuela los padres se generan acciones para fortalecer el desarrollo del trabajo institucional la idea es que estas acciones trascienda a la comunidad.* *Docente 4. Si establezco vínculos con los padres de familia porque ellos son fundamental en el proceso de acompañamiento se logra grandes éxitos en los resultados de los estudiantes .Están vinculados del*	

UMECIT

	padre de familia es con el fin de potenciar acciones para enfrentar problemas que no podemos resolver si se hace de manera aislada esto es un apoyo fundamental y fortalecer el trabajo institucional.	
Prepara a sus estudiantes para continuar sus estudios postsecundarios o para tener buenas oportunidades laborales	*Docente 1. Es una de las herramientas que como docentes debemos manejar la motivación a la superación personal demostrándole y enseñándole que el éxito de su futuro.* *Docente 2. La institución realizará actividades encaminadas a mejorar la relación entre padres de familia y la comunidad para afrontar los distintos problemas de estos en la escuela.*	Garantiza a todos sus estudiantes que la educación que brinda es pertinente para que puedan seguir estudiando o, si así lo desean o necesitan, para ingresar al mercado laboral con buenas oportunidades. Para ello, está pendiente de los cambios que ocurren en su entorno inmediato y en contextos más amplios. Conoce las exigencias del sector productivo en cuanto al perfil de trabajadores que solicitan las empresas. En la actualidad, los empleados deben tener capacidad para manejar diferentes clases de información, comunicarse adecuadamente, solucionar problemas, gestionar proyectos individuales y colectivos, negociar, tomar decisiones, aplicar las tecnologías de información y comunicación, y manejar un segundo idioma. Evalúa y reflexiona acerca de las prácticas tradicionales de enseñanza para

UMECIT

	Docente 3. Como docente tengo la responsabilidad de actualizarme y capacitarme para estar acorde con las exigencias del contrato de esta manera se garantiza una educación pertinente. *Docente 4. Le planteo a los estudiantes que la educación es muy importante para que puedan seguir estudiando si lo desean o necesitan ya que esta es una gran oportunidad para ellos y ellas , para que se preparen para la vida ingresen al mercado laboral con excelentes oportunidades en este mundo globalizado loas exigencias son muchas por ejemplo maneja un segundo idioma. Ato nos lleva a reflexionar acerca de las prácticas*	dar paso a nuevas formas de aprendizaje. Para ello tiene en cuenta el uso de las tecnologías de la información y comunicación

UNEFCIT

	tradicionales de enseñanza para dar paso a nuevas formas de aprendizaje.	
Tiene un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del rector y en el trabajo en equipo	*Docente 1. No hay tal rector se cuenta con un coordinador de área que pocas veces se encuentra en el plantel educativo.* *Docente 2. Los estudiantes durante su desarrollo escolar en las distintas grados realizan el proyecto de vida lo que les ayuda afrontar una vez termine a los distintos entes que se encuentran en la comunidad y continúe sus estudios universitarios.* *Docente 3. En nuestra institución contamos con un rector y un excelente grupo de coordinadores*	Cuenta con un rector o director responsable del desarrollo del establecimiento educativo, que lidera y orienta todos los procesos que allí ocurren. Tiene un equipo directivo, docente y administrativo encargado de gestionar diferentes actividades. Promueve el trabajo en equipo para que los docentes y directivos se involucren en proyectos y tareas comunes, reflexionen críticamente sobre sus prácticas y desarrollen sus capacidades para comunicarse, negociar y llegar a acuerdos básicos sobre los temas fundamentales de la vida institucional.

UNICIT

	que lideran, orientan y evalúan cada uno de los procesos que se llevan a cabo. *Docente 4. contamos con un rector muy gestionador qué sabe de administración educativa uno por su experiencia como rector y por haber realizado estudios que tiene que ver con la parte administrativa .El cuenta con equipo de trabajo de docentes encargados de gestionar diferentes actividades se caracterizan por trabajo en equipo y lo promueve para obtener excelentes resultados en la calidad en la calidad de los estudiantes de la institución .*	
Dispone de mecanismos de apoyo	*Docente 1. Unos de los más importantes mecanismo de apoyo es el acompañamiento familia pero para vivencia como maestro no la*	Reconoce que no es el único responsable del éxito o fracaso de sus estudiantes, pues se encuentra dentro de una comunidad y de una sociedad más amplia. Busca apoyos externos a través de programas complementarios para aliviar las situaciones de

UMECIT

	tengo mis alumnos (17) del grupo 38 que tengo no tiene el apoyo de su familia en caso de allí mal rendimiento académico. *Docente 2. La institución cuenta con un rector el cual es el que orienta lidera todos los procesos dados en la institución cuanta con un equipo de directivos ,docentes y demás personal los cuales gestionan y ejecutan una labor para que los mismos tengas un funcionamiento acorde a lo establecido a los entes gubernamentales.* *Docente 3. Existen muchos factores que pueden afectar a los estudiantes y esa diversidad de factores ocasiona problemáticas para las cuales no*	pobreza y vulnerabilidad de los estudiantes y sus hogares: complemento nutricional, transporte escolar, subsidios a las familias, servicios de salud, etc. Cuenta con apoyos internos que responden a las necesidades de los estudiantes y son oportunos. Participa en redes para compartir ideas y buenas prácticas, además de discutir y resolver problemas. En éstas cuenta con instituciones externas que acompañan los procesos y ayudan a organizar, comprender e interpretar ideas para contribuir a una mejor toma de decisiones.

	contamos con la competencias para intervenirlos por la tanto debo remitir los casos antes personal idóneo que cuenta con los recursos profesionales para abordar los casos de forma integral. *Docente 4. Si dispongo de mecanismo de apoyo no soy la única responsable de este proceso la institución externas que acompañamos los procesos y ayudan a organizar comprender e interpretar ideas para contribuir a una mejor forma de decisiones entre estas podemos citar el PTA que nos ayudan a crecer profesionalmente en nutro quehacer pedagógicos*	

UMECIT

Utiliza información para tomar decisiones	*Docente 1. Saber tratar de resolver un conflicto es uno de las herramientas psicológicas que un docente debe manejar para solucionar cualquier problemática en el aula o afuera de ella.* *Docente 2. La institución actualmente no cuenta con una ayuda externa que apoye a solucionar los diferentes problemas sociales que tienen los educandos además no cuenta con servicios cómo restaurante escolar, transporte, seguro estudiantil etc.* *Docente 3. Dentro de mis materiales de registro de información cuento con el diario de campo y el observador del estudiante quienes contemplan los seguimientos*	Usa datos e información para que las decisiones sean consistentes con los problemas que pretende resolver. Dispone de registros actualizados sobre aspectos como la asistencia y las causas de ausentismo de los estudiantes, los resultados académicos de los alumnos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje, el manejo de los problemas de convivencia, las actividades que realizan los egresados, entre otros.

UMECIT

	requeridos para cada estudiantes en cuanto al seguimiento académico contamos con la plataforma web en la que registramos el seguimiento de los estudiantes .existen otros casos q ameritan actos de requerimientos y compromiso *Docente 4. Si dispongo de información para tomar decisiones sobre los problemas que debo resolver .En mí que hacer docente dispongo de registró actualizado sobre aspecto como la asistencia ,ausentismo de alumnos, resultados acumulados ,disciplina, la parte comportamental de cada alumno , el uno de los recursos para la enseñanza y el aprendizaje .Los procesos de convivencias y las*	

UMECIT

	actividades que realizan los egresados . *También me apoyo en el comité de convivencia y otros que nos dan muestra información teniendo en cuenta nuestro contexto.*	
Sabe que los cambios sostenibles requieren tiempo	***Docente 1.*** *El seguimiento académico es la base para culminar con éxitos el año escolar y con base esto podemos como docentes estudiar las debilidades y fortalezas de cada estudiante teniendo como finalidad que este culmina con éxito su grado escolar.* ***Docente 2****. A la hora de tomar decisiones se utilizan los diferentes mecanismo de información*	Reconoce que los procesos de mejoramiento pueden necesitar, por lo menos, dos o tres años para evidenciar resultados. Detecta las necesidades de cambios individuales, colectivos y organizacionales que pueden implicar modificaciones en su estructura. Crea capacidad en todos sus colaboradores para afrontar las dificultades. Esta es una tarea fundamental desarrollada por el rector o director como líder institucional. Hace un seguimiento sistemático para detectar el estado de las cosas: en qué no se ha avanzado de la manera esperada y qué se debe hacer para ajustar las metas y acciones.

UNICIT

	suministran datos que sirven para apoyar la toma de decisiones. *La institución realizara uno de los planes de mejoramiento que realizan a corto y largo plazo donde se plasma todos y cada uno de las dificultades que se deben mejorar, para que podamos tener un control eficaz en el mejoramiento de los mismo.* ***Docente 3.*** *Con cada evaluación institucional detectamos dificultades están son las referentes para iniciar planes de mejoramientos con metas o mediano y largo plazo con la evaluación de estos planos conocemos los avances y pertenencia*	

UMECIT

	de cada acción para fortalecerla o modificarlas. ***Docente 4.*** *El rector como cabeza visible de la institución él es líder hace seguimiento continuo sistemático para evaluar detectar el estado de los procesos como ha avanzado de manera esperada y que se debe hacer para adquirir estas metas y acciones propuesta. En sus asambleas el plantea que estos resultados se verán entre dos o tres años y reconocer que los procesos han mejorado todo esto requiere de tiempo pero tenemos que ver estos resultados en nuestros estudiantes .*	

UMECIT