

**ARTICULACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN CONTENIDAS EN EL
PEI, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA AGROPECUARIA
“ALFREDO NOBEL” DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA DEL SUR,
BOLÍVAR**

INTEGRANTES

**DÍDIMO GUZMAN ROJAS
RAQUEL VELILLA ARTEAGA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
CONVENIO UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR – CERES SIMITÍ
SANTA ROSA DEL SUR- BOLLIVAR**

2010

**ARTICULACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN CONTENIDAS EN EL
PEI, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA AGROPECUARIA
“ALFREDO NOBEL” DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA DEL SUR,
BOLÍVAR**

INTEGRANTES

**DÍDIMO GUZMAN ROJAS
RAQUEL VELILLA ARTEAGA**

PROYECTO DE GRADO

Asesor

MG. OTTO ABAD MOGOLLÓN RAMOS

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
CONVENIO UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR – CERES SIMITÍ
SANTA ROSA DEL SUR- BOLLIVAR**

2010

Nota de aceptación

Firma del Presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Santa Rosa del Sur Bolívar, 12 de octubre de 2010

DEDICATORIA

A nuestras familias por su comprensión, solidaridad y apoyo incondicional en la culminación exitosa de la especialización en esta etapa de nuestras vidas, a los estudiantes y maestros de la INEAN por ese gran potencial de ideas dispuestos a trabajar por y para nuestra institución.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la oportunidad de existir y trabajar para la comunidad.

A la INEAN y todo el grupo de compañeros que permitieron el desarrollo del trabajo de investigación y que generó inquietudes, controversias y nuevas posibilidades de mejorar en la labor que se realiza.

Al CERES, a la UTB y a la Universidad del Tolima, por aunar esfuerzos en pro de los estudiantes del sur de Bolívar, creando ambientes académicos, permitiendo acceder a la especialización y de esta forma realizar un trabajo más eficiente en nuestras comunidades.

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	9
1. TITULO.....	10
2. ENTIDADES INTERESADAS.....	10
3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	10
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	11
4. JUSTIFICACION.....	12
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	14
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	14
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	14
6. MARCO REFERENCIAL.....	15
8.1 ANTECEDENTES LEGALES.....	15
6.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	17
6.3 MARCO TEORICO.....	18
6.3.1 PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL-PEI.....	18
6.3.2 GESTION EDUCATIVA.....	19
6.3.3 CALIDAD EDUCATIVA.....	21
6.3.4 LIDERAZGO PEDAGOGICO.....	27
7. DEFINCON DE TERMINOS.....	31
8. METODOLOGIA.....	32
8.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	32
8.2 POBLACION MUESTRA	33
8.3 VARIABLES DE ESTUDIO.....	33
8.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	34
8.5 RESULTADOS, ORGANIZACIÓN, TABULACIÓN Y DISCUSIÓN.....	41
9. CONCLUSIONES.....	111
10. RECOMENDACIONES.....	112
11. BIBLIOGRAFIA.....	114
12. ANEXOS.....	115

LISTAS DE TABLAS

Tabla 1. Opinión de los estudiantes sobre el PEI de la institución.

Tabla 2. Opinión de los padres de familia sobre el PEI de la institución.

Tabla 3. Opinión de los docentes y directivos docentes sobre el PEI de la institución.

Tabla 4. Opinión de los estudiantes sobre el trabajo en equipo,

Tabla 5. Opinión de los padres de familia sobre el trabajo en equipo.

Tabla 6. Opinión de los docentes y directivos docentes sobre el trabajo en equipo.

Tabla 7. Opinión de los estudiantes sobre “cambio organizacional.

Tabla 8. Opinión de los padres de familia sobre “cambio organizacional.

Tabla 9. Opinión de los docentes y directivos docentes sobre “cambio organizacional.

LISTAS DE ANEXOS

Anexo 1: Modelo de encuesta a estudiantes

Anexo 2: Modelo de encuesta a padres de familia

Anexo 3: Modelo de encuesta a docentes y directivos docentes

INTRODUCCIÓN

Este trabajo realizado como requisito para obtener el título de Especialistas en Gerencia de Instituciones Educativas, tiene como finalidad beneficiar a la Institución Educativa Técnica Agropecuaria Alfredo Nóbel y a la comunidad en general en la cual la institución tiene su radio de acción en el municipio de Santa Rosa del Sur.

Inicialmente, para la realización de éste nos motivó la idea de reestructurar el área académica que es el eje del quehacer pedagógico de la institución, pero a medida que tomó forma esta iniciativa se vio la necesidad de enfocarlo hacia la articulación de todas las áreas de gestión que conforman el PEI ya que fue este el sentir de toda la comunidad educativa consultada y además es urgente trabajar para mejorar estos aspectos ya que los requerimientos en el campo de la educación cada vez exigen a las instituciones ser eficientes y eficaces.

Por ello el articular las áreas de gestión(Directiva, Académica, Administrativa, De la Comunidad) fortalecen los procesos institucionales no sin antes brindar a los integrantes de la comunidad educativa el por qué y para qué de esta articulación, revisar aspectos fundamentales del horizonte institucional, deconstruir el PEI existente, unificar criterios sobre las funciones de cada una de las áreas de gestión y proponer alternativas de mejoramiento que permitan alcanzar la articulación de éstas.

Para el éxito de este trabajo propuesto se ha requerido de la participación de padres de familia, estudiantes, docentes, directivos y personal administrativo quienes a su vez han sido objeto de apoyo en la investigación, principalmente apostando por el trabajo en equipo y aplicando la metodología de la reflexión – acción en cada una de los procesos de desarrollo del proyecto.

1. TITULO

Articulación de los procesos de gestión contenidas en el PEI, de la institución Educativa técnica agropecuaria “Alfredo Nobel” del municipio de Santa Rosa del Sur, Bolívar

2. ENTIDADES INTERESADAS

El desarrollo del siguiente proyecto beneficiará directamente a la Institución Educativa Técnica Agropecuaria “ALFREDO NOBEL” con todas sus sedes, las cuales por primera vez son tenidas en cuenta en el proceso de la articulación del PEI. y el rol que cada una de ellas juega en la vida escolar.

Además como institución educativa del municipio sus beneficios redundarán en la sociedad de éste.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

3.1 Planteamiento del problema

Para ser competitivos en cualquier escenario hoy se requiere de una buena organización, el sector de la educación no puede ser ajeno a ello, por eso es importante definir las áreas de gestión que hacen parte del desarrollo en la institución los cuales permiten orientar los procesos y a la vez crear unas herramientas que faciliten el seguimiento a cada una de ellas y de esta manera evaluar y hacer los correctivos en el momento justo y apropiado.

Desde el punto de vista académico uno de los problemas que afecta la institución es que el currículo ha centrado sus esfuerzos en transmitir los conocimientos de las áreas, es decir, se sigue muy de cerca con el método tradicional y en el mejor de los casos se intenta que el alumno sea el artífice de su propio conocimiento desarrollando sus capacidades intelectuales. También se

ha descuidado los procesos que fortalezcan el desarrollo de las competencias básicas como el desarrollo de su parte espiritual y emocional, es decir, el saber hacer y el ser como tal, por el deseo de posicionar bien la institución en las pruebas tanto internas como externas.

La evaluación juega un papel muy importante en los procesos pedagógicos, esto permite determinar que tanto se ha avanzado y el grado de apropiación, pero sin olvidar que en ella se debe tener en cuenta las capacidades y destrezas que muestra el alumno en cada momento del proceso, sin embargo en la evaluación escrita que es la que más se aplica en la escuela y que permite abarcar el 100% del grupo, en la institución se sigue privilegiando la memorización por el análisis y la comprensión aspecto que para nada favorece el desarrollo de las competencias.

La gestión con la comunidad es muy esporádica, con ella se cuenta cuando se presenta alguna dificultad con los alumnos, se le invita para que tome parte en la situación o la conozca o para que reciba los informes académicos y disciplinarios de cada periodo, en este campo se requiere un gran trabajo para organizar una agenda que permita acercar mas la institución a la comunidad y la comunidad a la escuela y que haga su aporte a este gran proyecto mejorar la calidad de la educación en el colegio.

3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Si se articulan los diferentes procesos que se realizan en las áreas de gestión contenidas en el PEI, de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria “Alfredo Nobel” del municipio de Santa Rosa del Sur, Bolívar mejorará la calidad educativa?

4. JUSTIFICACIÓN

La institución educativa, hoy debe estar dirigida y organizada, para poder ser competente en el campo educativo ya que quienes realizan esta misma actividad cada vez entienden que entre mejor organizada esté, será más fácil tomar las decisiones oportunas y correctas para avanzar por el mejoramiento de la calidad.

El objetivo central de nuestras instituciones es la educación de los niños y jóvenes, en los cuales intervienen una serie de factores internos a la persona como externos desde lo cultural, social, político, económico y afectivo. El proceso debe buscar desarrollar las capacidades de la persona para apropiarse del conocimiento científico y fundamentalmente que a través de este proceso logre la libertad, la convivencia pacífica, en la cual su valor está en ser más persona, que en tener más, haciendo parte de una sociedad con capacidad para actuar, para contribuir en la búsqueda de un mundo mejor y más humano.

Con el ánimo de fortalecer los procesos institucionales y buscar a través del desarrollo del proyecto un escenario donde se pueda analizar, discutir y empoderar a docentes, estudiantes, padres de familia y directivos de la importancia crear un movimiento que le apueste a la calidad educativa en la institución. Es importante la retroalimentación de los procesos pedagógicos que en un momento determinado afectan la calidad y por ello es importante que tanto docentes como directivos docentes estén ahí y a la vez asuman las responsabilidades de generar la aplicabilidad de dichas teorías para que se conviertan en una realidad en el aula de clase y que con la ayuda de estrategias metodológicas se pueda recorrer el camino de la escuela y de la educación por un sendero más ameno y más agradable.

Los protagonistas del desarrollo del currículo son los estudiantes y los docentes, donde en el día a día establecen una serie de relaciones en el aula de clase, que le dan vida a lo allí diseñado a nivel macro y a nivel del micro-

currículo, a demás forman parte del juego los padres de familia, los directivos y la sociedad en la cual está inmersa la comunidad educativa.

En la articulación del PEI, se debe tener en cuenta una serie de elementos que permiten darle la orientación respectiva como son los objetivos que busca la educación, el horizonte institucional, los contenidos, la metodología, las actividades y experiencias de aprendizaje, los proyectos pedagógicos transversales, los medios, los recursos didácticos y la evaluación.

De ahí la importancia de analizar y revisar cada uno de estos elementos que están plasmados en el PEI como se están llevando a la practica y de esta manera determinar la incidencia que presentan en la calidad educativa que ofrece la escuela y que planes estratégicos se deben elaborar para fortalecer dichos procesos.

Por eso creemos y entendemos que es desde el PEI que se debe partir, para fortalecer las áreas de gestión y por ende los procesos pedagógicos que mejoren la calidad educativa que ofrece la institución.

5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

5.1 Objetivo general

Articular los diferentes procesos que se realizan en las áreas de gestión contenidas en el PEI, en búsqueda de la calidad educativa, de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria “ALFREDO NOBEL” del municipio de Santa Rosa del Sur Bolívar.

5.2 Objetivos específicos

- ◆ Revisar y analizar de manera exhaustiva el horizonte institucional del PEI de la INEAN para establecer la orientación del mismo en cada una de las áreas de gestión
- ◆ Realizar un análisis de contexto institucional que permita identificar las necesidades socio-comunitarias
- ◆ Seleccionar los contenidos y estrategias a tener en cuenta para articularlos en las diferentes áreas de gestión del PEI, coherentes y pertinentes con las necesidades establecidas en el análisis de contexto
- ◆ Deconstruir el PEI para articularle los contenidos y estrategias establecidos como necesarios para complementarlo respecto de las necesidades establecidas en el análisis de contexto
- ◆ Planear los procesos a desarrollar por parte de los diferentes estamentos que conforman las cuatro áreas de gestión
- ◆ Desarrollar los procesos que se den a partir de la planeación y organización
- ◆ Evaluar el proceso en general en cuanto al impacto o a la eficiencia y eficacia de los resultados, que buscan redundar en la calidad educativa

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 ANTECEDENTES LEGALES

CONSTITUCIÓN 1991.

La constitución de 1991 en su artículo 67 afirma que “la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura”. Todo colombiano tiene el derecho a estar en los procesos académicos y de esta manera acceder a su formación educativa integral.

En el artículo 68 expresa que “la enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica”. “La ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente”. La constitución expresa con claridad que para desempeñarse en la docencia se debe acreditar el título en pedagogía y que además el estado debe garantizar la profesionalización y la capacitación al personal docente en ejercicio y de esta manera apostarle a la calidad educativa.

“Los padres de familia tendrán derecho a escoger el tipo de educación para sus hijos menores”. La constitución establece con claridad el derecho que tienen los padres de familia de escoger la escuela y la formación que desean para sus hijos.

EL DECRETO 1860 DE 1994.

En el artículo 14º del decreto 1860 establece los parámetros para abordar el contenido del **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL** así:

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.

Para lograr la formación integral de los educandos, debe contener por lo menos los siguientes aspectos:

1. Los principios y fundamentos que orientan la acción de la comunidad educativa en la institución.
2. El análisis de la situación institucional que permita la identificación de problemas y sus orígenes.
3. Los objetivos generales del proyecto.
4. La estrategia pedagógica que guía las labores de formación de los educandos.
5. La organización de los planes de estudio y la definición de los criterios para la evaluación del rendimiento del educando.
6. Las acciones pedagógicas relacionadas con la educación para el ejercicio de la democracia, para la educación sexual, para el uso del

tiempo libre, para el aprovechamiento y conservación del ambiente y, en general, para los valores humanos.

7. El reglamento o manual de convivencia y el reglamento para docentes.
8. Los órganos, funciones y forma de integración del Gobierno Escolar.
9. El sistema de matrículas y pensiones que incluya la definición de los pagos que corresponda hacer a los usuarios del servicio y, en el caso de los establecimientos privados, el contrato de renovación de matrícula.
10. Los procedimientos para relacionarse con otras organizaciones sociales, tales como los medios de comunicación masiva, las agremiaciones, los sindicatos y las instituciones comunitarias.
11. La evaluación de los recursos humanos, físicos, económicos y tecnológicos disponibles y previstos para el futuro con el fin de realizar el proyecto.
12. Las estrategias para articular la institución educativa con las expresiones culturales locales y regionales.
13. Los criterios de organización administrativa y de evaluación de la gestión.
14. Los programas educativos de carácter no formal e informal que ofrezca el establecimiento, en desarrollo de los objetivos generales de la institución.

En el artículo 38. Del decreto 1860, define los parámetros para organizar el Plan de estudios de la institución así:

La identificación de los contenidos, temas y problemas de cada asignatura y proyectos pedagógicos, así como el señalamiento de las diferentes actividades pedagógicas.

La metodología aplicable a cada una de las asignaturas y proyectos pedagógicos, señalando el uso del material didáctico como: textos escolares, laboratorios, ayudas audiovisuales, la informática educativa o cualquier otro medio o técnica que orienta o soporte la acción pedagógica.

Los logros para cada grado, o conjunto de grados, según los indicadores definidos en el proyecto educativo institucional.

Los criterios de evaluación y administración del plan.

Desde la sanción y promulgación de la Ley 115 del 8 de febrero de 1994, se comienza a estructurar los proyectos educativos institucionales (PEI) en las diferentes escuelas del municipio de Santa Rosa y del país. En este sentido y mediante el decreto 1860, donde se establecen los lineamientos para la construcción del PEI, aparece el diseño de la estructura curricular y el modelo pedagógico a implementar por parte de las escuelas. Es así como se empieza a dar forma al modelo pedagógico y la estructura curricular de una manera muy superficial teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por el decreto antes mencionado.

En el año 2.002, la Asamblea Departamental de Bolívar; mediante la Ordenanza 20 del 29 de noviembre del mismo año, reorganiza las instituciones y centros educativos en el departamento de Bolívar, es así como al Colegio Mixto de Bachillerato Alfredo Nobel, se integran varias escuelas entre ellas la Escuela Urbana Mixtas La Floresta (No. 3) y María Auxiliadora (No. 4). Con

esta integración, la razón social del plantel educativo cambia a: **INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA AGROPECUARIA ALFREDO NOBEL.**

En el año 2.003, se integra una nueva sede: Divino Niño, ubicada en el barrio Idema, la comunidad del barrio gestionó junto con la alcaldía municipal, los recursos económicos, físicos y técnicos para la construcción de la planta física.

En éste mismo año mediante gestión de los directivos de la institución, se logra articular la educación media técnica que ofrece la institución, con el SENA y se matriculan los primeros estudiantes de décimo, quienes al obtener el título de bachiller, también son certificados por el SENA en el área Agropecuaria, abriendo la posibilidad de continuar con una tecnología que tenga afinidad con la modalidad que certifica el colegio y las que ofrece el SENA.

El consejo directivo solicita a la Secretaria de Educación la apertura de la modalidad académica, con el objetivo de diversificar la modalidad que venía ofreciendo la institución a sus estudiantes, es así como a partir del año 2.005 se da vía libre a la modalidad académica, graduándolos como Bachiller académico.

En el 2007 se anexa una nueva escuela, la cual está localizada en la urbanización el diamante, llevando la sede el mismo nombre de la urbanización.

6.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el municipio de Santa Rosa del Sur, se cuenta con unos estudios orientados por la Secretaria de Desarrollo municipal, el CALSE y el Centro de Investigación Popular de la Escuela Normal Superior Cristo Rey CINEP-E.N.S.C.R. de la ciudad de Barrancabermeja, donde en conjunto con todas las instituciones y centros educativos del municipio realizaron unas investigaciones relacionadas sobre el diseño, definición e implementación de un modelo pedagógico y una estructura curricular integral, para el municipio, con pertinencia y concertada con la comunidad educativa la cual está plasmada en un folleto titulado Plan de Desarrollo Municipal 2007- 2019 educación integral para el desarrollo, pero nunca fue socializado con la comunidad educativa de la cual hacemos parte¹.

Sin embargo en la actualidad parece que todo el trabajo realizado no cobrara importancia para la educación de niños y niñas del municipio, si el plan de desarrollo propuesto por la administración municipal y que se lleva a cabo no ha tenido en cuenta el estudio realizado por las diferentes comunidades educativas que intervinieron en la caracterización del Plan de Desarrollo Municipal.

¹ **PLAN EDUCATIVO MUNICIPAL. 2007 – 2019 educación integral para el desarrollo. Santa Rosa del Sur. 2007**

Este desconocimiento está generando en la educación del municipio una especie de estancamiento porque se está invirtiendo en líneas contrarias a las necesidades de cada una de las comunidades educativas.

6.3 MARCO TEORICO.

6.3.1 El Proyecto Educativo Institucional, es el instrumento que contiene el derrotero de la institución durante su existencia, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera. "El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.

La institución cuenta con el proyecto educativo, ahí está pero se tiene como un libro que reposa en un archivador en secretaria. El PEI es la carta de navegación que permite conducir el barco a buen puerto, en él se fijan los parámetros que orientan la vida escolar, los objetivos que se persiguen, debe ser una herramienta que se utiliza para hacer el seguimiento a cada uno de los aspectos trascendentales de la vida escolar, que se esta mejorando y que se puede implementar en cada una de las áreas de gestión. Algunos conceptos sobre los proyectos educativos están.

El PEI como un "Proceso de reflexión y enunciación que realiza una Comunidad, orientado a explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre el individuo y la sociedad, la concepción de educación, y el modelo de comunicación en el que se sustenta la misma"² entendido como un proceso de reflexión de la comunidad educativa, indica que es una proceso que se debe realizar con cierta periodicidad para escuchar y consensuar los aspectos a mejorar en el desarrollo de la misión y los objetivos allí establecidos.

El proyecto educativo como un "Conjunto coherente de operaciones y acciones que permiten modificar una situación educativa inicial determinada en una

² MEN. "Reflexión sobre los Proyectos Educativos Institucionales", 1994.

situación-objetivo, caracterizada por un conjunto de factores de orden social que permiten mejorar las condiciones educativas del contexto y de la población donde se interviene”³ en el PEI se establecen los principios que orientan la escuela y en la medida que se avanza en los procesos se puede verificar si se están cumpliendo o por el contrario hay que hacer los ajustes correspondientes que permitan satisfacer las necesidades de la comunidad, es por ello que el PEI es un instrumento que debe ser objeto de estudio para ajustar los aspectos que sean susceptibles de modificar en bien de los estudiantes y de la misión de la institución.

6.3.2 GESTIÓN EDUCATIVA

Entendida como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales⁴.

La gestión educativa se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente en el cual se definen objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores institucionales de acuerdo al tipo de educación que se ofrece, desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la escuela. La escuela para organizar su trabajo establece cuatro áreas de gestión bien definidas que son: La gestión directiva, la gestión académica, la gestión administrativa y financiera y el área de gestión a la comunidad.

Otra definición de gestión educativa según la Secretaria de Educación en México afirma: “Se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar”⁵.

A través de la gestión que realiza las comunidades junto con las autoridades locales, con la parroquia, la junta de acción comunal, entre otras entidades, las comunidades logran organizar la parte de la infraestructura, es decir el salón de clase, y a través de estos entes conseguir el docente que realice dicha labor, la comunidad coloca la materia prima que son los estudiantes, dando

³ "Metodología para la formulación y evaluación de proyectos educativos: un enfoque estratégico". CINTERPLAN. Venezuela, 1993.

⁴ *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II. IPE Buenos Aires. 2000. Pag 3*

⁵ *El Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Secretaría de Educación Pública, 2009 .México. pag. 41*

como resultado la escuela y de esta forma asegurar la educación a los hijos, para hacer esto una realidad se requiere que la comunidad visione dicha necesidad y forme equipo para dar respuesta oportuna.

La escuela para su organización hoy requiere de aplicar los principios de administración como lo plantea Robbins “Las funciones gerenciales se han condensado en las cuatro funciones básicas: planificación, organización, dirección y control. La función de planeación requiere de la definición de metas, establecimiento de estrategias y desarrollar sus planes para coordinar las actividades; la función de organización determina qué debe hacerse, cómo se hará y quién deberá hacerlo; la función de dirección: dirigir y motivar a los participantes y resolver conflictos y el control: vigilar las actividades para asegurarse de que se cumplan conforme a lo planeado.”⁶

El primer paso es la planeación que hace referencia a todo el proceso que vive la escuela en las diferentes áreas de gestión, esta planeación hace del PEI una valiosa herramienta que facilita la administración de la institución, una buena planeación permite proyectar la institución a mediano y largo plazo.

De la forma como se realice la planeación, esto permitirá organizar el trabajo que se debe realizar en cada jornada académica, normalmente en el preescolar, la básica primaria, secundaria y media es de un año, una buena organización nos indica que debe hacerse, cuando debe realizarse y cuales son esos objetivos que se quieren alcanzar.

El trabajo de dirección es el de establecer los hilos de lo planeado, observar como se va realizando las tareas, que se puede mejorar y motivar al grupo de trabajo para que se alcancen los logros.

Para referirnos al control se hace referencia a la siguiente afirmación, “lo que no se mide no se controla, lo que no se controla no se mejora y lo que no se mejora tiende a colapsar”. Un buen control permite que cada quien asuma responsabilidades y compromisos frente a lo establecido en la planeación, de ahí la importancia de establecer indicadores de gestión y a la vez permite un acompañamiento del proceso que realiza la escuela que es la de brindar educación de calidad a sus estudiantes.

Dentro de la planeación de la escuela, esta la de definir su horizonte institucional, que debe convertirse en el faro que guie el barco, para cumplir con la misión que le pide la sociedad, orientando y promoviendo los valores, la formación integral, la convivencia pacífica y el mejoramiento educativo.

Con todo lo anterior el directivo docente, junto con la comunidad educativa se encarga de la organización de la escuela, definiendo su horizonte institucional

⁶ ROBBINS, Stephen P., COUTLER, Mary. Administración Quinta Edición. Prentice Hall. México. 1996. P. 9.

que debe conducir el barco, para cumplir con la misión que le pide la sociedad, orientando y promoviendo el mejoramiento educativo.

Una institución educativa que comprenda y le interese implantar un sistema educativo orientado al logro de la calidad de la educación, debe transformarse en agente de cambio que establezca estándares y pautas para los procesos de enseñanza aprendizaje, para ello debe potenciar el talento humano que posee, multiplicar los pocos recursos que logre generar y los que le transfiere el estado, adquirir tecnología de punta y hacer el mejor uso de la infraestructura con un adecuado mantenimiento.

6.3.3 GESTIÓN DIRECTIVA

Se entiende por gestión directiva al conjunto de actividades organizadas y de forma sistemática que buscan la transformación de la escuela, ofreciendo procesos pedagógicos de calidad bajo un espíritu de renovación, de controversia y de investigación.

Para dirigir la escuela hoy se requiere de un gran liderazgo que esta en cabeza del rector y su equipo de colaboradores, por ello se afirma que esta actividad se ha convertido en una labor titánica, ya que se esta frente a una comunidad educativa muy numerosa (estudiantes, docentes, un personal administrativo, padres de familia), donde cada persona, cada grupo son un abanico de situaciones bien distintas que se deben sortear a diario, para completar una planta física con una serie de necesidades y con unos escasos recursos que se asignan, pero que llegan tarde. Esto exige un rector con características de un verdadero líder, que tenga la capacidad de meterse en la cabeza la institución en termino figurativo, como lo afirma Freire, 1997. “Gestionar implica crear condiciones. El trabajo de gestión irá más allá de listar debilidades y fortalezas, consiste en un insistente esfuerzo por leer críticamente el mundo, para cambiar lo que hoy pasa de una manera injusta”⁷

La gestión directiva exige la combinación de los elementos teóricos y prácticos y sobre todo aprovechando al máximo la riqueza que posee la institución educativa como lo es el talento humano, haciendo un trabajo en equipo, facilita alcanzar las metas del sistema educativo y producir a través de la propia organización un impacto de cambio social, cultural, científico, técnico, económico en la comunidad y en la sociedad.

En este sentido Berno Sander (2004) dice lo siguiente: “el concepto clave que debe inspirar una teoría significativa y relevante de gestión educativa es el de calidad de la educación para todos, definido en términos político-culturales y

⁷ Revista Iberoamericana de Educación. N° 45/6 – 10 de abril de 2008. Pág. 9

técnicos-pedagógicos y teniendo en cuenta la conquista de elevados niveles de calidad de vida humana colectiva.

Se considera que la institución educativa esta quedando rezagada en relación a los retos de los tiempos presentes, la escuela no quiere evolucionar al ritmo que impone la sociedad en el campo económico, científico, tecnológico y político, por ello requiere que los dirigentes de la educación como los docentes empiecen a romper paradigmas en los procesos de gestión como en los procesos pedagógicos.

Pilar Pozner, enuncia que: “Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”⁸

La escuela se desarrolla dentro de un mundo de procesos, que implica una administración de forma horizontal y vertical que permita ser eficaces en alcanzar las metas trazadas, que deben apuntar a la la misión establecida y que además facilite la participación de los diferentes actores que intervienen en la vida escolar.

La gestión directiva implica una serie de procesos, dentro de unos periodos de tiempo establecidos, los cuales se transforman en acciones que permiten determinar la eficacia de la escuela. Estas herramientas son a grandes rasgos las siguientes:

1. La planeación estratégica.
2. La ejecución.
3. El seguimiento y la evaluación

La planeación estratégica no será como lo plantea José Pedro Fuster Pérez (2008), una “varita mágica” que lo resuelve todo, pero sí nos asegurará una mayor tranquilidad, puesto que realiza un estudio detallado de todos los factores, internos y externos, que influyen en la organización y que servirá como herramienta de gestión para efectuar mejor el trabajo⁹.

⁸ Revista la tarea. Calidad y gestión Educativa. Margarito Medina Noyola.

⁹ **Revista Iberoamericana de Educación. N° 46/1** – 25 de abril de 2008. Pag.2

Para que lo establecido en la planeación se logre llevar a cabo, es de vital importancia la participación de los docentes y directivos docentes de forma consensuada, contrastando los efectos porque se conoce las causas, con ello se facilita que todos los miembros saben qué objetivos persiguen y se unan esfuerzos para alcanzarlos.

La finalidad de la planeación estratégica permite¹⁰:

- Contrastar un conjunto de informaciones sobre los procesos relevantes en la organización (respecto a los clientes, proveedores, el personal, otros competidores, indicadores de gestión).

- Definir el escenario futuro de la institución a mediano y largo plazo, mediante la demarcación de la misión, visión, valores comunes y principios estratégicos que deben formalizar el proyecto al que tiende la institución, con particular énfasis en los rasgos diferenciales que pretende desarrollar respecto de instituciones similares.

- Efectuar un análisis de la información para detectar fortalezas y debilidades (análisis interno) y amenazas y oportunidades (análisis del entorno) y poder determinar la fijación de los Objetivos Estratégicos; es decir, marcar las guías de actuación de la organización de forma coherente con su entorno y sus necesidades.

- Crear un plan de comunicación interno y externo, tanto del proceso de planificación como de los resultados, que permita aumentar la participación y adhesión de todos los estamentos organizativos, homogeneizar los mensajes que se emiten para que sean comparables y refuercen los objetivos estratégicos.

- Diseñar un sistema de control y seguimiento para medir la cobertura del logro de las estrategias y objetivos previstos y proporcionar retroalimentación al sistema.

Si bien la institución cuenta con una serie de elementos que le permiten avanzar, se necesita de un mayor compromiso por parte de directivos y docentes para que los nuevos tiempos no deje rezagada la institución en la función que debe cumplir en la sociedad, es decir, el reto está planteado para demostrar que sigue estando vigente a pesar de las dificultades y de los posibles obstáculos que resulten.

Ejecución, se refiere al desarrollo de lo establecido en la planeación, actividades que se llevan a cabo dentro de unos periodos de tiempo

¹⁰ Revista Iberoamericana de Educación. N° 46/1 – 25 de abril de 2008. Pag.5

debidamente establecidos en un cronograma, para ejecutar lo establecido y cumplir con los objetivos y las metas del sistema, para lo cual la escuela cuenta con un valioso talento humano, con una infraestructura en condiciones aceptables y con un presupuesto asignado de acuerdo a la población estudiantil.

En esta fase se deben incluir las actividades necesarias para lograr los objetivos y las metas establecidas en la planeación.

El seguimiento y la evaluación, para realizar un adecuado seguimiento es importante elaborar los indicadores a cada una de las áreas de gestión que facilitan hacer el acompañamiento a lo allí definido, de tal forma que se pueda reconocer los factores que contribuyen o impiden alcanzar los objetivos y las metas establecidas en la planeación.

El seguimiento se realiza a través de los indicadores propuestos en el planeación, sin que esto implique que no puedan encontrarse o crearse otros. La elaboración de informes analíticos y periódicos que den cuenta de los procesos y actividades realizadas en un lapso de tiempo, así como de reflexiones sobre los factores que llevan a los logros, las oportunidades de mejoramiento y las lecciones aprendidas a lo largo de la ejecución.

Aplicando estas herramientas en la gestión directiva, se está dando un paso en la búsqueda de la calidad educativa.

La evaluación, es un proceso o conjunto de actividades programadas de reflexión sobre la acción, apoyado con procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información con la finalidad de emitir juicios fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de un programa [de acción] y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan revisar las acciones presentes y mejorar las acciones futuras¹¹

Dentro de la gestión directiva es fundamental tener esta herramienta que facilite la labor de la persona que este al frente de esta función.

GESTION ACADEMICA

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, de las prácticas pedagógicas, del trabajo de aula y del seguimiento académico¹².

¹¹ *El Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Secretaría de Educación Pública, 2009 .México.

¹² Guía 34. MEN. Pág. 27

La gestión académica es la esencia de la labor que se lleva a cabo en la escuela, pues señala el camino a seguir para alcanzar los fines y los objetivos de la educación como las acciones para lograr que los estudiantes desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional..

En el diseño del currículo se debe tener en cuenta varios aspectos como lo plantea Román Pérez Pérez, quien considera que el currículo debe estar constituido por los siguientes componentes: El contexto, los elementos personales, los fines, las metas y los objetivos, los contenidos, las actividades y experiencias de aprendizaje, los métodos y las estrategias metodológicas, los medios y recursos didácticos y la evaluación. El contexto, porque la escuela esta inmersa en la sociedad y es un reflejo del tipo de sociedad en la cual se ubica, de ahí la importancia de atender a las características del marco sociocultural donde se encuentra y contribuir a solucionar las necesidades y dificultades de su entorno.

Los elementos personales, hace referencia a los protagonistas del proceso enseñanza-aprendizaje, los alumnos y profesores. Los estudiantes son considerados como el núcleo del sistema educativo y el fundamento que soporta la eficacia, la validez y la calidad del proceso, el docente debe ser el guía el tutor del proceso quien debe privilegiar el proceso para lograr los objetivos, las metas y los fines del sistema educativo y los padres de familia porque al interior del hogar se vive parte de ese mundo de realidades que de alguna manera incide en la formación de los estudiantes.

El currículo y la evaluación del aprendizaje se deben convertir en una reflexión pedagógica constante de las instituciones educativas, para identificar las fortalezas que se tienen y desde luego las debilidades que presentan y de esta manera diseñar estrategias pedagógicas para corregir las falencias y afianzar las fortalezas.

Las prácticas pedagógicas, deben establecer las opciones y estrategias pedagógicas que permitan desarrollar las áreas con sus respectivas asignaturas y los proyectos pedagógicos que se puedan trabajar transversalmente y que permitan fortalecer las competencias básicas cognitivas y las competencias ciudadanas. Haciendo buen uso de prácticas pedagógicas, éstas se reflejan en el aula de clase porque se aplicaran estrategias pedagógicas mas apropiadas y que afectaran positivamente los procesos de aprendizaje, haciendo del aula de clase ambientes agradables, facilitando el avance normal de los alumnos, disminuyendo la deserción y la repitencia, todo ello encaminado a la cualificación educativa.

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 contable¹³.

En esta área es donde se da el primer contacto con la comunidad pues es allí donde el padre de familia identifica una parte de lo que es la institución cuando matricula a su hijo y adquiere unos deberes y unos derechos como el de formar parte de la comunidad educativa.

Además tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica y directiva, en la elaboración de planillas e informes a la respectiva secretaria de educación, la digitación de las calificaciones y la elaboración de los informes académicos, llevar toda la información de matrículas e historial de cada estudiante que hace uso del servicio educativo.

La administración de la planta física, es decir, velar porque las áreas de servicio funcionen adecuadamente, se preste un servicio de calidad, se cuente con ambientes agradables tanto para el personal docente como docente.

El apoyo financiero y contable, velar porque los recursos estén oportunamente y se haga un uso adecuado y equitativo de los mismos.

GESTIÓN DE LA COMUNIDAD

Como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; a través de ella se debe crear y diseñar todas las posibles estrategias que permitan una participación activa de la comunidad en la vida de la institución ya que la escuela está en la comunidad y esta a su vez es parte importante en la institución.

Cuando la comunidad se vincula activamente a la escuela se logra una mejor convivencia al interior de la misma como a nivel de la comunidad porque se forma un triángulo generando un trabajo en equipo. Estableciendo una buena comunicación se facilita poder apoyar a la comunidad con trabajo de extensión y más aun por las características de la institución en la modalidad que ofrece se pueden realizar una serie de eventos que busquen mejorar las condiciones de vida de la comunidad.

Otra forma de proyectar la institución a la comunidad es a través de la prevención de riesgos, realizando campañas que permitan sensibilizar a la

¹³ IBIDEM. Pág. 27

comunidad y que en cualquier momento puede ser afectada como son los incendios, los terremotos, los problemas sociales como el consumo de drogas psicoactivas entre otros.

6.3.4 CALIDAD EDUCATIVA

La calidad, es un concepto relativo y dinámico. No se puede definir en términos absolutos, siempre es posible pretender más calidad. Un movimiento de búsqueda de la calidad es, por esta razón, un proceso que, una vez iniciado, nunca termina. No hay tal cosa como “niveles aceptables” de calidad. Siempre tenemos que estar insatisfechos con los niveles de calidad alcanzados, porque siempre será posible mejorarlos. El mejoramiento alcanza nuevas alturas con cada problema que se resuelve¹⁴.

Hoy en todas las actividades del ser humano esta presente ese buscar la calidad en cada uno de los procesos que realiza, el que hacer educativo no puede ser ajeno.

Para impulsar un movimiento en búsqueda de la calidad en la escuela se debe reconocer que hay problemas, lo cual implica realizar una serie de acciones encaminadas a corregir dichas falencias. Estas acciones deben estar orientadas con liderazgo de tal manera que se involucre todo el grupo ya que el proceso educativo es una tarea de conjunto donde se logre una mayor participación de la comunidad educativa y de manera interna haciendo equipo, el trabajo es mas efectivo y eficaz.

La constancia en el propósito de mejorar la calidad es un elemento sin el cual es posible hablar de un movimiento hacia la calidad ya que este es un valor que le imprime la fortaleza espiritual para avanzar en el propósito establecido.

Para lograr mejores resultados, es decir, obtener mayores niveles de aprendizaje efectivo en estudiantes es necesario mejorar los procesos. Los procesos que se viven en la institución educativa se encuentran fundamentalmente en las relaciones entre las personas en el proceso de diseño del objetivo; las relaciones en el aula de clase (maestro-alumno, alumno-alumno, alumno consigo mismo), la relación con la comunidad, y las relaciones formativas de superación profesional.¹⁵

Con el liderazgo del rector involucre a todo el grupo en el propósito de apostarle a la calidad, a través de un trabajo en equipo y consensuado, donde se establezca un plan de acción estratégico organizado, será mas fácil alcanzarlo los objetivos planteados.

El directivo docente y el docente debe siempre estar en constante formación y actualización, ya que día a día todo va evolucionando con tanta rapidez que no hay tiempo para ir a la par cuando ha comenzado otro nuevo avance, entonces sino se tiene esa constancia se queda desactualizada la persona y bien difícil llevar el ritmo del grupo y de la realidad.

¹⁴ Calidad de la educación básica introducción a la filosofía de la calidad total en educación. (Documento de trabajo UTB. Noviembre 2009) Pag.25

¹⁵ IBEDEM. Pág. 28

La comunidad debe formar parte activa en la búsqueda de la calidad ya que de alguna manera si la comunidad se ve afectada positivamente o negativamente en ese mismo grado de afectación estará la escuela de ahí la importancia de tener una relación fluida entre la escuela y la comunidad.

Desde el punto de vista de Sylvia Schmelkes: “La calidad que estamos buscando como resultado de la educación debe entenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes”¹⁶

El trabajo que realiza la institución debe facilitar la apropiación de su identidad cultural, y de poder desenvolverse con facilidad dentro de su contexto. La escuela debe desarrollar a través de la participación los valores individuales, sociales y democráticos siendo estos el resultado de una vivencia a nivel de la familia, a nivel de la institución y a nivel de la comunidad. En la medida que se logre el desarrollo integral del estudiante, es decir, alcance niveles óptimos en sus competencias básicas, sus competencias ciudadanas y viva los valores en la comunidad, es un indicador que se está avanzando en la búsqueda de la calidad educativa y en la calidad de un ciudadano.

Los principales condicionantes para una buena educación son en general los siguientes: el alumno mismo, su familia, la sociedad en la que se encuentra, la institución educativa, el sistema político de nuestra propia sociedad y en el último de los casos y no por ello menos importante la globalización que la vida actual está imponiendo al planeta en que vivimos¹⁷.

Al aproximarnos a definir la calidad, es importante tener en cuenta el actor del proceso educativo, el estudiante, depende de su estado nutricional, de su estado emocional, de sus sueños, de la educación que recibe en la familia, del ambiente que recibe de la sociedad, del trabajo que realiza la escuela, del personal docente que lo atiende y de las políticas internas como externas que tienen que ver con la educación y que puede influir positivamente o negativamente en la calidad educativa, pero por lo general siempre se mire a la escuela y al maestro para preguntar y ¿qué paso con la calidad?

Para Latapí (1996) la calidad es la concurrencia de los cuatro criterios que debieran normar el desarrollo educativo: eficacia, eficiencia, relevancia y equidad, como paradigma de macroplaneación. En el plano micro, la calidad arranca en la interacción personal maestro-alumno; en la actitud de éste ante el aprendizaje¹⁸.

¹⁶ Revista la tarea. Calidad y gestión Educativa. Margarito Medina Noyola. UPN de México.

¹⁷ Calidad Educativa. Monografías. Com José Luis Noriega García. México.

¹⁸ *El Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Secretaría de Educación Pública, 2009 .México. pag.20

En la búsqueda de la calidad educativa se deben tener en cuenta los siguientes principios.

La flexibilidad. Se refiere a que la educación que se imparte a través del sistema educativo en su conjunto tiene que adaptarse a las características de los estudiantes en los diversos contextos sociales y culturales, lo cual exige transitar de una pedagogía de la homogeneidad a una pedagogía de la diversidad, para potenciar los procesos de enseñanza y aprendizaje optimizando el desarrollo personal y social.

La equidad. Una educación de calidad con equidad, es aquella que se brinda a todos por igual pero considerando las características y oportunidades que cada beneficiario requiere, es decir, es importante la Individualidad de los estudiantes, su contexto social, su ámbito cultural y su entorno geográfico.

La relevancia. Una educación relevante es aquella que, partiendo de las exigencias sociales y el desarrollo personal, genera aprendizajes significativos. La relevancia se refiere al ¿qué? y ¿para qué? de la educación, al aprendizaje de competencias para participar en los diferentes ámbitos y retos que impone una sociedad del conocimiento; se refiere a la facultad para desarrollar un proyecto de vida en relación con otros.

La pertinencia. Este principio remite al significado que la educación tenga para los beneficiarios directos, considerando los contextos sociales y características de los estudiantes, en congruencia con el currículo a desarrollar; de tal forma que los contenidos educativos sean eminentemente significativos, acordes y vanguardistas, que se puedan apropiar considerando la idiosincrasia, el momento histórico y los avances científicos y tecnológicos en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Eficacia. Hace referencia a la medida y proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia.

Eficiencia. Se refiere a la relación existente entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello. En el sistema educativo nacional se asocia a la eficiencia con los niveles de logro de indicadores que se alcanzan en un período determinado.

En la medida que se puedan implementar estos principios en la gestión educativa, los procesos permiten buscar la calidad.

6.3.5 LIDERAZGO PEDAGÓGICO

La gestión requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. Por *liderazgo* se entiende aquí un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógico e innovador. Diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y

regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos docentes y personal administrativo¹⁹.

El liderazgo debe generar espacios de concertación en los diferentes espacios de la vida institucional, acompañando de manera acertada los eventos con algún grado de dificultades y comunicar oportunamente los cambios que requiera la escuela para transformarla.

El desafío de la gestión es mostrar la diferencia de calidad de cada cambio y, de esta forma, inspirar y motivar a los demás para que conciben el camino de la transformación. El verdadero liderazgo debe conducir a que se logre trabajar en equipo de esta manera todos reman en la misma dirección generando confianza al proceso y a la vez estimula a marcar la diferencia buscando la calidad del servicio social prestado.

¹⁹ *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II. IIPE Buenos Aires. 2000. Pag 13*

7. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

El Proyecto Educativo Institucional, es el instrumento que contiene el derrotero de la institución durante su existencia, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera. "El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable

Gestión se relaciona, en la literatura especializada, con "*management*", este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como "dirección", "organización", "gerencia".

Gestión educativa se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente en el cual se definen objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores institucionales de acuerdo al tipo de educación que se ofrece, desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la escuela.

Gestión académica, esta 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.

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 a la comunidad, Como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; a través de ella se debe crear y diseñar todas las posibles estrategias que permitan una participación activa de la comunidad en la vida de la institución ya que la escuela esta en la comunidad y esta a su vez es parte importante en la institución.

La calidad educativa, debe entenderse como la capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes.

La planeación estratégica, es un estudio detallado de todos los factores, internos y externos, que influyen en la escuela y que sirve como herramienta de gestión para efectuar mejor el trabajo.

8. METODOLOGIA

Este proyecto se elaboró y fundamentó a través del estudio del contexto de la escuela, de la dinámica del quehacer pedagógico en la institución educativa “Alfredo Nobel”. Para tal fin, se utilizan instrumentos que facilitan conocer dicha realidad como la encuesta, el análisis del PEI, los Libros reglamentarios, el diario de campo, entre otros. Además, en el desarrollo del ejercicio se tuvo en cuenta a todos los miembros de la comunidad educativa, en cuanto a la realización de talleres, información escrita y trabajos de investigación, que permiten lograr el empoderamiento sobre los temas requeridos en la articulación e implementación del PEI sustentado en el trabajo en equipo de docentes directivos y maestros de la institución

8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El método de **reflexión acción** permite analizar el quehacer pedagógico contribuyendo a cualificar el trabajo académico en beneficio de la comunidad educativa. De la manera como se reflexione el que hacer pedagógico permite observar como se está llevando estos procesos, es decir, las didácticas, las estrategias que se están utilizando en el proceso enseñanza-aprendizaje, la forma de evaluar los resultados, la relación con los padres de familia y la institución, la gestión directiva, el seguimiento a los exalumnos, en fin. Esta reflexión conduce a realizar un serie de acciones que deben mejorar el horizonte institucional, el perfil del egresado, y por su puesto a cualificar la educación a nivel institucional.

Esta reflexión, además implica una autoevaluación en todas las áreas de gestión, pero de manera muy significativa a los docentes que somos parte de la problemática pero a la vez hacemos parte de la solución que debe generar una transformación al interior de la escuela que se debe traducir en bienestar de la población escolar y en la calidad educativa.

La acción es parte integral de la investigación, son como los dos lados de una moneda. Implica la participación conjunta de las personas que van a ser

beneficiarias de la investigación y de aquellos quienes van a hacer el diseño, la recolección y la interpretación de los datos para encontrar soluciones a las necesidades y requerimientos

El desarrollo de la propuesta exige el estudio del contexto donde esta inmersa la escuela, la información que posee la institución como son el PEI, los libros de actas del consejo directivo, los demás comités, el observador de alumno, entre otros, la observación del trabajo pedagógico que realizan los docentes, las relaciones entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa, entre otros aspectos.

La propuesta tiene como eje temático las cuatro áreas de gestión, señalando con mayor atención aspectos como el análisis del horizonte institucional, los planes pedagógicos, la didáctica y la metodología, la evaluación, los niveles de participación de los estudiantes y padres de familia en la vida institucional.

8.2. Población muestra.

La población estuvo constituida por el 41.1% de los docentes y directivos docentes (25 docentes), el 2,9% de los estudiantes (50), el 5,6% de los padres de familia (35). La información objeto de estudio de la problemática se recogió a través de la aplicación de la escala Likert para todas las encuestas.

8.3 Variables de Estudio

- PEI
- Trabajo en equipo
- Cambio organizacional

8.4 Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
PEI	Instrumento que contiene el derrotero de la institución durante su existencia, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera.	Área académica	<p>Contenidos</p> <p>Metodología</p> <p>Procesos de enseñanza</p> <p>Evaluación</p>	<p>Pertinencia de los contenidos con las necesidades del contexto.</p> <p>Metodologías de enseñanza que acerquen al estudiante a la realidad del contexto.</p> <p>Estrategias específicas para el desarrollo de la enseñanza en las diferentes áreas de estudio-</p> <p>Aplicación de tipos de evaluación donde prime la integralidad del estudiante.</p>	Escala tipo Likert	<p>1. A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.</p> <p>2. Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades.</p> <p>3. Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.</p> <p>4. Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.</p>

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
PEI	Instrumento que contiene el derrotero de la institución durante su existencia, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera. "El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.	Área Directiva	Direccionamiento Estratégico Gestión Estratégica Clima escolar	Correlación del horizonte institucional con los demás procesos institucionales. Existencia de instrumentos de verificación de los procesos institucionales. Ambiente adecuado para lograr la participación de estudiantes en procesos institucionales	Escala tipo Likert	<p>1. Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.</p> <p>2. Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.</p> <p>3. Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes en la participación constante de los procesos institucionales.</p> <p>4. Se generan procesos interinstitucionales que fortalecen la formación integral de los estudiantes.</p>

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
PEI	Instrumento que contiene el derrotero de la institución durante su existencia, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera. "El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.	Área administrativa y financiera	Talento humano Mantenimiento de la planta física y de los recursos Administración de servicios Complementarios. Administración financiera	Condiciones de trabajo personal que labora en la institución. Optimizar las condiciones de la planta física y los recursos para mejorar el servicio educativo institucional. Prestar servicios complementarios que aseguren la convivencia y permanencia de los estudiantes en la institución. Los recursos que recibe la institución se administran eficientemente.	Escala tipo Likert	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se tienen en cuenta el conjunto de especialidades al momento de asignar carga académica a docentes de la institución. 2. Se establecen dentro del cronograma institucional eventos de mejoramiento del bienestar del talento humano. 3. Actualiza constantemente la institución el inventario de dotación y recursos para viabilizar su utilización. 4. Se cuenta institucionalmente con un plan o proyecto de priorización de necesidades conducente a brindar calidad en los espacios. 5. Se prestan en la institución servicios complementarios que benefician al 100% de la población educativa. 6. Para establecer procesos de convivencia y orientación a casos especiales se brinda a los estudiantes apoyo psicológico. 7. Los recursos que recibe la institución apoyan los procesos pedagógicos que se requieren y se les da el verdadero valor.

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
PEI	Instrumento que contiene el derrotero de la institución durante su existencia, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera. "El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.	Área de la Comunidad	<p>Inclusión</p> <p>0</p> <p>Proyección a la Comunidad</p> <p>Participación y convivencia</p> <p>Prevención de riesgos</p>	<p>Atención eficaz y eficiente a todos los estudiantes de la institución.</p> <p>Disposición de servicios complementarios para uso de la comunidad.</p> <p>Conformación de instancias de apoyo e integración de la comunidad educativa.</p> <p>Institucionalización de proyecto sobre prevención de riesgos, desastres y</p>	Escala tipo Likert	<p>1. La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.</p> <p>2. Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes.</p> <p>3. Ofrece la institución orientaciones o servicios para apoyo y bienestar de la comunidad educativa.</p> <p>4. Existen en la institución órganos de participación de padres de familia y estudiantes donde se promueven procesos sociales y de convivencia</p> <p>5. Los estudiantes y padres de familia participan a convocatorias asisten a talleres y simulacros para aprender a actuar en caso de un desastre o una catástrofe.</p>

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARI	OPERACIONA	INDICADORES	INSTRU	PREGUNTAS
				catástrofes.		

		A BLE	LIZACIÓN		MENTO	
TRABAJO EN EQUIPO	Un grupo de personas con un objetivo que persiguen y están de acuerdo con él y buscan la forma más eficiente de coordinarse para conseguirlo con la participación de todos y por eso se ayudan entre sí.	Metas Compromiso Comunicación Unión	Objetivos comunes Involucramiento Los canales y medios oportunos. compañerismo	Concertar objetivos y metas posibles para el mejoramiento institucional. Visualización constante de los elementos del horizonte institucional Involucrar a la comunidad educativa en los diferentes órganos de participación. Propiciar espacios para la opinión y sugerencias de manera directa. Realizar eventualmente momentos de sensibilización de necesidades humanas.	Escala tipo Likert	<p>1. Las acciones ejecutadas en cada una de las áreas de gestión están acordes a las metas institucionales.</p> <p>2. Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.</p> <p>3. Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para alcanzar las metas propuestas en la institución.</p> <p>4. El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.</p> <p>5. Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.</p>

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
CAMBIO ORGANIZACIONAL	<p>Es una asignatura obligada en nuestros tiempos, lo exige el nuevo esquema mundial globalizador; las empresas se vienen enfrentando desde hace algún tiempo a situaciones que nunca nos hubiéramos imaginado. es una prioridad la toma de conciencia respecto a la necesidad de un cambio en las organizaciones, un cambio que apunte hacia el eje fundamental: el capital humano. Es importante adoptar nuestra filosofía considerando que lo único que debe permanecer inmutable en el universo es el cambio.</p>	Estructura	Coordinación de tareas	Instrumentar estrategias que posibiliten el rediseño de organización institucional.	Escala tipo Likert	<p>1. Las tareas de los procesos institucionales se encuentran bien distribuidas, agrupadas y coordinadas.</p> <p>2. Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes, docentes y directivos en la participación constante de los procesos institucionales.</p> <p>3. Existen archivos completos información de docentes, estudiantes, proceso de matrículas, calificaciones, inventarios y recursos.</p> <p>4. Se capacita constante y eficientemente al personal administrativo y docentes en nuevas tendencias tecnológicas.</p>
			Incentivos	Garantizar estímulos y bienestar al recurso humano de la institución.		
			Computarización de actividades administrativas	Optimizar los equipos que almacenan los archivos de información institucional.		
		Tecnología	Capacitación	Capacitar y actualizar al recurso humano para optimizar los procesos institucionales.		

		<p>Cambio del ambiente físico</p> <p>Cambio en las personas</p> <p>Evaluación</p>	<p>Distribución de los espacios</p> <p>Actitud</p> <p>Eficiencia y eficacia</p>	<p>Optimizar los espacios que permitan la circulación física y comunicacional del personal.</p> <p>Institucionalizar espacios de fortalecimiento humano y competencias laborales.</p> <p>Personal de la institución con actitud positiva ante el aprendizaje y nuevas tareas laborales.</p> <p>Establecer mecanismos de evaluación y control de los procesos.</p>	<p>5. Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, permiten la circulación y comunicación entre el personal existente en la institución.</p> <p>6. Se encuentra institucionalizado un plan de capacitación y apoyo a espacios de recreación y fortalecimiento del desarrollo humano del personal que labora en la institución.</p> <p>7. Asume el personal que labora en la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.</p> <p>8. Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.</p>
--	--	--	--	---	--

8.5. Resultados, Análisis y Discusión

En la ejecución del trabajo se hizo uso de la escala tipo Likert, para elaborar las encuestas que facilitaron al grupo investigador desarrollar cada variable de estudio. El propósito de este instrumento fue el de identificar el conocimiento que presentaba la comunidad educativa sobre las diferentes áreas de gestión que se desarrollan en una institución educativa y como puede influir su articulación en la formación de los estudiantes que hacen uso del servicio que allí se presta.

Las encuestas se aplicaron a estudiantes, padres de familia y docentes de la Institución Educativa Alfredo Nobel, en los meses de mayo y junio de 2010, y el procesamiento de la información a comienzo del mes de julio del mismo año.

Tabla 1. Opinión de los estudiantes sobre el PEI que esta vigente en la institución.

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo(4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.	5	10	12	24	10	20	15	30	8	16	50
2	Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades	3	6	6	12	15	30	16	32	10	20	50
3	Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.	6	12	10	20	12	24	14	28	8	16	50
4	Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.	6	12	7	14	13	26	14	28	10	20	50
5	Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.	12	24	7	14	6	12	20	40	5	10	50
6	Se generan procesos interinstitucionales que fortalecen la	2	4	11	22	10	20	18	36	9	18	50

	formación integral de los estudiantes.											
7	Se prestan en la institución servicios complementarios que benefician al 100% de la población educativa.	0	0	5	10	4	8	16	32	25	50	50
8	Para establecer procesos de convivencia y orientación a casos especiales se brinda a los estudiantes apoyo psicológico.	5	10	5	10	10	20	20	40	10	20	50

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo(4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
9	La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.	10	20	9	18	8	16	7	14	16	32	50
10	Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes.	4	8	9	18	12	24	15	30	10	20	50
11	Los estudiantes y padres de familia participan a convocatorias asisten a	0	0	0	0	19	38	25	50	6	12	50

talleres y simulacros para aprender a actuar en caso de un desastre o una catástrofe.												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Tabla 2. Opinión de los padres de familia estudiantes sobre el PEI que esta vigente en la institución

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo (4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.	3	9	9	26	5	14	13	37	5	14	35
2	Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.	2	67	6	17	8	23	7	20	12	34	35
3	Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.	0	0	6	17	9	26	10	28	10	29	35
4	Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.	0	0	2	6	0	0	18	51	15	43	35
5	Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.	0	0	16	46	5	14	10	29	4	11	35
6	Se prestan en la institución servicios	0	0	0	0	8	23	19	54	8	23	35

	complementarios que benefician al 100% de la población educativa.											
7	La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.	2	6	10	28	1	3	6	17	16	46	35
8	Ofrece la institución orientaciones o servicios para apoyo y bienestar de la comunidad educativa.	0	0	4	11	5	14	10	29	16	46	35
9	Los estudiantes y padres de familia participan a convocatorias asisten a talleres y simulacros para aprender a actuar en caso de un desastre o una catástrofe.	0	0	0	0	8	23	0	0	27	77	35

Tabla 3. Opinión de los docentes y directivos sobre el PEI que esta vigente en la institución

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de	Porcentajes %	De acuerdo (4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo	Porcentajes %	Totalmente en	Porcentajes %	
1	A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.	3	12	13	52	2	8	7	28	0	0	25
2	Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.	0	0	9	35	0	0	16	65	0	0	25

3	Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades	1	4	5	20	4	16	12	48	3	12	25
4	Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.	2	8	6	24	5	20	10	40	2	8	25
5	Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.	0	0	18	72	0	0	7	28	0	0	25
6	Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.	4	16	7	28	2	8	7	28	5	20	25
7	Se tienen en cuenta el conjunto de especialidades al momento de asignar carga académica a docentes de la institución.	0	0	13	52	0	0	12	48	0	0	25
8	Se establecen dentro del cronograma institucional eventos de mejoramiento del bienestar del talento humano.	0	0	7	28	2	8	13	52	3	12	25
9	Actualiza constantemente la institución el inventario de dotación y recursos para viabilizar su utilización.	0	0	0	0	4	16	21	84	0	0	25
10	Los recursos que recibe la institución apoyan los procesos pedagógicos que se requieren y se les da el verdadero valor.	0	0	7	28	2	8	14	56	2	8	25
11	Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes.	2	8	6	24	4	16	9	36	4	16	25

Tabla 4. Opinión de los estudiantes sobre el trabajo en equipo

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS									Muestra Total	
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo(4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)		Porcentajes %
1	Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.	0	0	14	28	6	12	20	40	10	20	50
2	Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para .alcanzar las metas propuestas en la institución.	40	80	10	20	0	0	0	0	0	0	50
3	El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.	0	0	15	30	8	16	20	40	7	14	50

4	Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.	30	60	20	40	0	0	0	0	0	0	50
---	---	----	----	----	----	---	---	---	---	---	---	----

Tabla 5. Opinión de los padres de familia sobre el trabajo en equipo

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo(4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.	0	0	4	11	6	17	25	72	0	0	35
2	Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para .alcanzar las metas propuestas en la institución.	22	63	8	23	1	3	4	11	0	0	35
3	El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la	0	0	9	26	1	3	18	51	7	20	35

	institución es fluido, correspondido y bilateral.											
4	Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.	0	23	18	51	3	6	14	20	0	0	35

Tabla 6. Opinión de los docentes y directivos docentes sobre el trabajo en equipo

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo (4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.	0	0	18	71	7	29	0	0	0	0	25
2	Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para alcanzar las metas propuestas en la institución.	17	68	7	27	0	0	1	5	0	0	25
3	El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.	0	0	0	0	0	0	19	76	6	24	25

4	Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.	7	28	7	28	4	16	7	28	0	0	25
---	---	---	----	---	----	---	----	---	----	---	---	----

Tabla 7. Opinión de los estudiantes sobre "cambio organizacional"

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo(4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes, en la participación constante de los procesos institucionales.	0	0	7	14	5	10	28	56	10	20	50
2	Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, y cuenta con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus	8	16	19	38	3	6	8	16	12	24	50

	eventos.											
3	Asume el personal de la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.	25	50	16	32	4	8	3	6	2	4	50

Tabla 8. Opinión de los padres de familia sobre "cambio organizacional"

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo (4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, y cuenta con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus eventos.	0	0	20	57	0	0	15	43	0	0	35
2	Asume el personal de la institución una	0	0	25	71	10	29	0	0	0	0	35

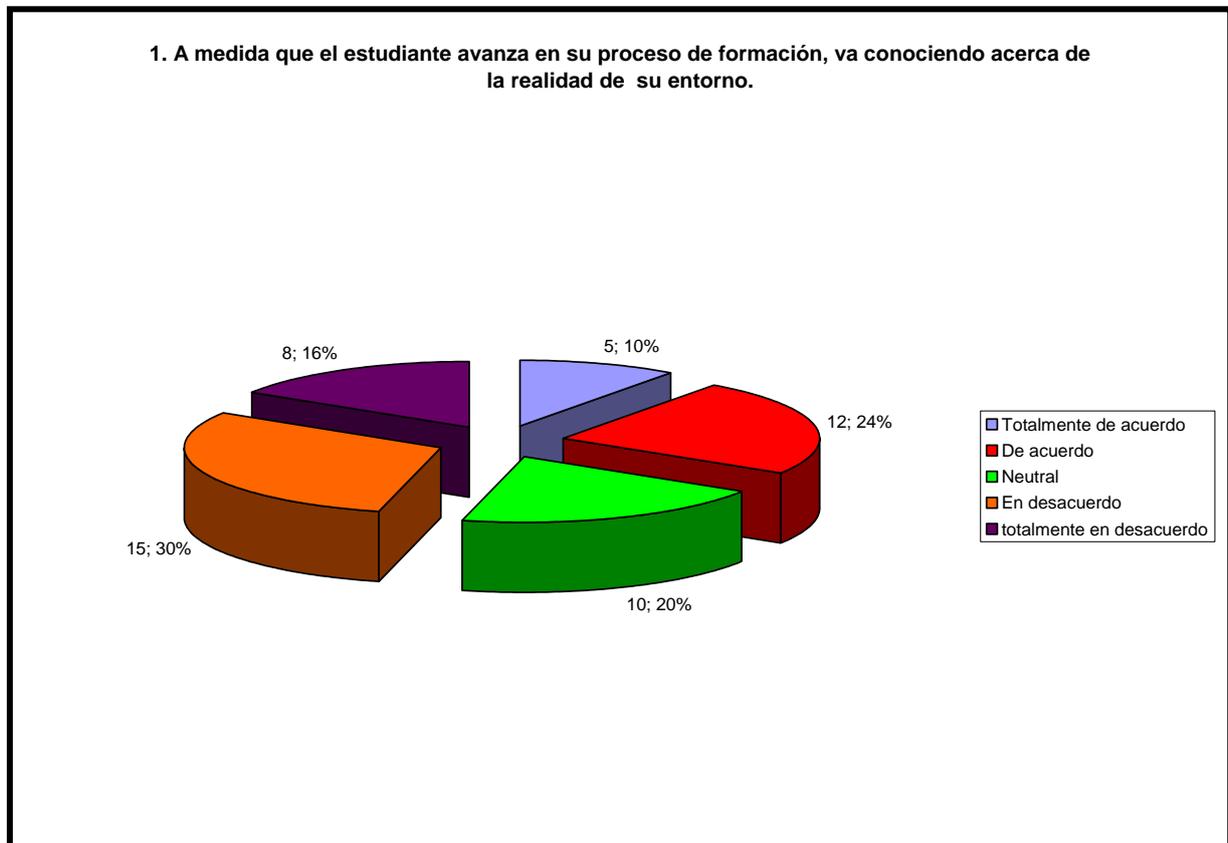
	actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.											
3	Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.	0	0	0	0	0	0	35	100	0	0	35

Tabla 9. Opinión de los docentes y directivos docentes sobre “cambio organizacional

No	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS										Muestra Total
		Totalmente de acuerdo(5)	Porcentajes %	De acuerdo (4)	Porcentajes %	Neutral (3)	Porcentajes %	En desacuerdo (2)	Porcentajes %	Totalmente en desacuerdo (1)	Porcentajes %	
1	Las tareas de los procesos institucionales se encuentran bien distribuidas, agrupadas y coordinadas.	4	16	6	24	0	0	15	60	0	0	25
2	Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes, docentes y directivos en la participación constante de los procesos institucionales.	1	4	5	20	6	24	13	52	0	0	25

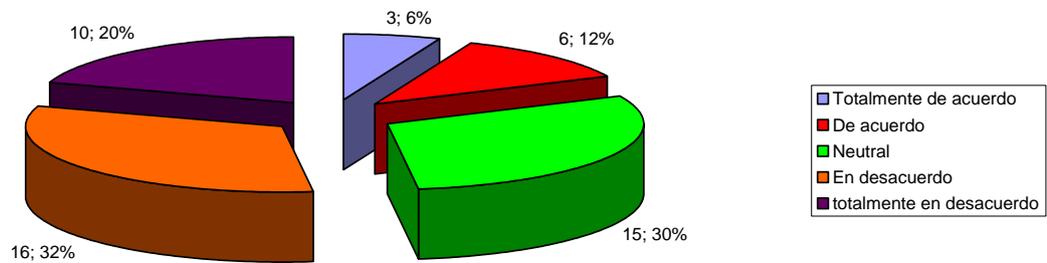
3	Se capacita constante y eficientemente al personal administrativo y docentes en nuevas tendencias tecnológicas.	0	0	0	0	0	0	19	76	6	24	25
4	Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, permiten la circulación y comunicación entre el personal existente en la institución.	0	0	8	32	0	0	17	68	0	0	25
5	Se encuentra institucionalizado un plan de capacitación y apoyo a espacios de recreación y fortalecimiento del desarrollo humano del personal que labora en la institución.	0	0	7	28	3	12	15	60	0	0	25
6	Asume el personal que labora en la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.	0	0	16	64	2	8	7	28	0	0	25
7	Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.	0	0	5	20	0	0	20	80	0	0	25

Opinión de los estudiantes sobre la variable PEI.



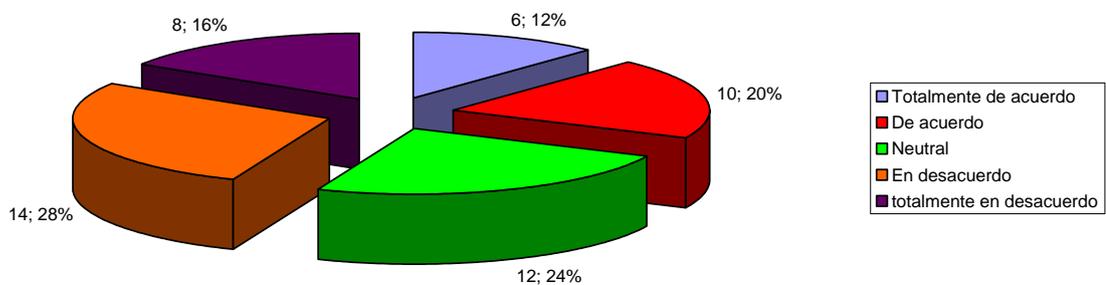
En el análisis de esta gráfica podemos observar que el 10% respondió que está totalmente de acuerdo, el 24% que está de acuerdo, el 20% neutral, el 30% está en desacuerdo y 16% totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes manifiestan que los procesos realizados en la institución no conducen totalmente al conocimiento del entorno, falta la relación de los procesos curriculares con la realidad que rodea a la institución.

2. Se proponen metodologías activas que permiten a los estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades.



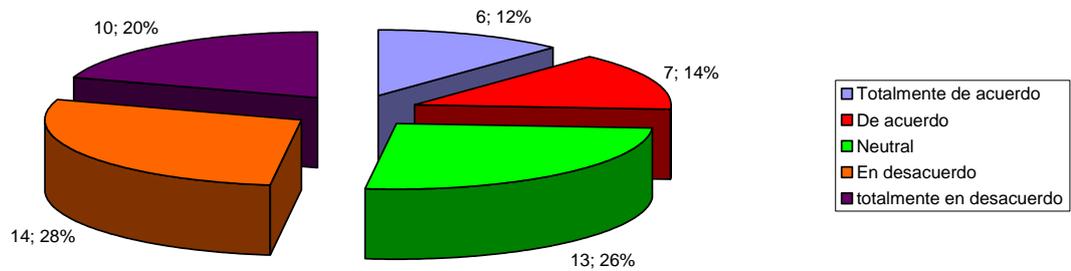
En la gráfica se puede observar que el 6% están totalmente de acuerdo, el 12% está de acuerdo, el 30% se muestran neutrales, el 32% está en desacuerdo y el 20 % totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes esperan que se trabaje con metodologías que le den mayor participación en su proceso de formación.

3. Los proceso de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.



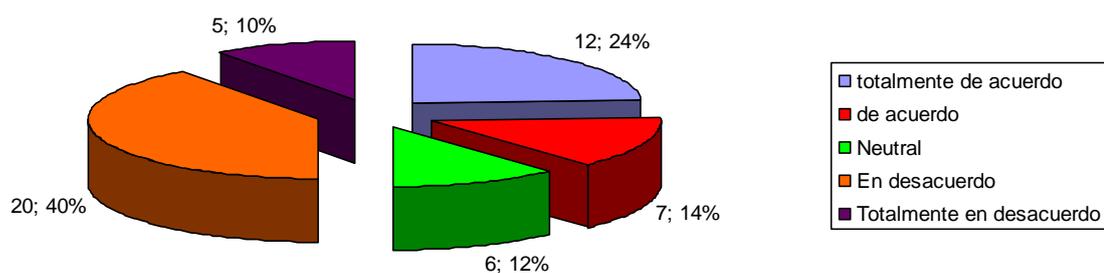
En la gráfica podemos observar que según la opinión de los estudiantes el 12% manifiesta estar totalmente de acuerdo, 20% de acuerdo, 24% neutral, 28% en desacuerdo y el 16% totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los procesos aunque llevan una secuencia no existe en la institución espacios para revisarlos y evaluarlos.

4. Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumento de mejoramiento continuo.



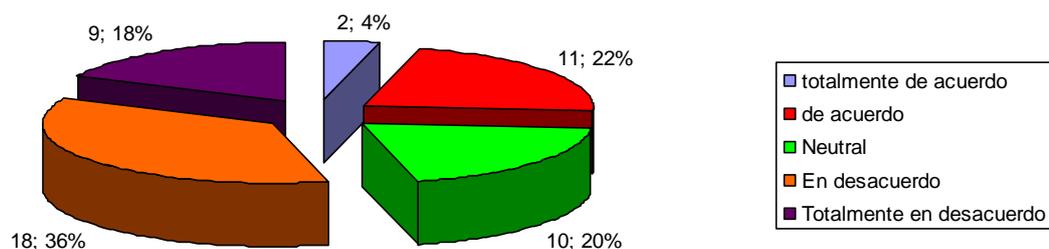
A la pregunta las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumento de mejoramiento continuo, respondieron el 12% totalmente de acuerdo, 14% de acuerdo, 26% neutral, 28% en desacuerdo, y 20 % totalmente en desacuerdo, lo que indica que los estudiantes ven en sus evaluaciones el instrumento que utiliza el docente para determinar criterios de aprobación y reprobación más no de formación.

5. Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.



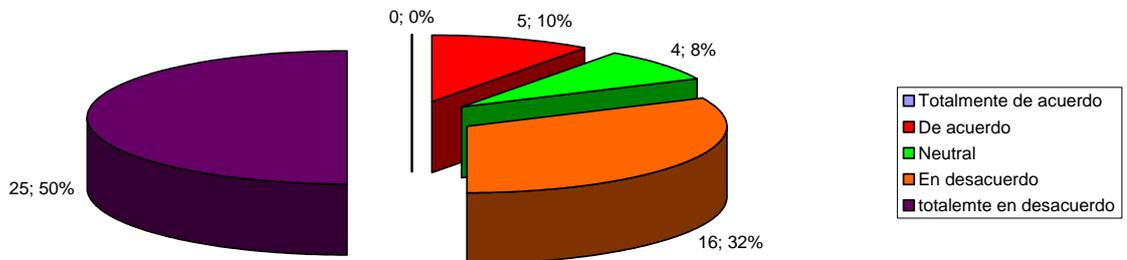
Según la opinión de los estudiantes un 24% manifiesta estar Totalmente de acuerdo, el 14% de acuerdo, 12% neutral, 40% en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo que el horizonte institucional determinado en la Institución Educativa Alfredo Nóbel en la mayoría de sus procesos no es identificado.

6. Se generan procesos interinstitucionales que fortalecen la formación integral de los estudiantes



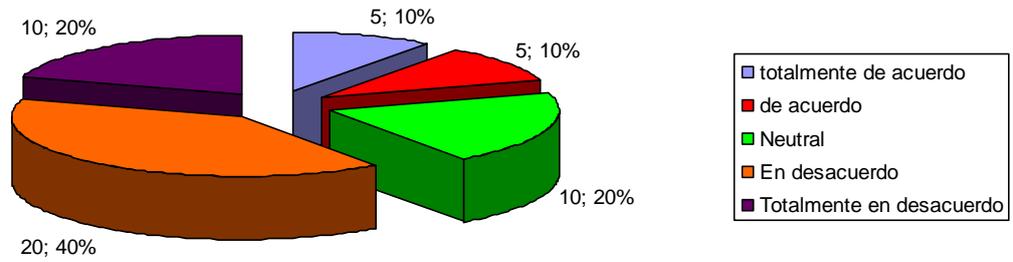
A la pregunta, se generan procesos interinstitucionales que fortalecen la formación integral de los estudiantes. El 4% manifestó estar Totalmente de acuerdo, el 22% de acuerdo, el 20% neutral, el 36% en desacuerdo y el 18% totalmente en desacuerdo, lo que indica por los estudiantes que los procesos interinstitucionales se brindan de forma aislada y esporádica, además en su mayoría no conducen a la integralidad porque son independientes unos de otros.

7. Se prestan en la institución servicios complementarios que benefician al 100 de la población educativa.



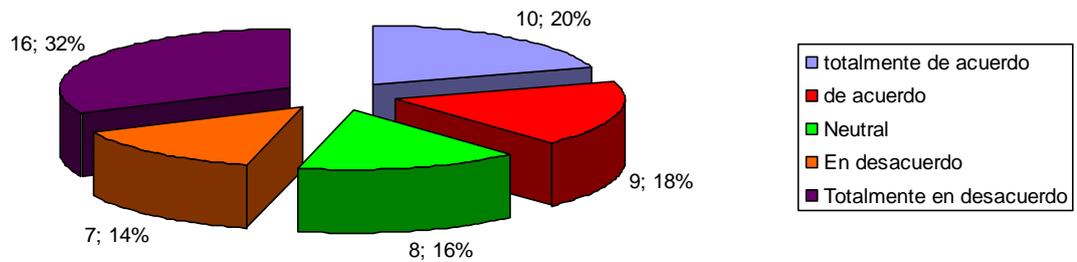
En la gráfica podemos observar que totalmente de acuerdo no obtuvo opinión 0%, de acuerdo el 10%, Neutral el 8%, en desacuerdo el 32% y totalmente en desacuerdo el 50%, debido a que se brindan algunos servicios complementarios a la población educativa pero favorecen a un número mínimo de estudiantes.

8. Para establecer procesos de convivencia y orientación a casos especiales se brinda a los estudiantes apoyo psicológico.



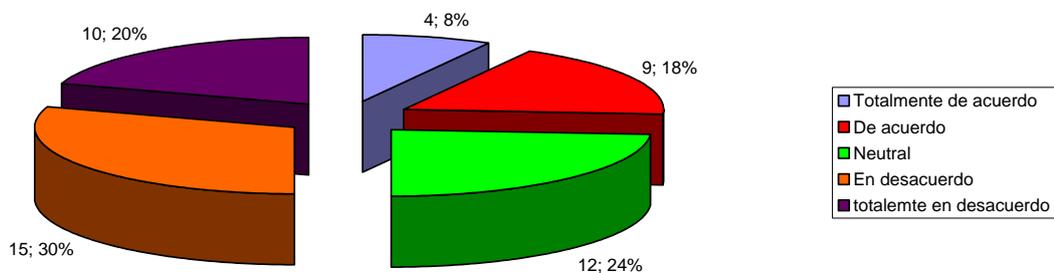
A la pregunta, Para establecer procesos de convivencia y orientación a casos especiales se brinda a los estudiantes apoyo psicológico. El 10% está totalmente de acuerdo, el 10% están de acuerdo, el 20% se muestra neutral, el 40% está en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes están en desacuerdo frente a la forma como se llevan a cabo los procesos que requieren apoyo psicológico.

9. La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.



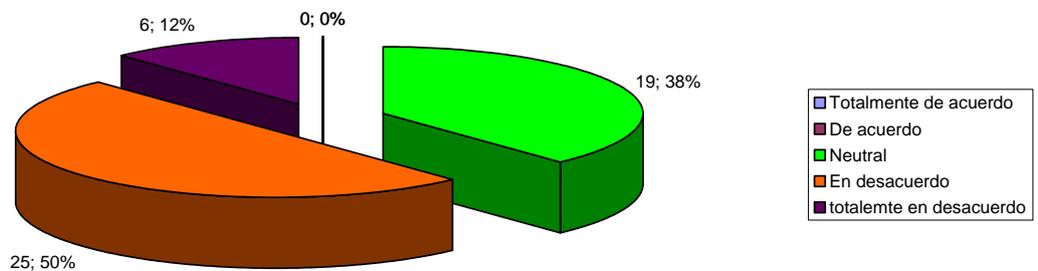
A la pregunta, La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social. El 20% está totalmente de acuerdo, el 18% están de acuerdo, el 16% se muestra neutral, el 14 % está en desacuerdo y el 32% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes están en desacuerdo con la atención brindada en aspectos importantes como la convivencia y la proyección social.

10. Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes.



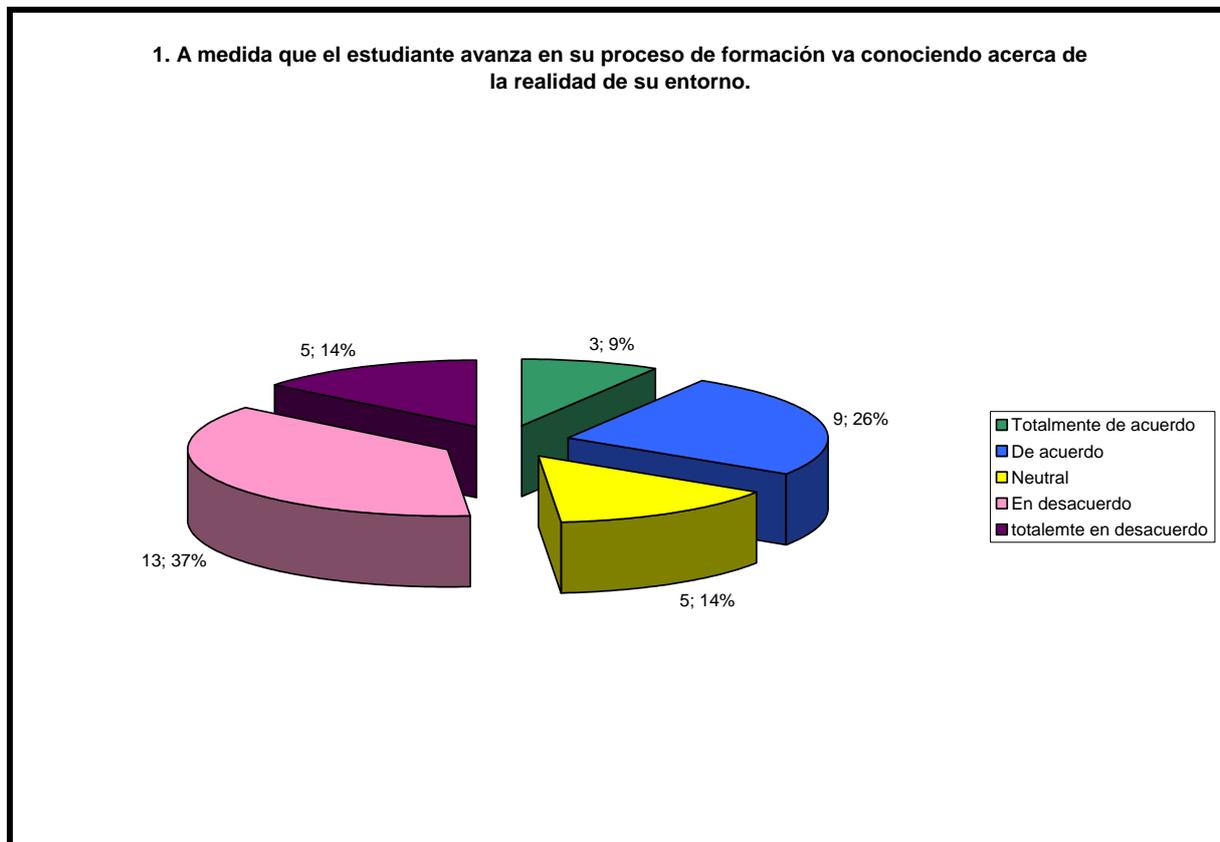
A la pregunta, Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes. El 8% está totalmente de acuerdo, el 18% están de acuerdo, el 24% se muestra neutral, el 30 % está en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes están en desacuerdo frente a los planteamientos pedagógicos como a los proyectos transversales que se están trabajando.

11. Los estudiantes participan en talleres y simulacros para aprender a actuar en caso de desastres o una catástrofe.



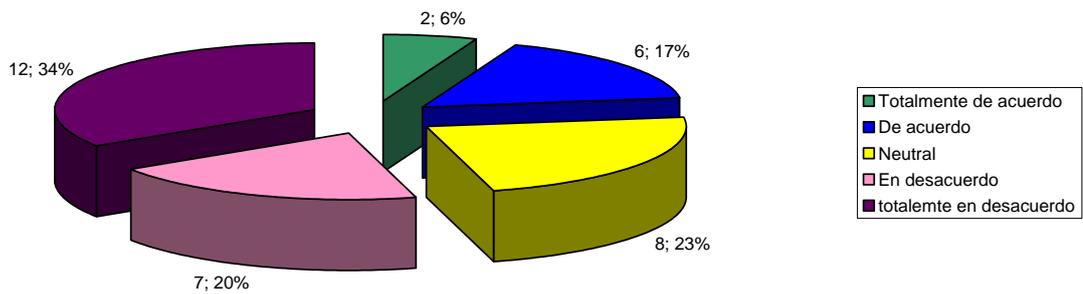
En la gráfica podemos observar que, no hubo opinión en los estudiantes en estar totalmente de acuerdo, como tampoco de acuerdo, mientras que el 38% están neutrales en el tema, el 50% en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo. Lo que indica un resultado totalmente negativo ya que en la institución no existe un plan sobre la educación en prevención de desastres.

Opinión de los padres de familia sobre la variable PEI



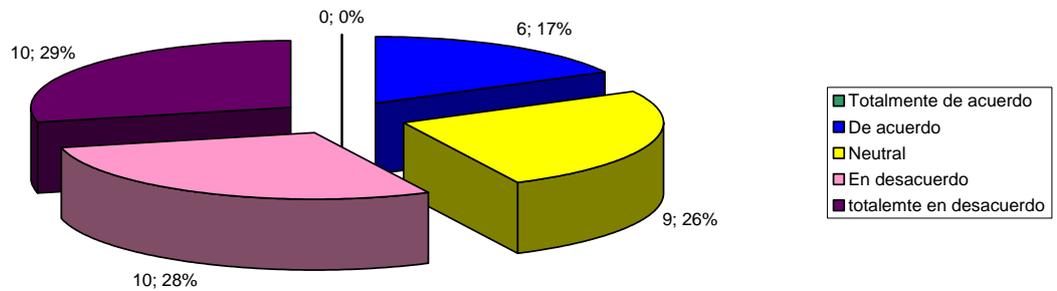
A la pregunta, A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno. El 9% está totalmente de acuerdo, el 26% están de acuerdo, el 14% se muestra neutral, el 37% está en desacuerdo y el 14% está totalmente en desacuerdo. Los padres de familia se muestran en desacuerdo frente a la aplicación de los conocimientos adquiridos para desenvolverse en el medio.

2. Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.



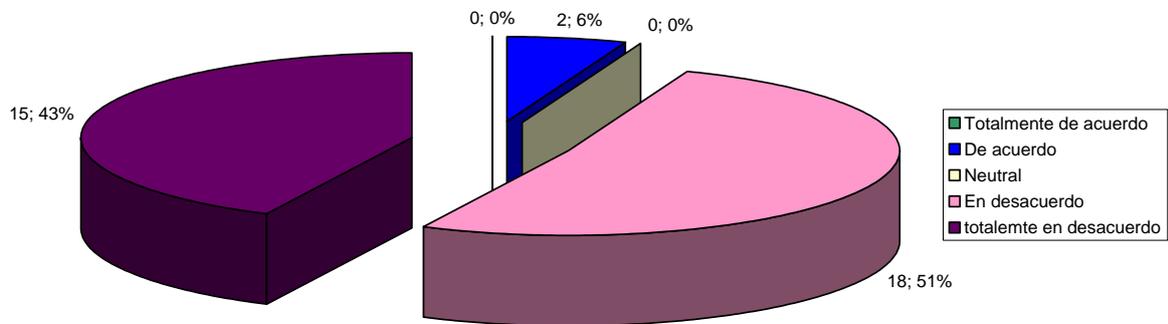
En la gráfica podemos observar que, el 6% están totalmente de acuerdo, el 17% están de acuerdo, el 23% están neutrales, el 20% en desacuerdo, el 34% están totalmente en desacuerdo. Lo que indica que el conocimiento que los padres de familia tienen sobre los procesos llevados en la institución, no han evidenciado los momentos o espacios de la revisión y evaluación de estos.

3. La evaluaciones aplicadas a los estudiantas sirven de instrumento de mejoramiento continuo.



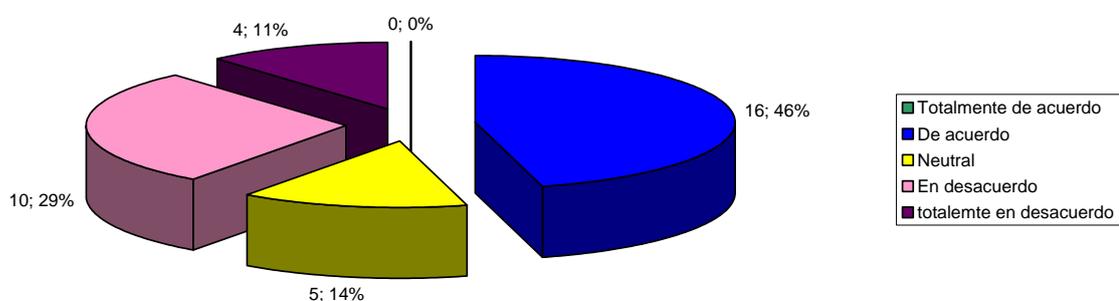
A la pregunta, las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumento de mejoramiento continuo. El 0% están totalmente de acuerdo, el 17% están de acuerdo, el 26% están neutrales, el 28% están en desacuerdo y el 29% están totalmente en desacuerdo. Lo cual indica que los padres de familia conocen de las evaluaciones aplicadas a los estudiantes solamente para la obtención de una calificación más no para hacer un proceso de mejoramiento en ellos.

4. Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.



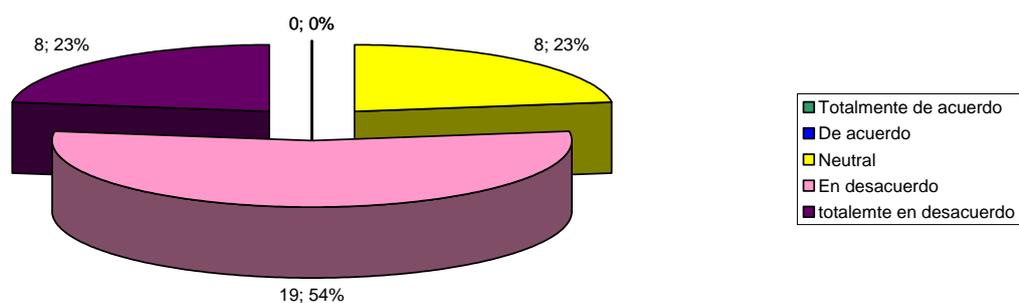
A la pregunta, Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional. El 0% está totalmente de acuerdo, el 6% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 51% está en desacuerdo y el 43% está totalmente en desacuerdo. Los padres de familia muestran un gran desconocimiento frente a los aspectos que tienen que ver con la misión, la visión y la filosofía de la institución.

5. Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.



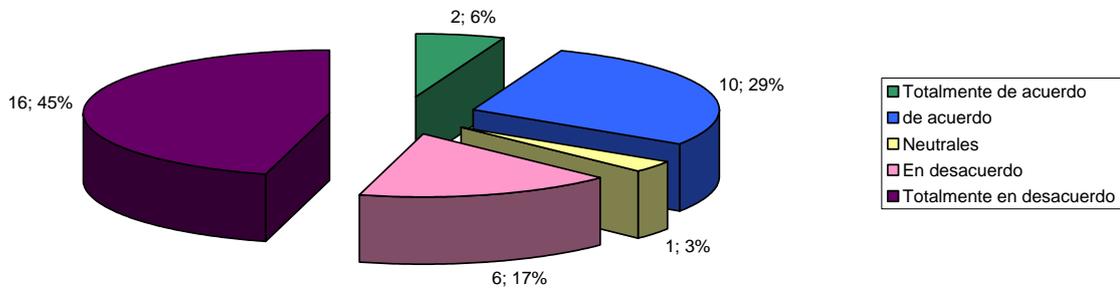
A la pregunta, Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta. El 0% está totalmente de acuerdo, el 46% están de acuerdo, el 14% se muestra neutral, el 29% está en desacuerdo y el 11% está totalmente en desacuerdo. Los padres de familia muestran una opinión dividida frente a la forma como se lleva la información en la institución.

6. Se prestan en la institución servicios complementarios que benefician al 100% de la población educativa.



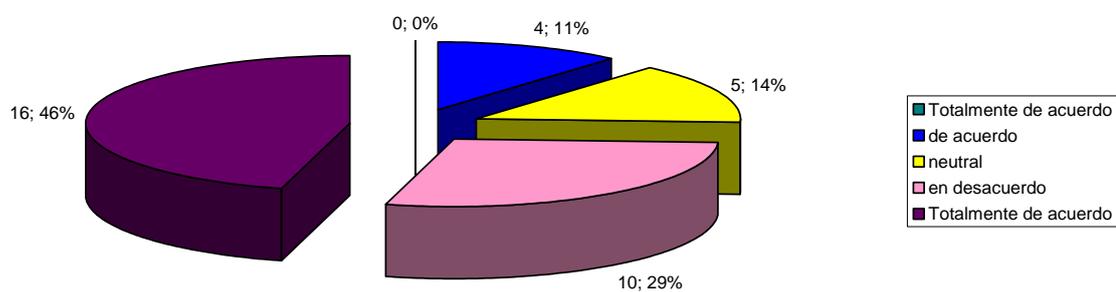
En la gráfica podemos observar que el 0% está totalmente de acuerdo, el 0% está de acuerdo, el 23% están neutrales, el 54% están en desacuerdo, el 23% están totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los servicios complementarios prestados en la institución no beneficia a la mayoría del estudiantado.

7. La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.



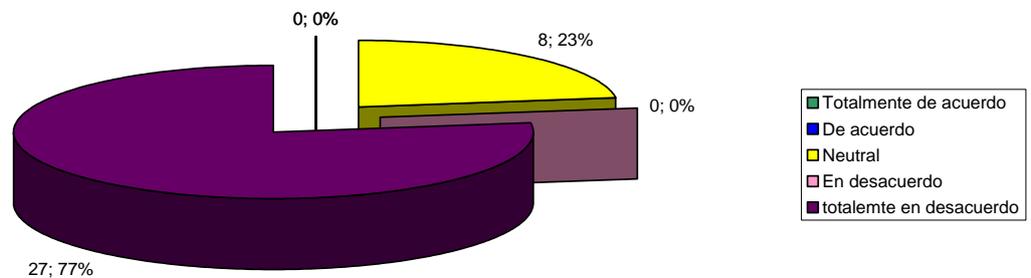
A la pregunta, La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social. El 6% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 3% se muestra neutral, el 17% está en desacuerdo y el 46% está totalmente en desacuerdo. Los padres de familia se muestran en desacuerdo frente a la orientación que se le brindan a los estudiantes en cuanto a convivencia y proyección social.

8. Ofrece la institución orientaciones o servicios para apoyo o bienestar de la comunidad educativa.



A la pregunta, Ofrece la institución orientaciones o servicios para apoyo y bienestar de la comunidad educativa. El 0% está totalmente de acuerdo, el 11% están de acuerdo, el 14% se muestra neutral, el 29% está en desacuerdo y el 46% está totalmente en desacuerdo. Los padres de familia se muestran en desacuerdo frente a la orientación o servicios de apoyo que presta la institución encaminados al bienestar de la comunidad.

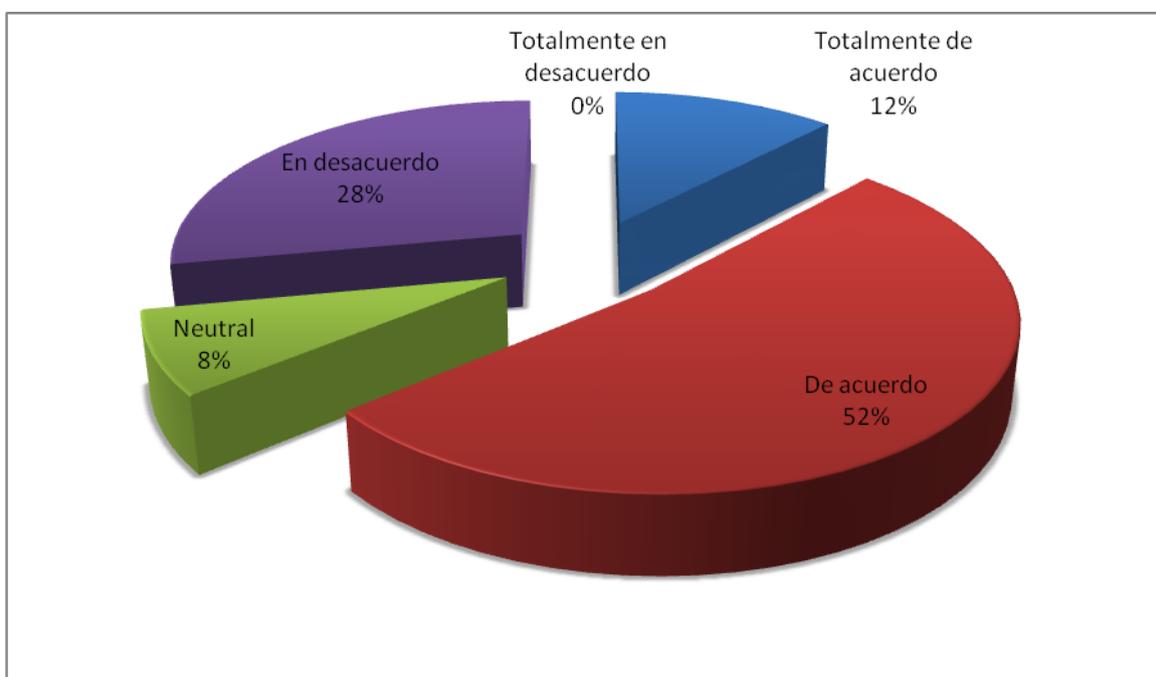
10. Los padres de familia participan en talleres y simulacros para aprender a actuar en casos de desastres o catástrofe.



En la gráfica podemos observar que, el 0% está totalmente de acuerdo, el 0% está de acuerdo, el 23% están neutrales, el 0% está en desacuerdo y el 77% están totalmente en desacuerdo, lo que indica que los padres de familia nunca han sido convocados por la institución a estos talleres sobre la actuación ante desastres o catástrofes.

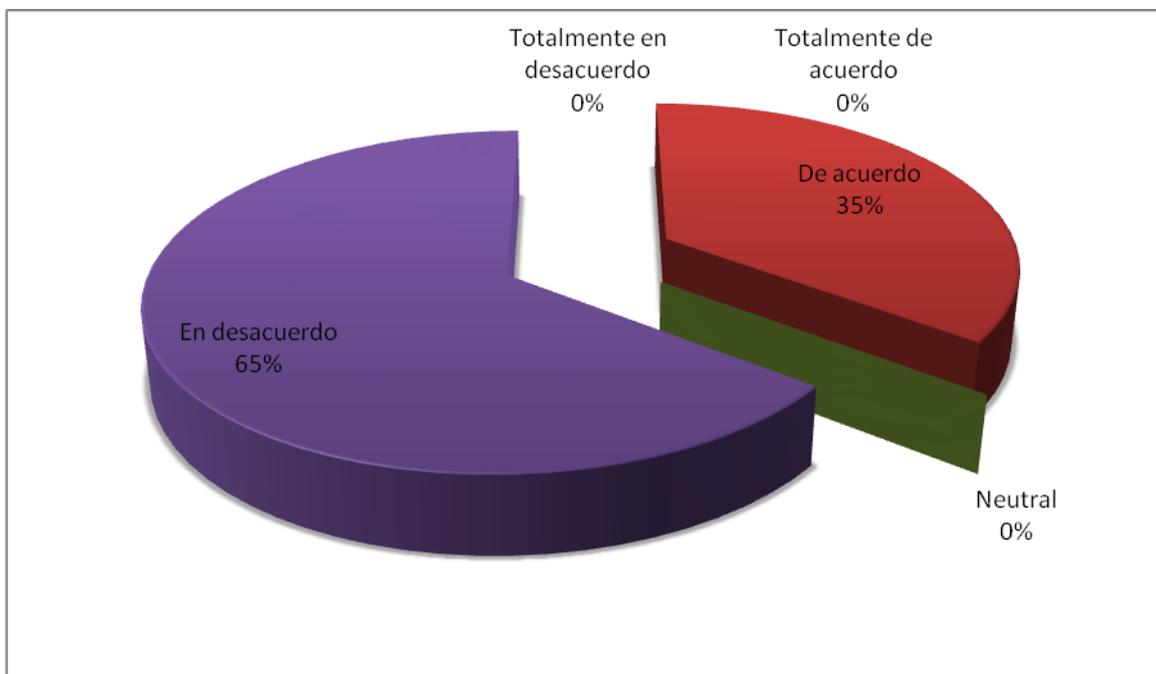
Opinión los docentes y directivos docentes sobre la variable PEI

1. A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno



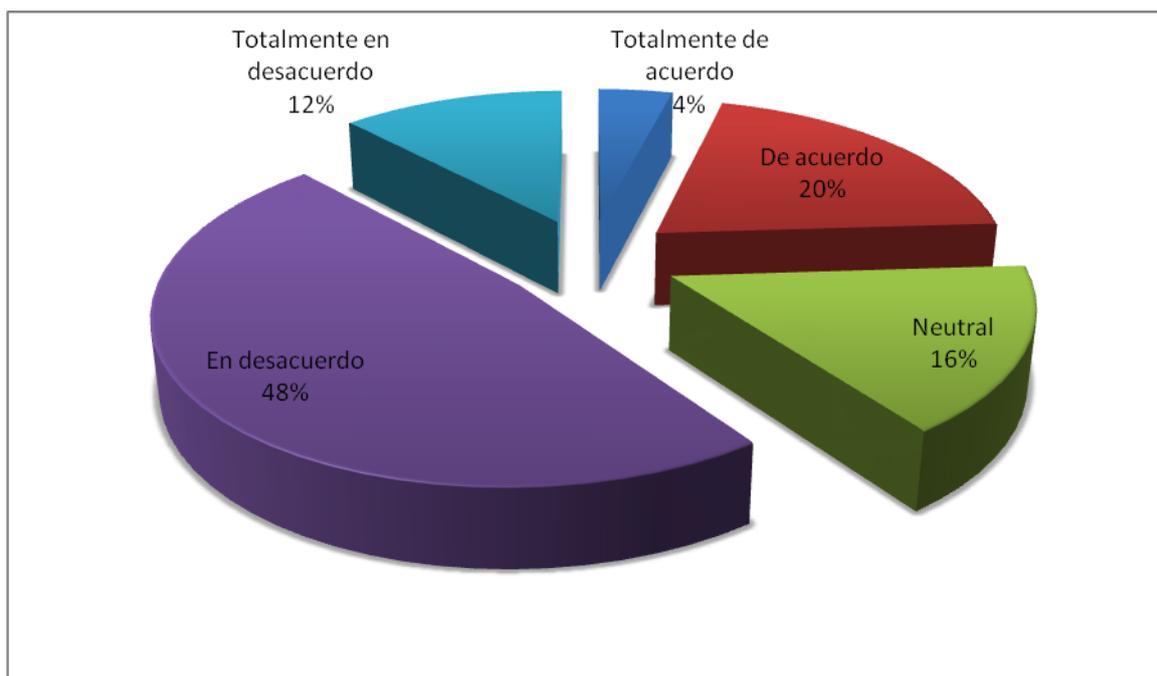
A la pregunta, A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno. El 12% está totalmente de acuerdo, el 52% están de acuerdo, el 8% se muestra neutral, el 28% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están de acuerdo frente a la forma como se esta llevando los procesos de formación.

2. Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.



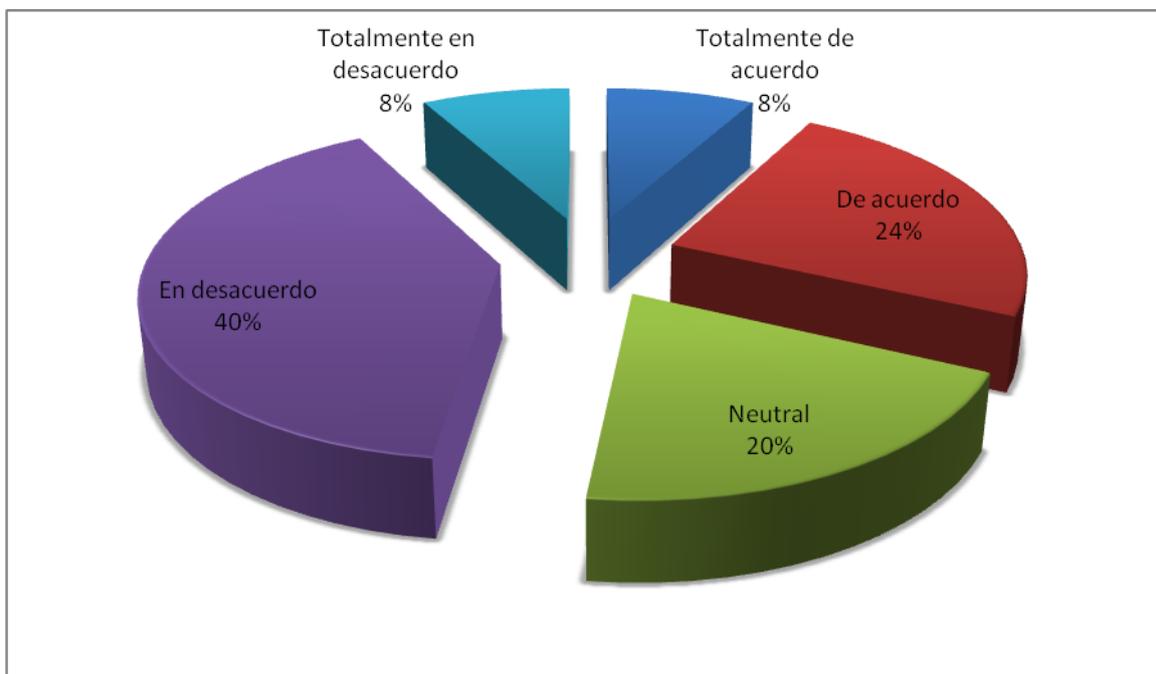
A la pregunta, Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente. El 0% está totalmente de acuerdo, el 35% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 65% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a la forma como se está haciendo el proceso de revisión y de evaluación de las actividades que se viven en la institución.

3. Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades



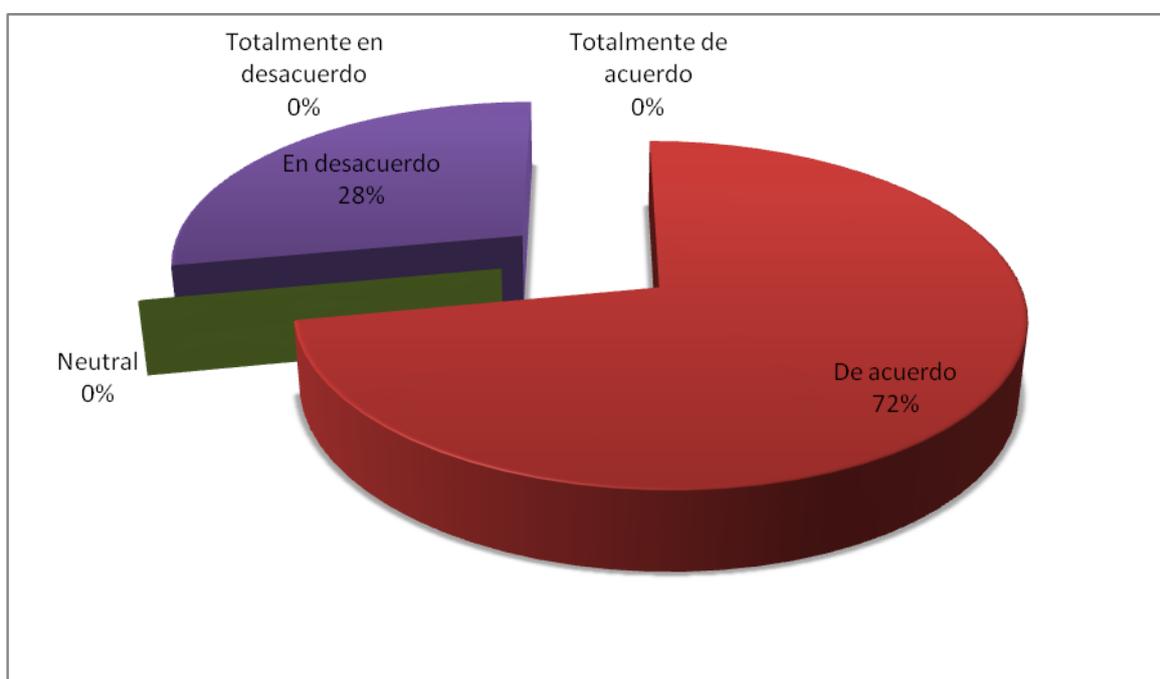
A la pregunta, Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades. El 4% está totalmente de acuerdo, el 20% están de acuerdo, el 16% se muestra neutral, el 48% está en desacuerdo y el 12% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a las metodologías que se vienen utilizando en los procesos que se viven en la institución.

4. Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.



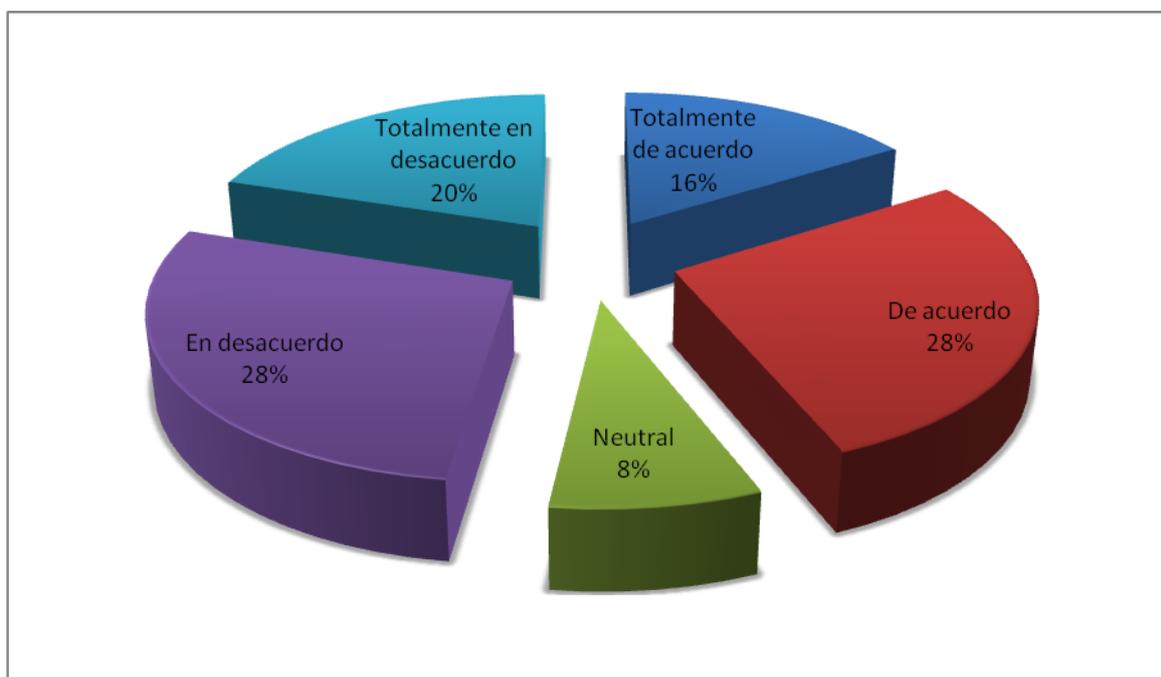
A la pregunta, Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo. El 8% está totalmente de acuerdo, el 24% están de acuerdo, el 20% se muestra neutral, el 40% está en desacuerdo y el 8% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a la forma como se esta llevando a cabo la evaluación.

5. Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.



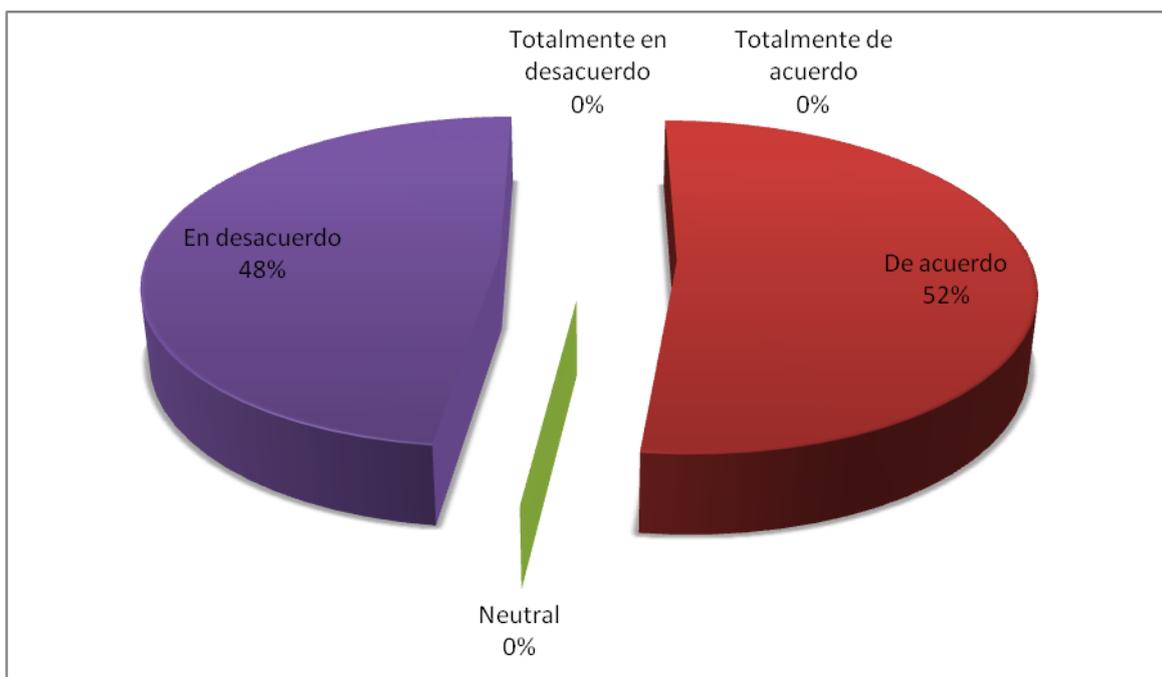
A la pregunta, Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional. El 0% está totalmente de acuerdo, el 72% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 28% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes se identifican con la misión, la visión, la filosofía y los valores que se trabajan en la escuela.

6. Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.



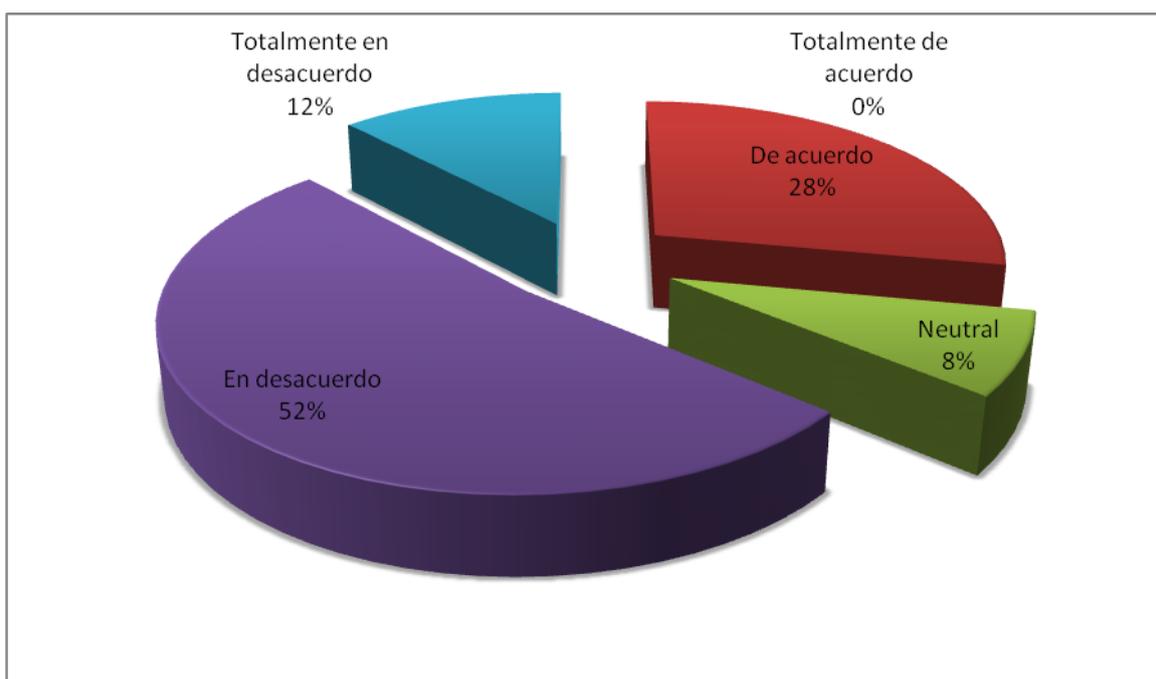
A la pregunta, Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta. El 16% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 8% se muestra neutral, el 28% está en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están de acuerdo en la forma como la institución lleva su información y todas sus memorias.

7. Se tienen en cuenta el conjunto de especialidades al momento de asignar carga académica a docentes de la institución



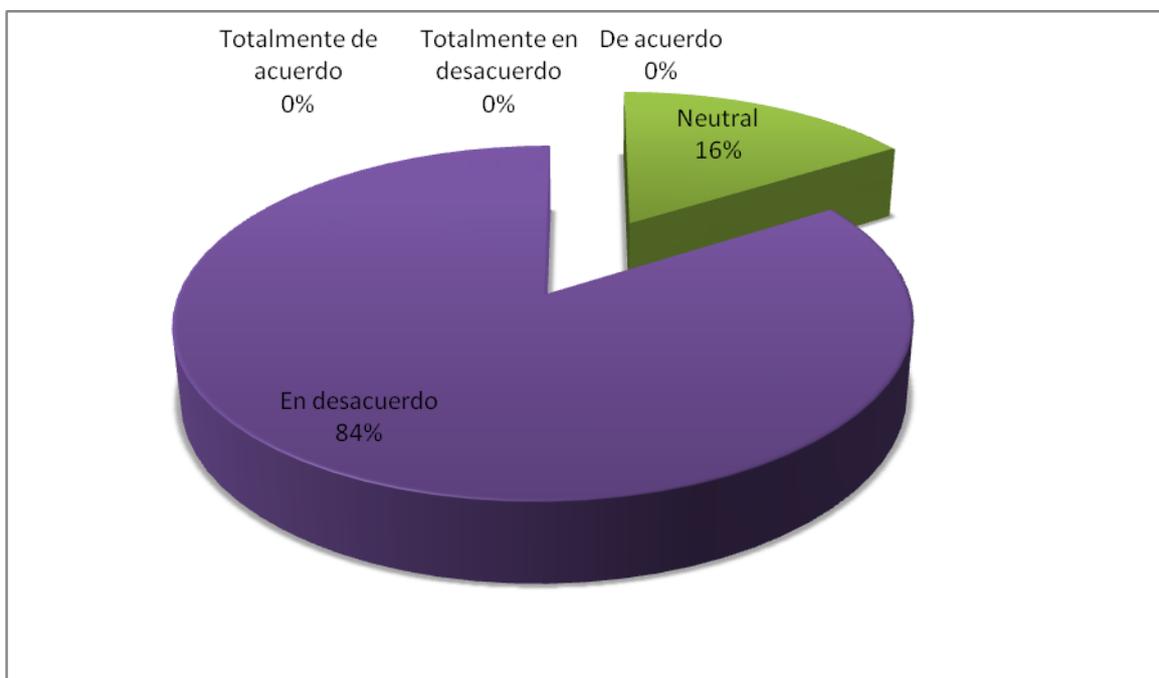
A la pregunta, Se tienen en cuenta el conjunto de especialidades al momento de asignar carga académica a docentes de la institución El 0% está totalmente de acuerdo, el 52% están de acuerdo en la forma como se asigna la carga académica, el 0% se muestra neutral, el 48% están en desacuerdo, es decir no están conformes con la forma como los directivos manejan y distribuyen la carga académica y el 0% está totalmente en desacuerdo.

8. Se establecen dentro del cronograma institucional eventos de mejoramiento del bienestar del talento humano.



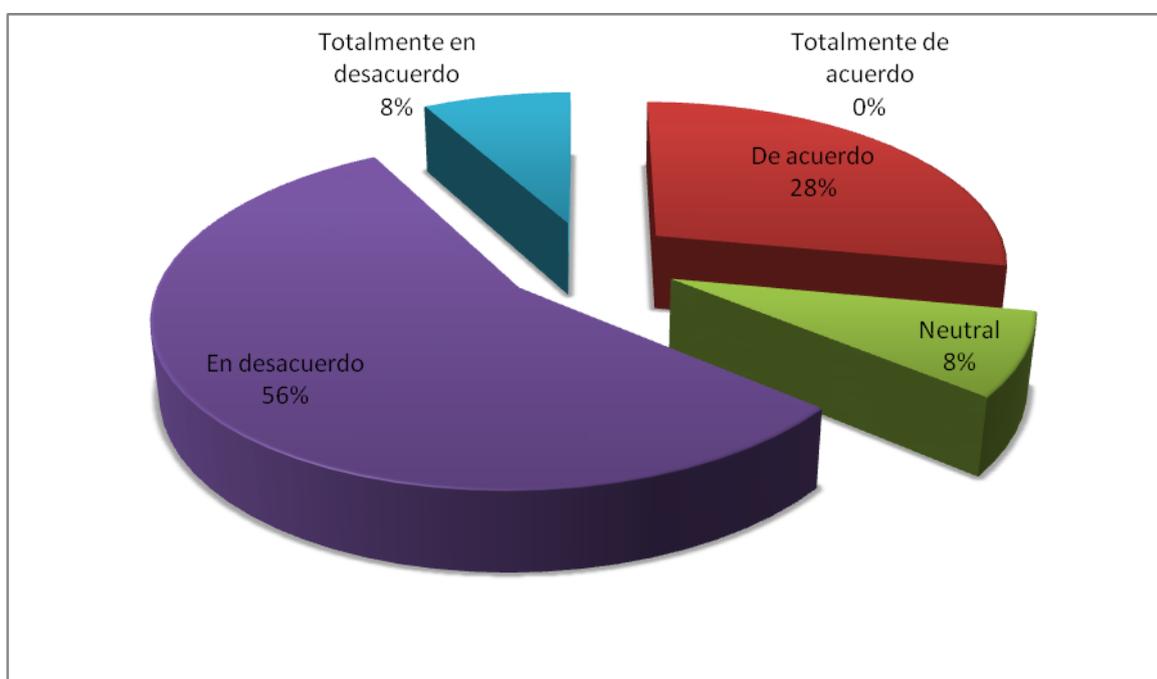
A la pregunta, Se establecen dentro del cronograma institucional eventos de mejoramiento del bienestar del talento humano. El 0% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 8% se muestra neutral, el 52% está en desacuerdo y el 12% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo en la forma como la institución lleva a cabo las actividades relacionada con el bienestar del talento humano.

9. Actualiza constantemente la institución el inventario de dotación y recursos para viabilizar su utilización.



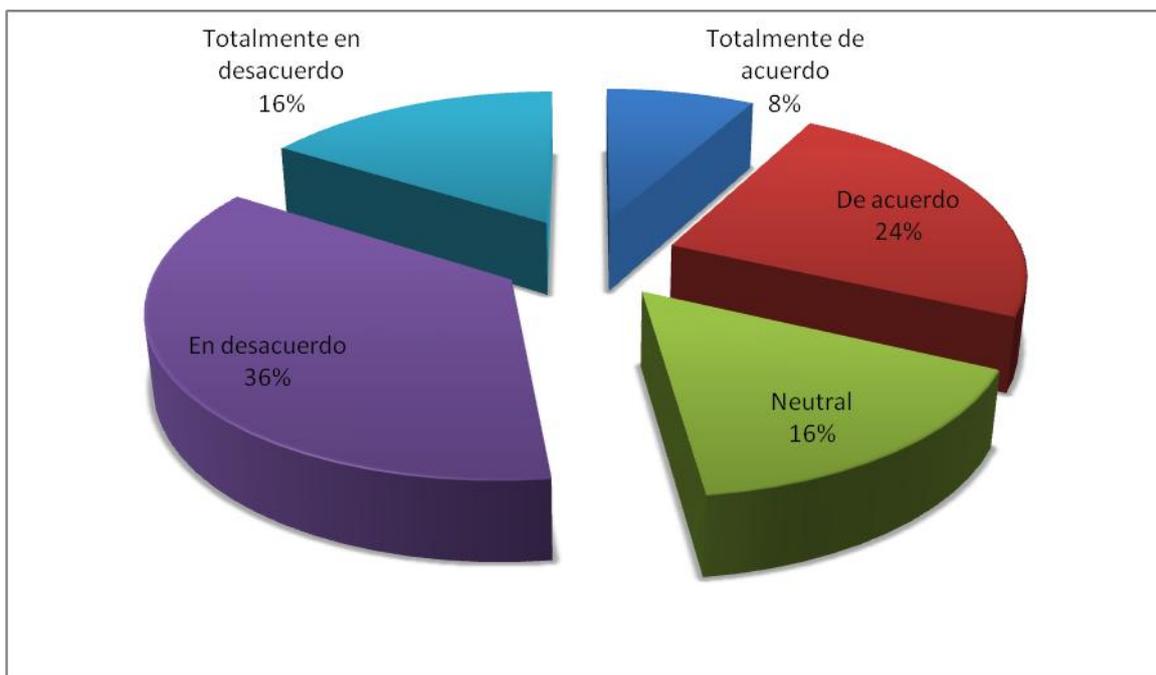
A la pregunta, Actualiza constantemente la institución el inventario de dotación y recursos para viabilizar su utilización. El 0% está totalmente de acuerdo, el 0% están de acuerdo, el 16% se muestra neutral, el 84% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo en la forma como la institución lleva a cabo las actividades relacionadas con los bienes y recursos que tiene la escuela.

10. Los recursos que recibe la institución apoyan los procesos pedagógicos que se requieren y se les da el verdadero valor.



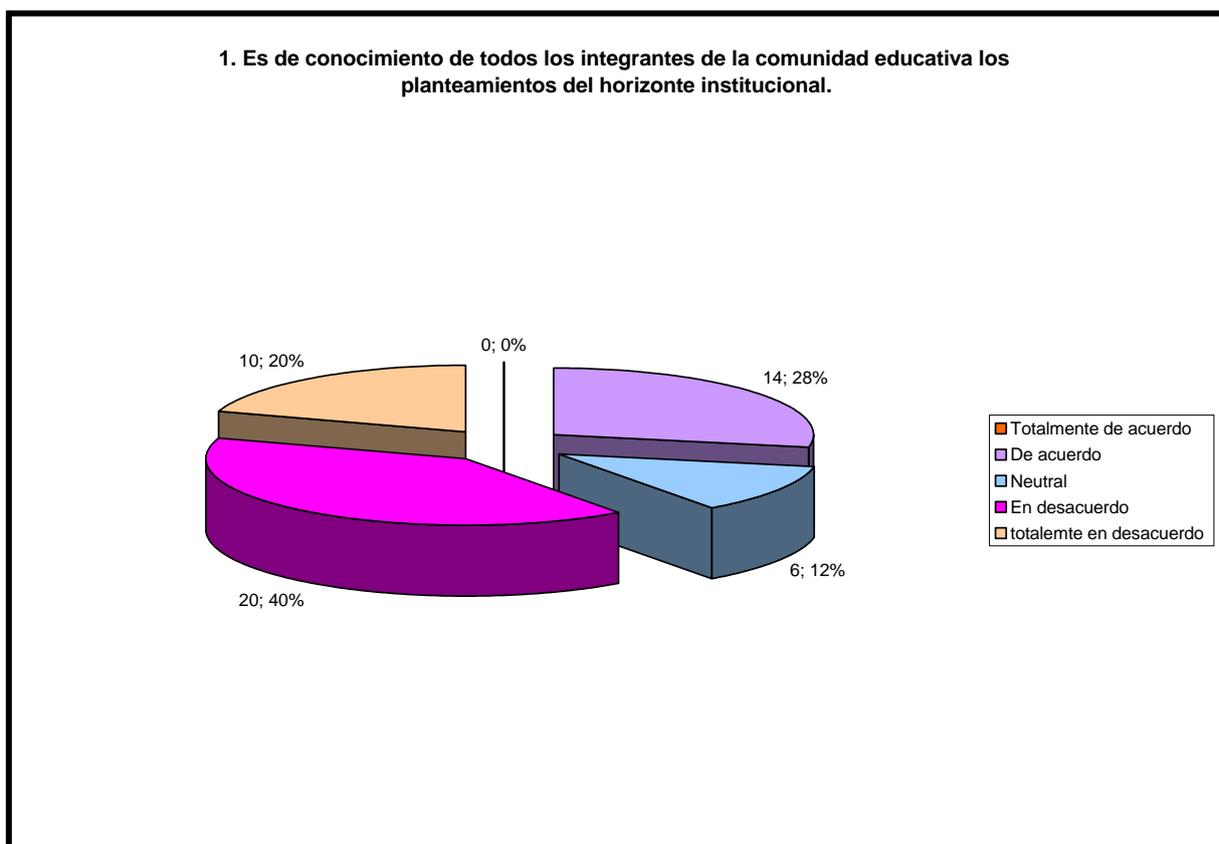
A la pregunta, Los recursos que recibe la institución apoyan los procesos pedagógicos que se requieren y se les da el verdadero valor. El 0% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 8% se muestra neutral, el 56% está en desacuerdo y el 8% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo en la forma como se aplican los recursos que recibe el colegio y que corresponde básicamente al apoyo de los procesos pedagógicos.

11. Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes



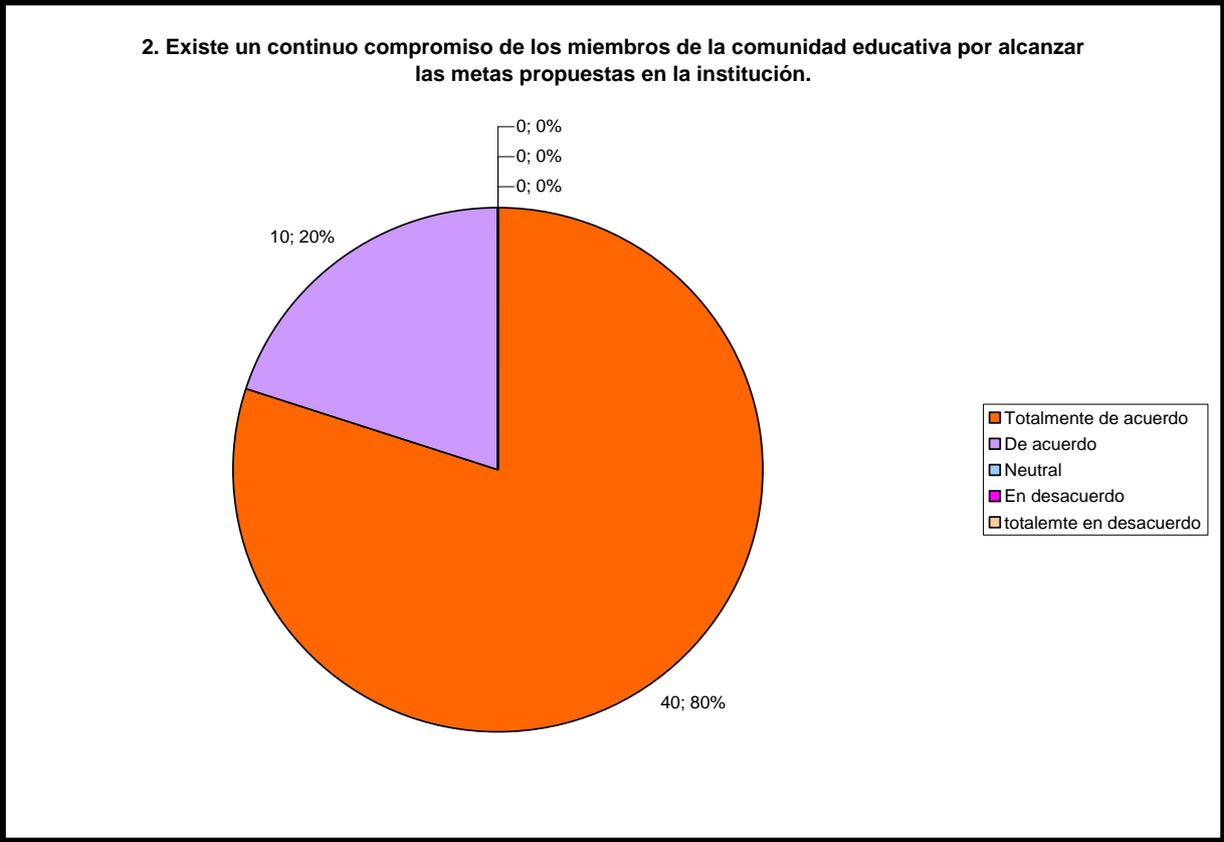
A la pregunta, Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes. El 8% está totalmente de acuerdo, el 24% están de acuerdo, el 16% se muestra neutral, el 36% está en desacuerdo y el 16% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo en la forma como se desarrollan los proyectos transversales.

Opinión de los estudiantes sobre la variable Variable Trabajo en Equipo



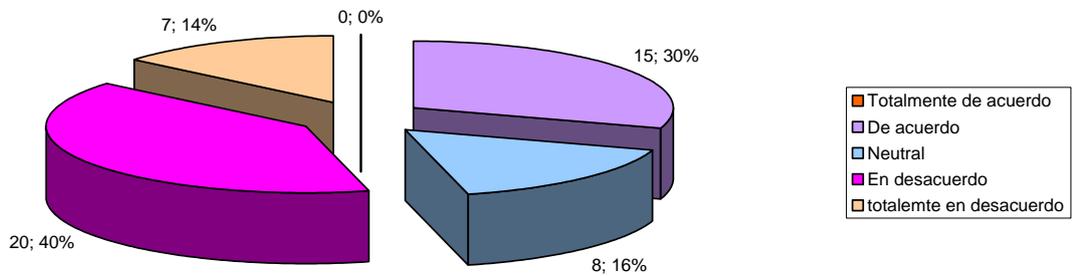
A la pregunta, Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos establecidos en el horizonte institucional. El 0% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 12% se muestra neutral, el 40

% está en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes están en desacuerdo debido al desconocimiento de lo que se plantea en el horizonte institucional.



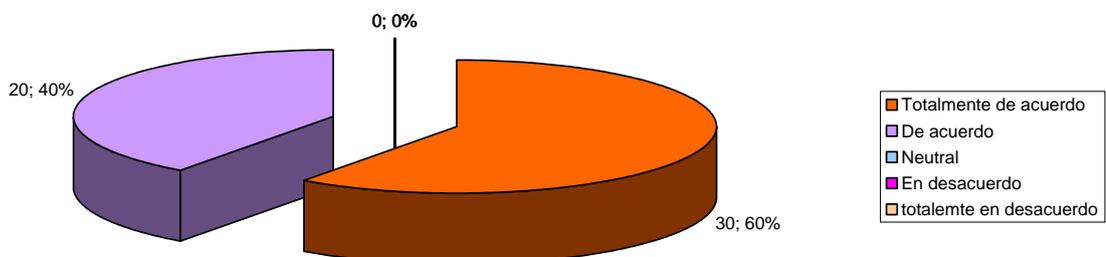
A la pregunta: Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para alcanzar las metas propuestas en la institución. El 80% está totalmente de acuerdo, el 20% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 0% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que en los estudiantes existe la voluntad y compromiso por el mejoramiento de la institución.

3. El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.



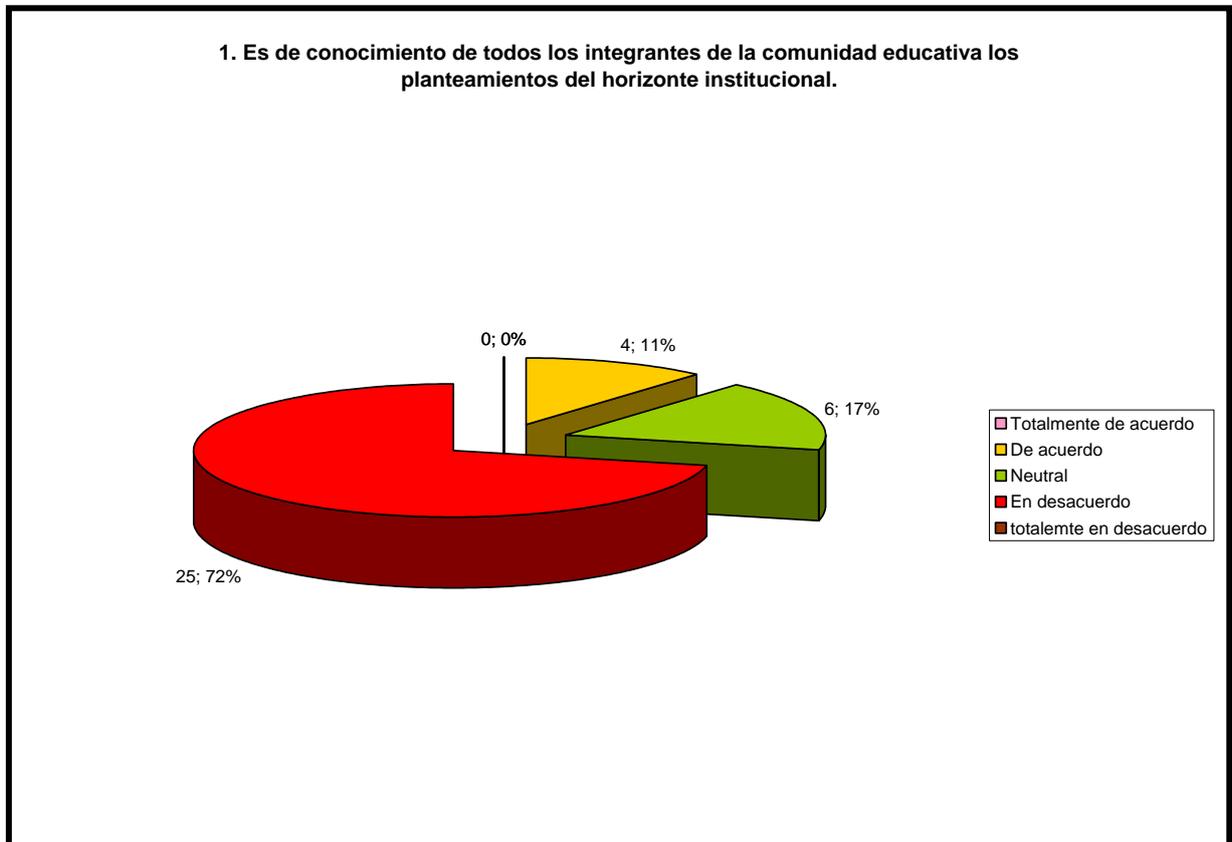
A la pregunta, El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral. El 0% está totalmente de acuerdo, el 30% están de acuerdo, el 16% se muestra neutral, el 40% está en desacuerdo y el 14% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes están en desacuerdo frente a los canales de comunicación que utiliza la institución para dar a conocer los procesos que viven en la comunidad educativa.

4. Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.



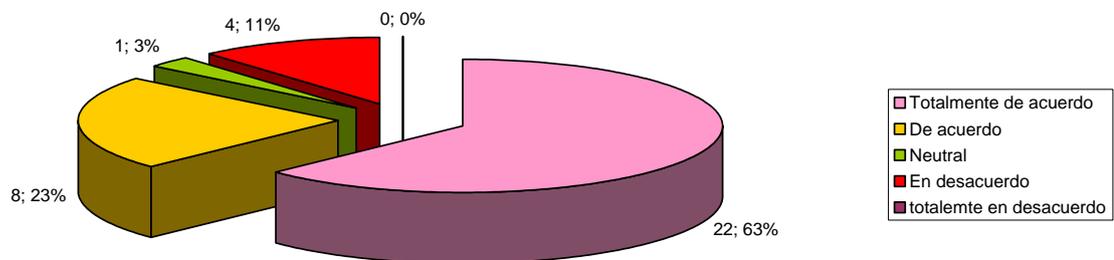
En la gráfica podemos observar que: El 60% está totalmente de acuerdo, el 40% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 0% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes han evidenciado que los miembros de la comunidad educativa disponen del interés, motivación y actitud positiva ante los procesos que se proponen en la institución.

Opinión de los padres de familia sobre la variable Variable Trabajo en Equipo



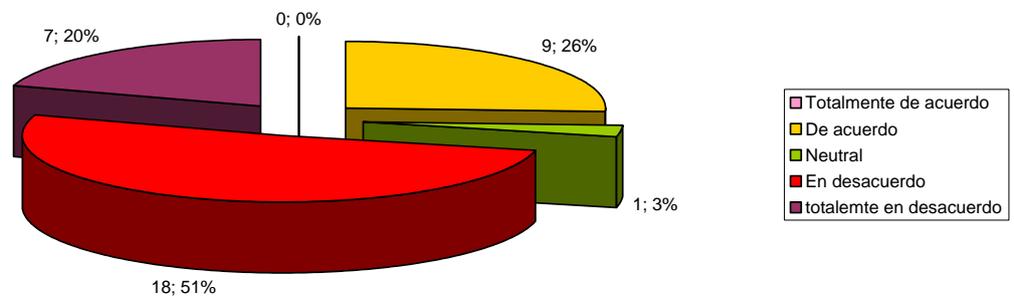
A la pregunta: Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos del horizonte institucional. El 0% está totalmente de acuerdo, el 11% están de acuerdo, el 17% se muestran neutrales, el 72% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los padres de familia se muestran un resultado negativo por desconocimiento de los planteamientos establecidos en el horizonte institucional.

2. Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por alcanzar las metas propuestas en la institución.



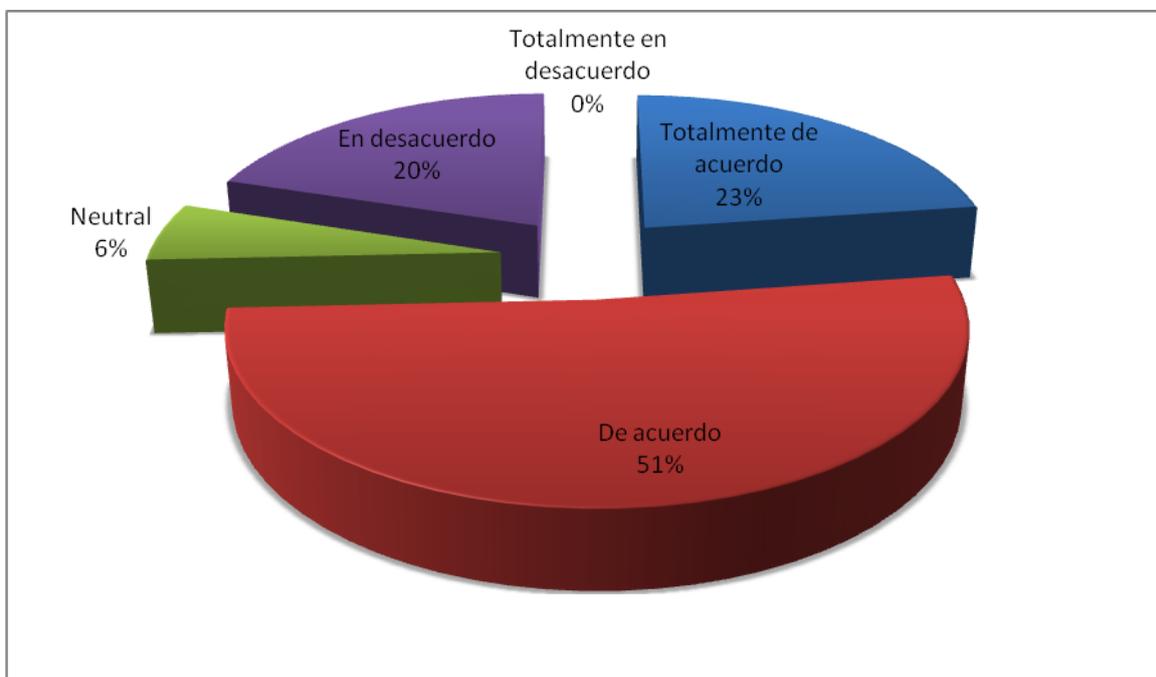
A la pregunta: Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por alcanzar las metas propuestas en la institución. El 63% está totalmente de acuerdo, el 23% están de acuerdo, el 3% se muestran neutrales, el 11% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los padres de familia se muestran comprometidos ante los retos propuestos en la institución.

3. El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.



En la gráfica podemos observar que: El 0% está totalmente de acuerdo, el 26% están de acuerdo, el 3% se muestran neutrales, el 51% está en desacuerdo y el 20% están totalmente en desacuerdo. Lo que muestra un alto porcentaje en desacuerdo frente al manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución.

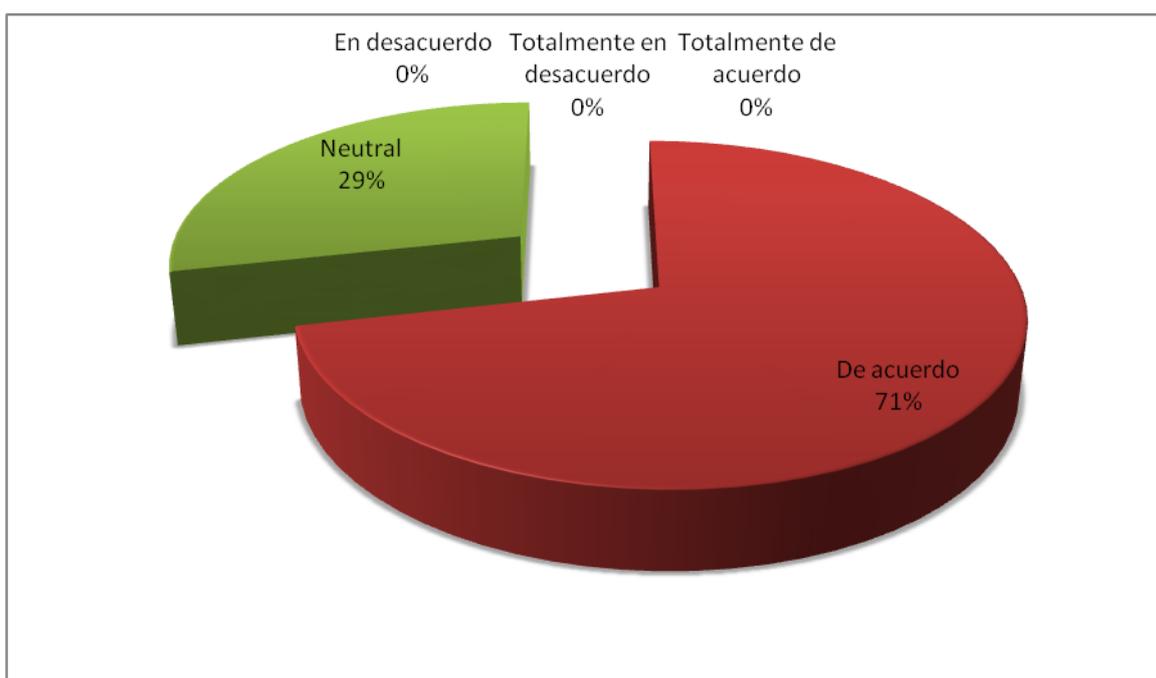
4. Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.



A la pregunta, Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan. El 23% está totalmente de acuerdo, el 51% están de acuerdo, el 6% se muestra neutral, el 20% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los padres de familia observan en la comunidad educativa un ambiente favorable para enfrentar los nuevos retos en los procesos educativos e institucionales.

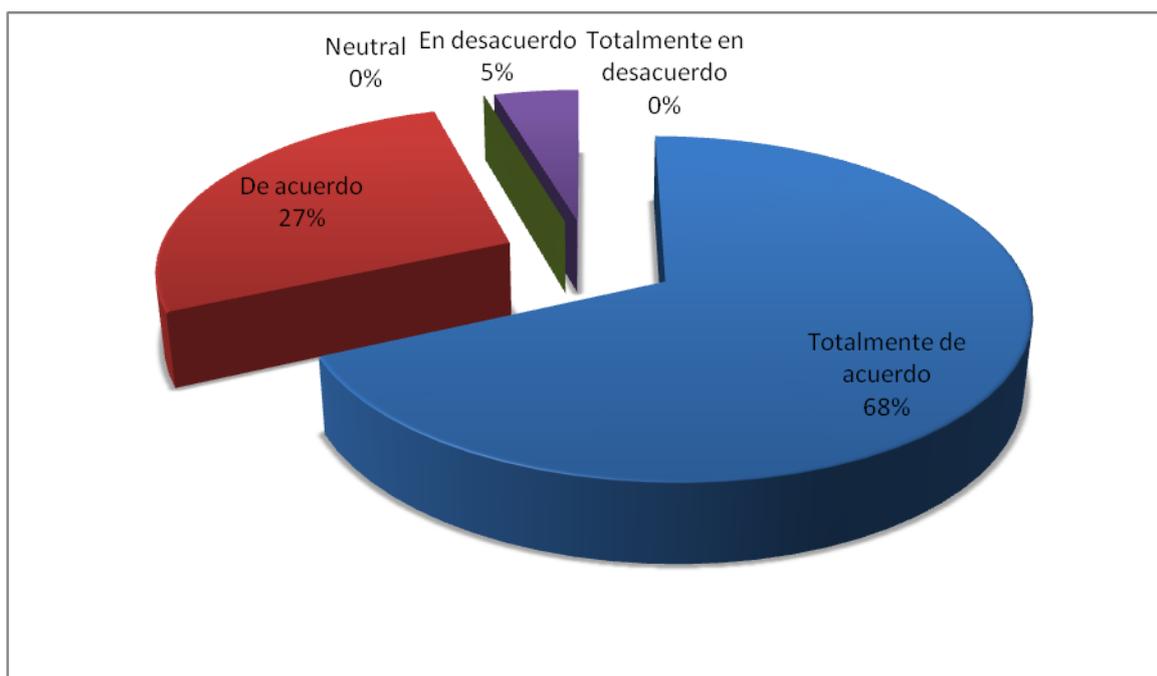
Opinión de los docentes y directivos docentes sobre la variable Variable Trabajo en Equipo

1. Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa lo establecido en el horizonte institucional.



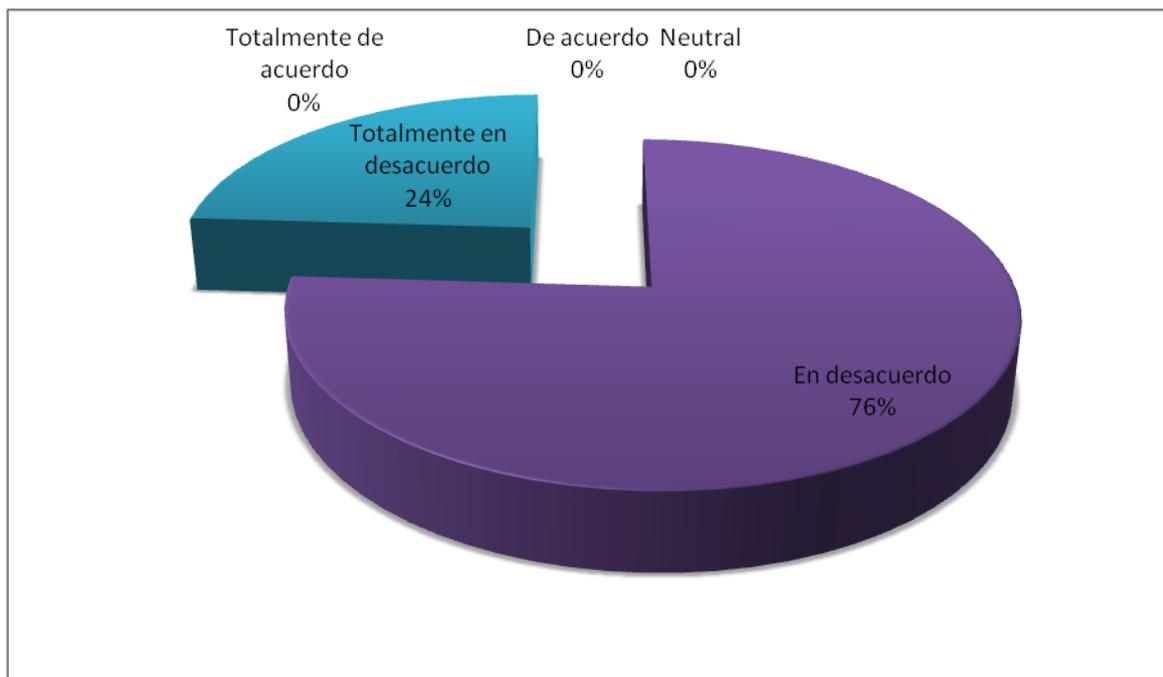
A la pregunta, Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa lo establecido en el horizonte institucional. El 0% está totalmente de acuerdo, el 71% están de acuerdo, el 29% se muestra neutral, el 0% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están de acuerdo en el conocimiento que se tiene del horizonte institucional.

2. Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa para alcanzar las metas propuestas en la institución.



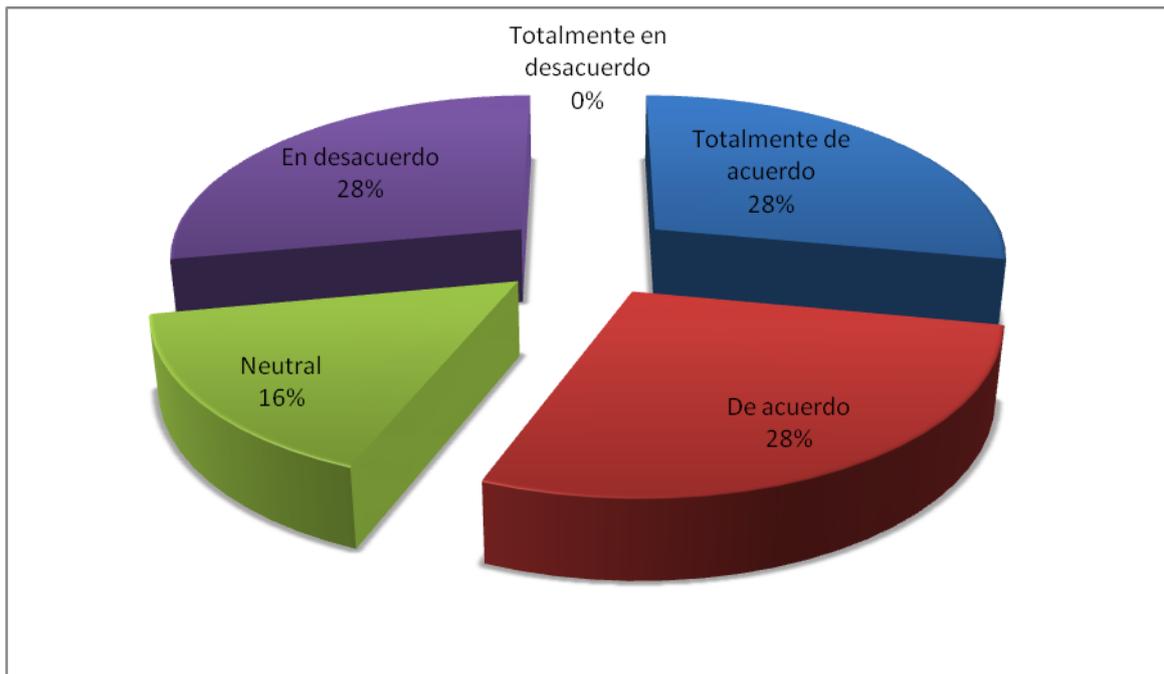
A la pregunta, Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para alcanzar las metas propuestas en la institución. El 68% está totalmente de acuerdo, el 27% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 5% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están de acuerdo en formar equipo para lograr las metas trazadas en el plan de desarrollo.

3. El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.



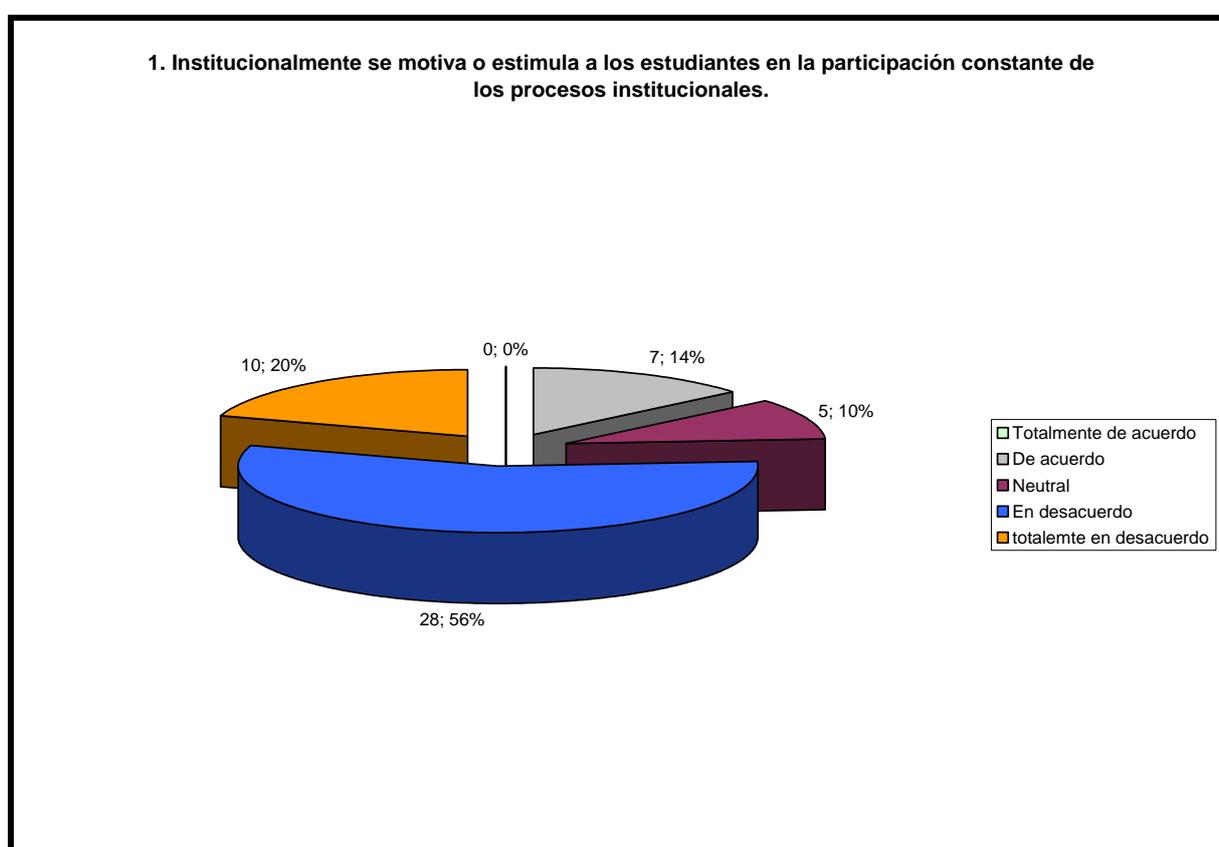
A la pregunta, El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral. El 0% está totalmente de acuerdo, el 0% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 76% está en desacuerdo y el 24% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo en la forma se manejan los canales de comunicación en la institución.

4. Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.



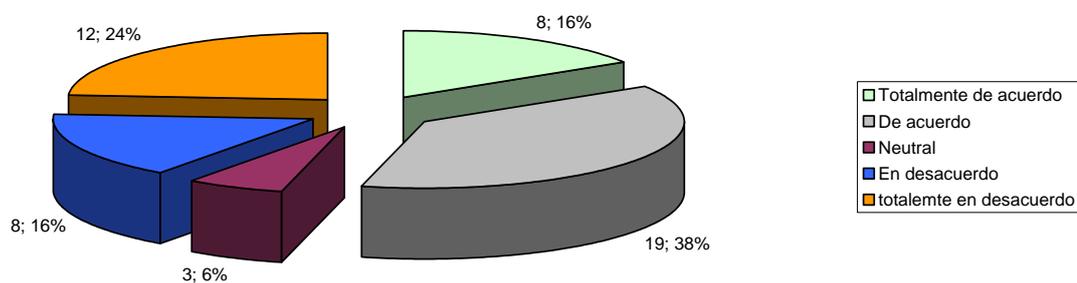
A la pregunta, Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan. El 28% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 16% se muestra neutral, el 28% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes mantienen una actitud positiva frente a los retos y circunstancias que se presentan en la institución.

Opinión de los estudiantes sobre la variable Variable Cambio Organizacional



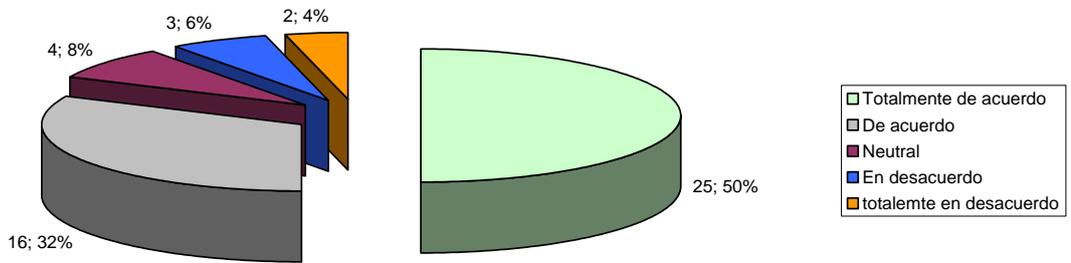
A la pregunta: Institucionalmente se motiva o estimula a los estudiantes, en la participación constante de los procesos institucionales. El 0% está totalmente de acuerdo, el 14% están de acuerdo, el 10% están neutrales, el 56% está en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica un resultado negativo por parte de los estudiantes frente a la motivación o estímulos que brinda la institución ante la participación de ellos en los diferentes procesos realizados.

2. Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, permiten la circulación y comunicación entre el personal existente en la institución.



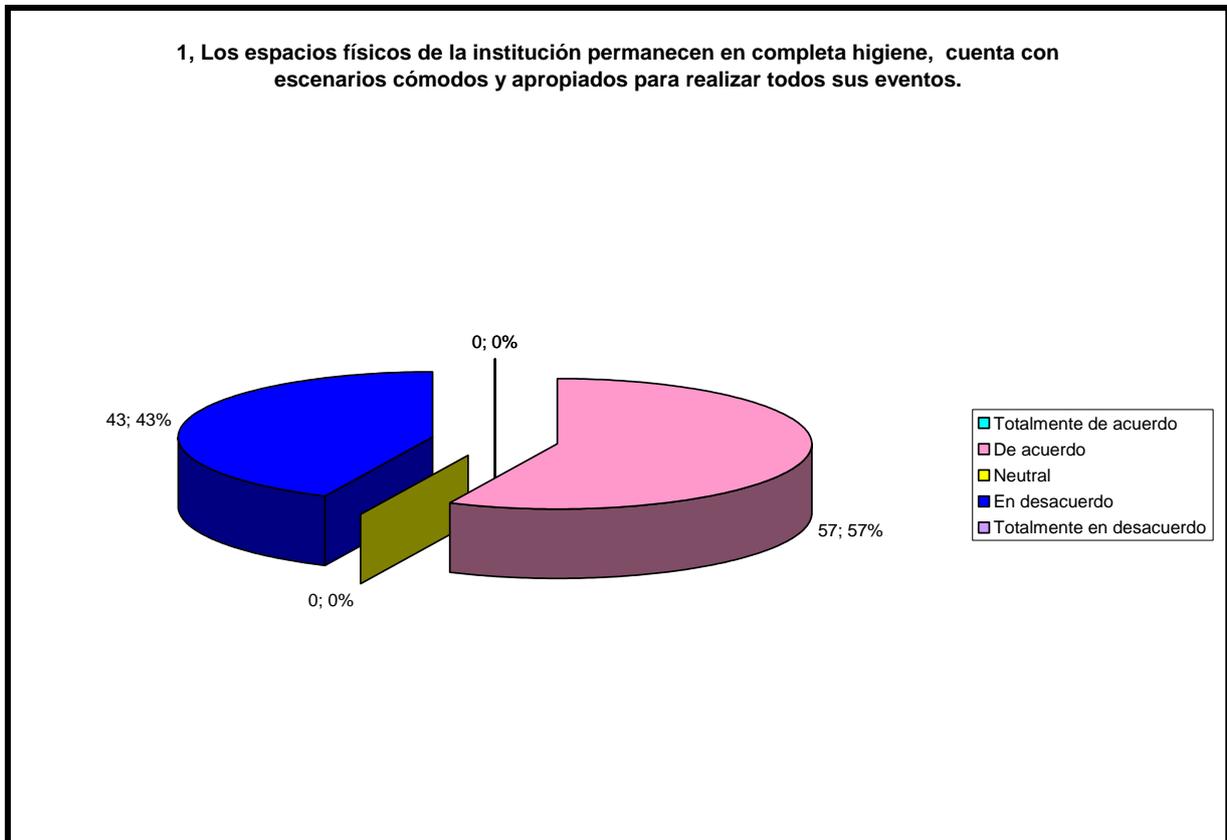
A la pregunta, Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, y cuenta con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus eventos. El 16% está totalmente de acuerdo, el 38% están de acuerdo, el 6% se muestra neutral, el 16% está en desacuerdo y el 24% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los estudiantes están de acuerdo con la forma como se manejan los espacios físicos de la institución.

3. Asume el personal que labora en la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.



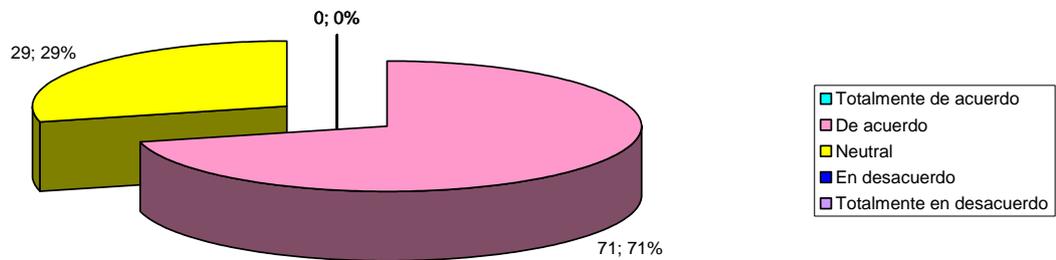
A la pregunta: Asume el personal de la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral. El 50% está totalmente de acuerdo, el 32% están de acuerdo, el 8% se muestran neutrales, el 6% están en desacuerdo y el 4% están totalmente en desacuerdo. Los estudiantes observan en el personal una actitud positiva frente a los cambios y retos que se presentan en la institución.

Opinión de padres de familia sobre la variable Cambio Organizacional



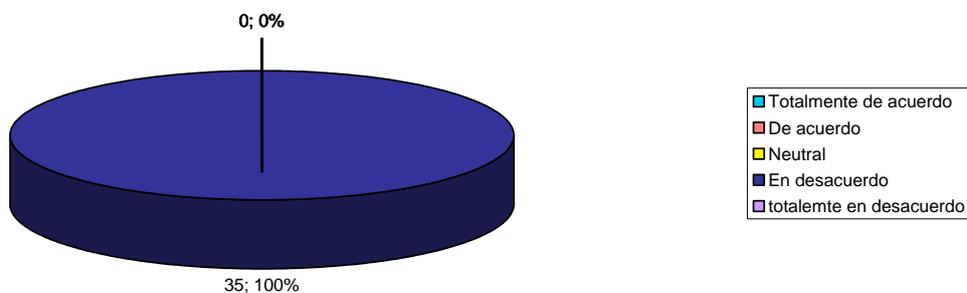
A la pregunta, Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, y cuenta con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus eventos. El 0% está totalmente de acuerdo, el 57% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 43% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los padres de familia se muestran de acuerdo en que la institución cuenta con espacios físicos apropiados para desarrollar todos sus eventos.

2, Asume el personal de la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.



En la gráfica podemos observar que, el 0% está totalmente de acuerdo, el 71% están de acuerdo, el 29% se muestra neutral, el 0% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica una respuesta positiva por parte de los padres familia en lo referente a la actitud asumida por el personal de la institución frente a los cambios que se realizan.

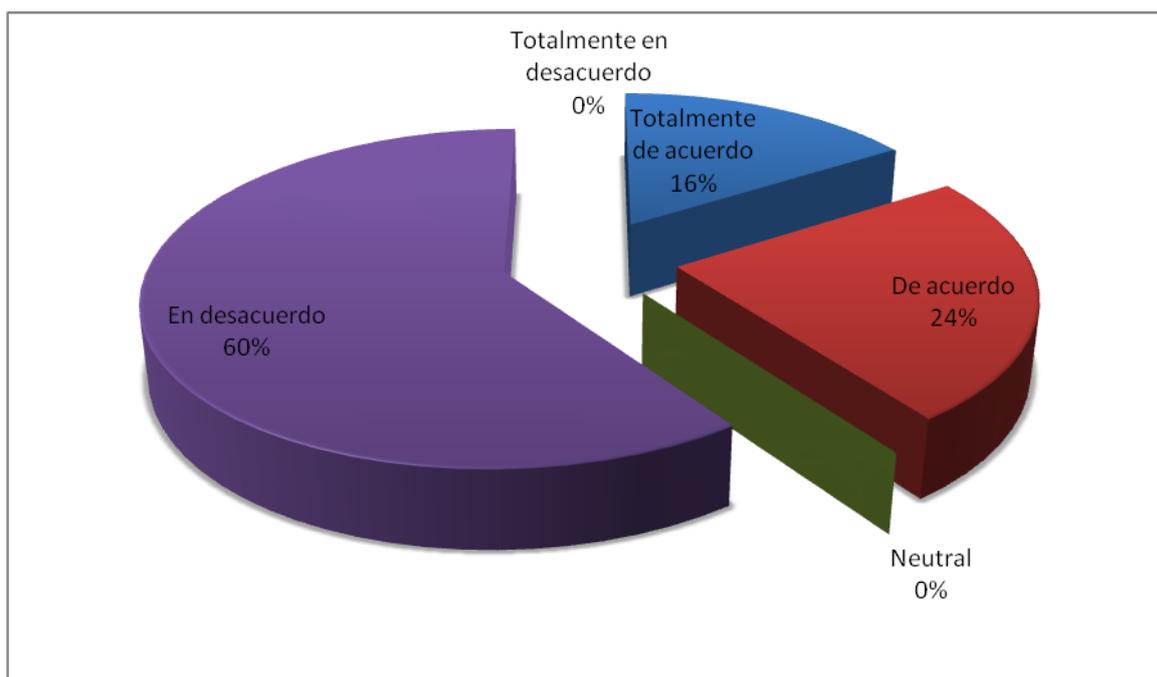
3. Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y plantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.



A la pregunta: Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados. El 0% está totalmente de acuerdo, el 0% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 100% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los padres de familia desconocen totalmente sobre la existencia o desarrollo de los espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos institucionales de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.

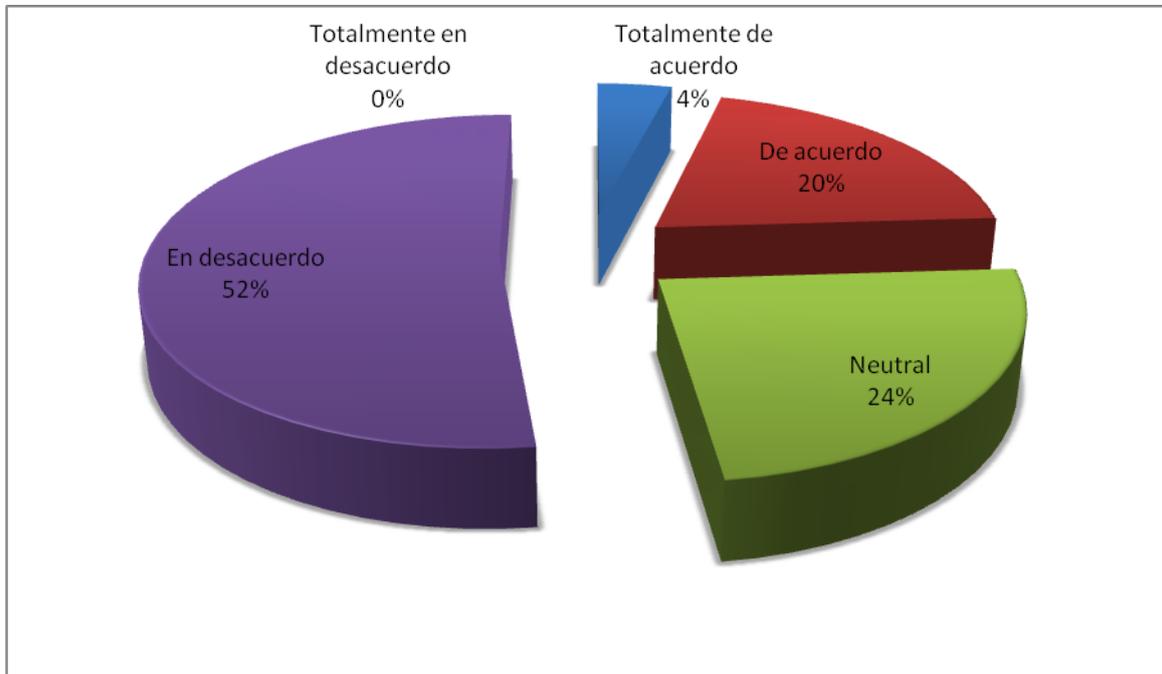
Opinión de los docentes y directivos docentes sobre la variable Cambio Organizacional

1. Las tareas de los procesos institucionales se encuentran bien distribuidas, agrupadas y coordinadas



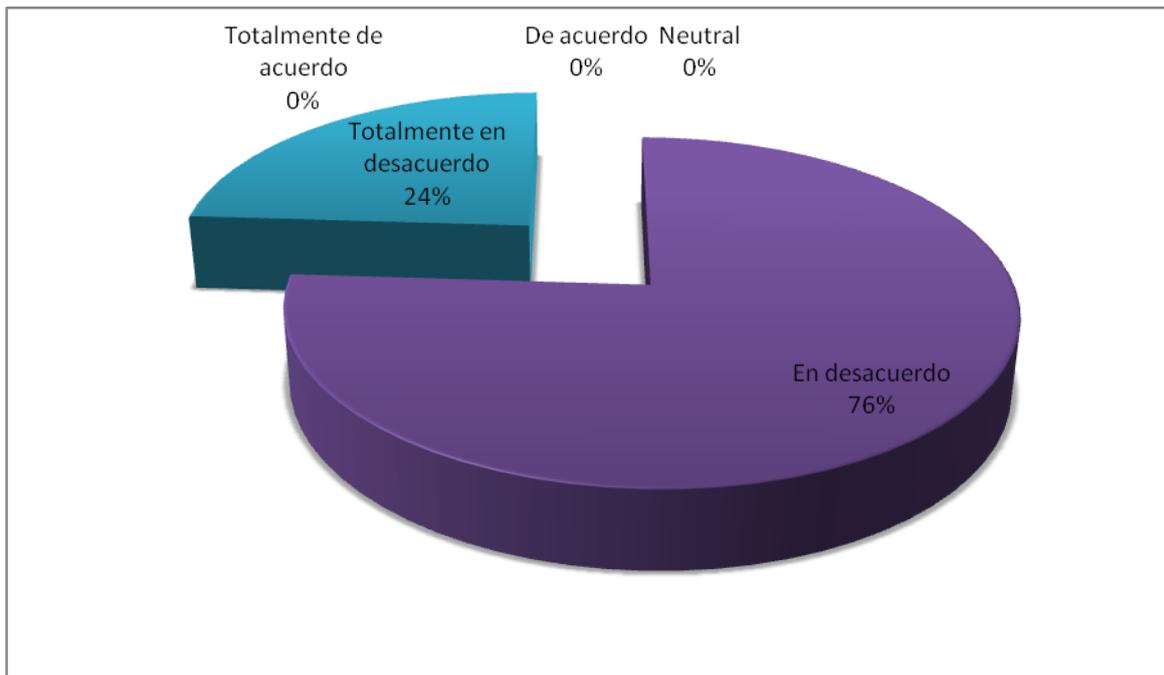
A la pregunta, Las tareas de los procesos institucionales se encuentran bien distribuidas, agrupadas y coordinadas. El 16% está totalmente de acuerdo, el 24% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 60% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a la forma como son distribuidas y agrupadas las tareas a nivel institucional.

2. Institucionalmente se motiva o estimula a los docentes y directivos, en la participación constante de los procesos institucionales.



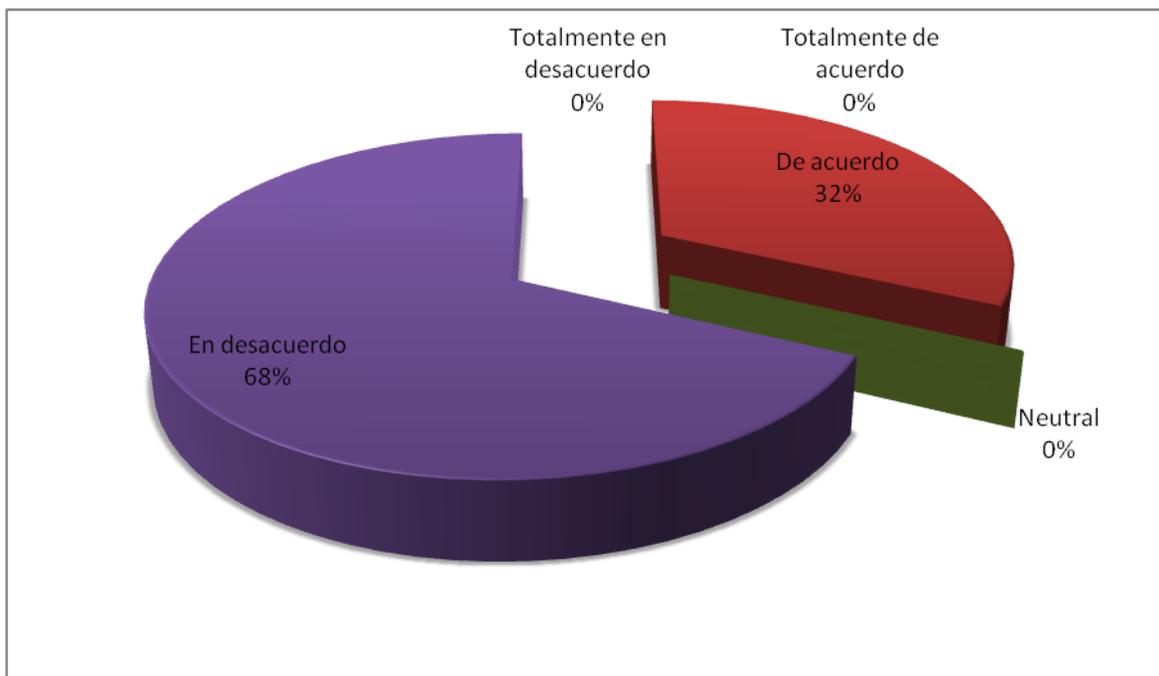
A la pregunta, Institucionalmente se motiva o estimula a los docentes y directivos, en la participación constante de los procesos institucionales. El 4% está totalmente de acuerdo, el 20% están de acuerdo, el 24% se muestra neutral, el 52% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a la forma como se motiva y estimula la participación en los procesos de la vida institucional.

3. Se capacita constante y eficientemente al personal administrativo y docentes en nuevas tendencias tecnológicas.



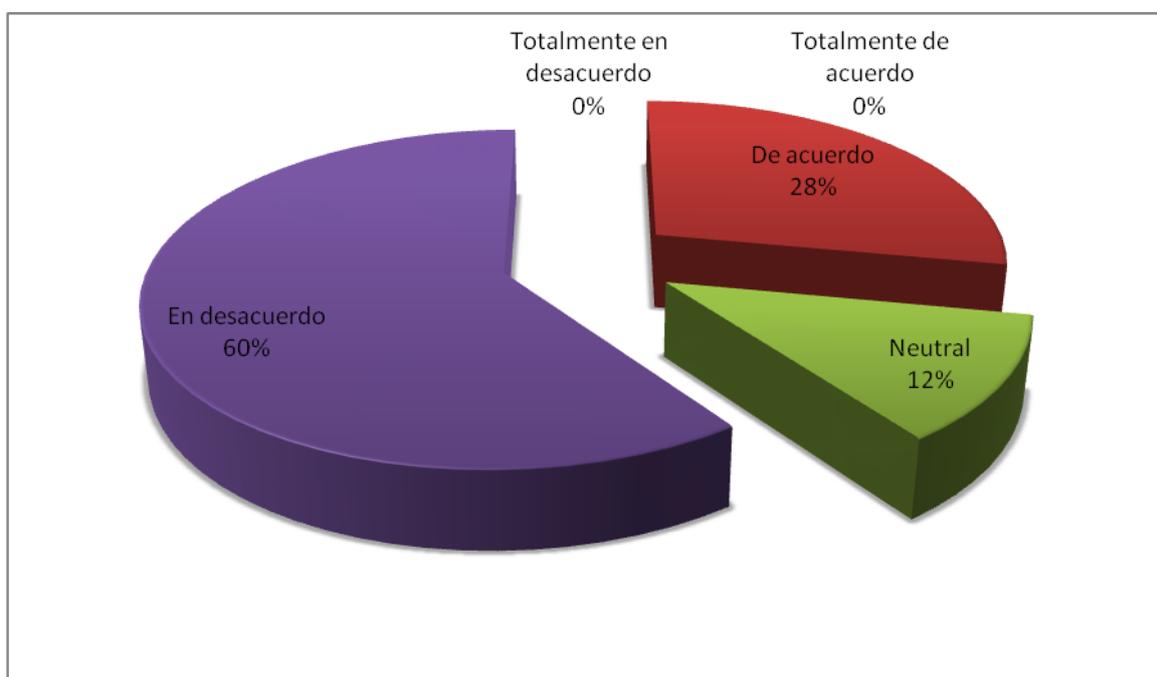
A la pregunta, Se capacita constante y eficientemente al personal administrativo y docentes en nuevas tendencias tecnológicas. El 0% está totalmente de acuerdo, el 0% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 76% está en desacuerdo y el 24% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a la capacitación que se ofrece tanto a docentes como al personal administrativo en las nuevas tendencias educativas.

4. Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, y cuenta con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus eventos



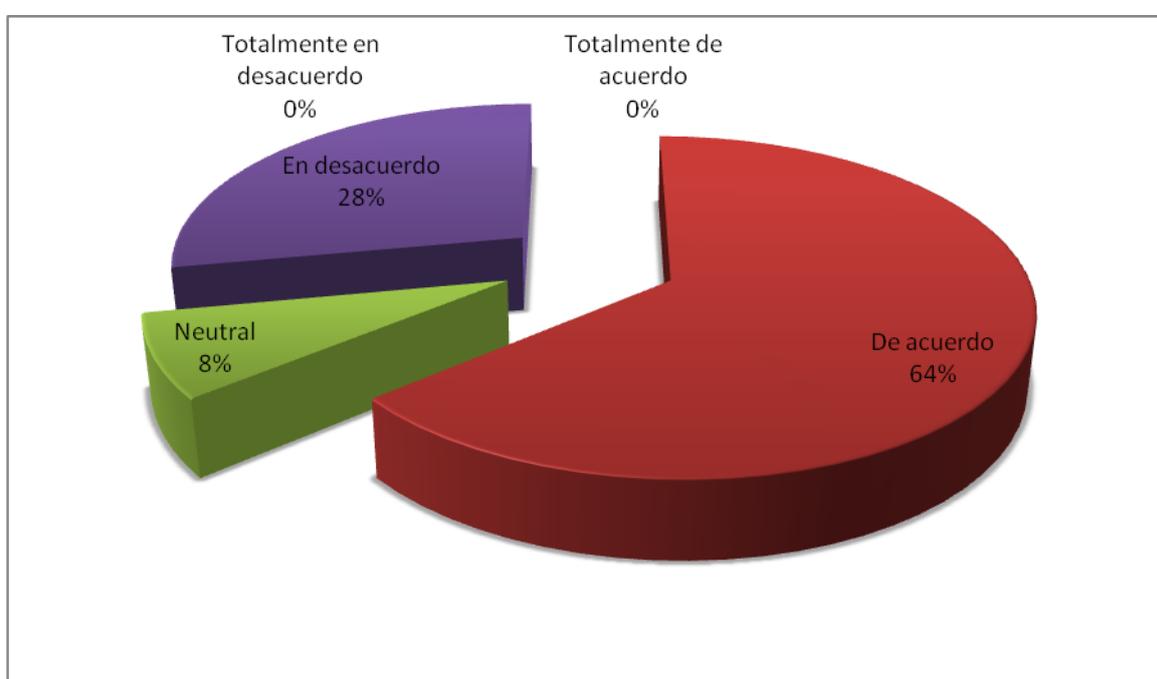
A la pregunta, Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, cuentan con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus eventos. El 0% está totalmente de acuerdo, el 32% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 68% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a estos aspectos de la vida institucional.

5. Se encuentra institucionalizado un plan de capacitación y apoyo a espacios de recreación y fortalecimiento del desarrollo humano del personal que labora en la institución.



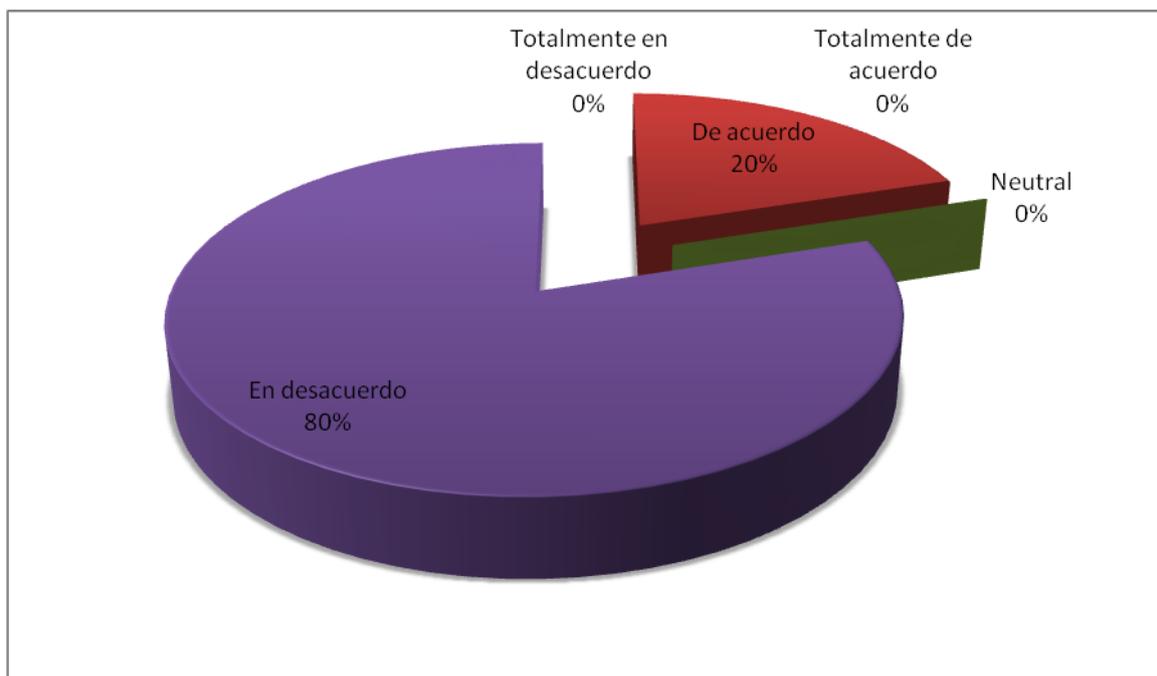
A la pregunta, Se encuentra institucionalizado un plan de capacitación y apoyo a espacios de recreación y fortalecimiento del desarrollo humano del personal que labora en la institución. El 0% está totalmente de acuerdo, el 28% están de acuerdo, el 12% se muestra neutral, el 60% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a los planes de recreación y fortalecimiento del desarrollo humano al personal que labora en la institución.

6. Asume el personal una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral de la institución.



A la pregunta, Asume el personal una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral de la institución. El 0% está totalmente de acuerdo, el 64% están de acuerdo, el 8% se muestra neutral, el 28% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes presentan una actitud positiva ante los cambios que requiere la escuela para su transformación.

7. Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados



A la pregunta, Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados. El 0% está totalmente de acuerdo, el 20% están de acuerdo, el 0% se muestra neutral, el 80% está en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo. Lo que indica que los docentes y directivos docentes están en desacuerdo frente a los espacios establecidos para analizar y discutir la eficiencia y la eficacia de los procesos que se viven en la escuela.

9. CONCLUSIONES.

- La institución educativa cumple una función social muy importante en la sociedad, por lo tanto para abordar el estudio de las áreas de gestión se requiere de mucho cuidado y paciencia para determinar sus fortalezas y dificultades. De igual manera decidir que instrumentos puedan facilitar un diagnóstico objetivo y de esta manera generar un análisis sobre los problemas detectados y las posibles soluciones.
- Para poder articular los procesos que se viven en la institución educativa se requiere tener bien definido su horizonte institucional, esto permite que la comunidad educativa trabaje en equipo, con una buena comunicación y miren hacia el mismo punto de llegada, esto facilita alcanzar los logros establecidos en el PEI, permitiendo que la escuela realice su labor con mayor eficiencia.
- Para que la institución se encamine a la calidad se requiere de gran liderazgo con un equipo de colaboradores, donde se logre involucrar inicialmente a todos los docentes y a renglón seguido a toda la comunidad educativa, generando escenarios de reflexión que permitan ver una necesidad o un problema como una oportunidad de transformación de la escuela.
- La transformación de la escuela requiere de paciencia, constancia, de un buen equipo de trabajo, de un estudio continuo del contexto de la institución y de un seguimiento a cada uno de los aspectos tratados, facilitando que todo el grupo se apropie de los cambios que se consensúan.
- Realizado el análisis a cada uno de los aspectos tratados en la encuesta se llegó a la conclusión de que la articulación de los diferentes procesos que se realizan en las áreas de gestión contenidas en el PEI, nos permite mejorar el desempeño de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa en beneficio de los estudiantes, de la función que cumple la institución, en el bienestar profesional de los docentes y directivos docentes y en la calidad educativa.

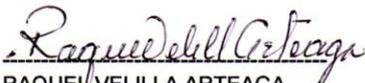
10. RECOMENDACIONES

- Se sugiere a que se vean los problemas que afectan el desarrollo de los objetivos establecidos en el PEI como una oportunidad de mejorar los procesos administrativos y pedagógicos que se viven en la comunidad educativa.
- Este Proyecto se diseñó y se está ejecutando con mucho amor, con mucha dedicación por la INEAN, para que directivos y docentes lo tengan en cuenta en los procesos de evaluación y seguimiento con el fin de ser más eficiente y eficaces en la función que cumple la escuela.
- Los aportes y elementos que estimen conveniente aplicar, están a disposición de la institución con el único fin de ayudar a mejorar la calidad del servicio educativo que ofrece la institución a la comunidad.

AUTORIZACION

Los integrantes del grupo LOS PERSISTENTES, autoriza a la Universidad Tecnológica de Bolívar en convenio con la Universidad del Tolima para que utilicen la información del trabajo de investigación sobre ARTICULACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN CONTENIDAS EN EL PEI, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA AGROPECUARIA "ALFREDO NÓBEL" DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA DEL SUR, BOLÍVAR, con propósitos académicos y de apoyo a otros trabajos de investigación que adelanten las universidades antes mencionadas y sus estudiantes.

Para constancia de lo anterior firman.


RAQUEL VELILLA ARTEAGA
C.C. No.33'215.543 de Mompós (Bol)


DIDIMO GUZMAN ROJAS
C.C. No. 5599618 Bolívar (Sder.)

DEL CÍRCULO DE SIMITI - BOLÍVAR
DILIGENCIA DE PRESENTACIÓN PERSONAL Y
RECONOCIMIENTO DE FIRMA
Ante la Notaría Única de Simiti (Bol.)
Compareció: Raquel Velilla Arteaga
Identificado con la C. C. No. 33215.543
Mompós (307)
Expedida en: _____
Declaró que el contenido de este documento es cierto y la huella y firma que lo autoriza son puestas por él.
Simiti: 17 8 NOV. 2010
Comparecedor: Raquel Velilla Arteaga




NOTARÍA ÚNICA
DEL CÍRCULO DE SIMITI - BOLÍVAR
DILIGENCIA DE PRESENTACIÓN PERSONAL Y
RECONOCIMIENTO DE FIRMA
Ante la Notaría Única de Simiti (Bol.)
Compareció: Didimo Guzman Rojas
Identificado con la C. C. No. 5.599.618
Bolívar (Sdr)
Expedida en: _____
Declaró que el contenido de este documento es cierto y la huella y firma que lo autoriza son puestas por él.
Simiti: 17 8 NOV. 2010
Comparecedor: Didimo Guzman Rojas




11. BIBLIOGRAFÍA

BARRIGA ARCE, Frida y HERNÁNDEZ R, Gerardo. Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Santa fe de Bogotá: McGraw-Hill, 2001.

Calidad de la educación básica introducción a la filosofía de la calidad total en educación. (Documento de trabajo UTB. Noviembre 2009)

Calidad Educativa. Monografías.Com.José Luís Noriega García. México

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II IPE Buenos Aires. 2000

MEN. Ley 115 o Ley General de Educación de 08 feb. / 1994.

MEN. Decreto 1860/94

MEN. Guía 34.

Metodología para la formulación y evaluación de proyectos educativos: un enfoque estratégico". CINTERPLAN. Venezuela, 1993.

PEI. de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria "Alfredo Nobel" del municipio de Santa Rosa del Sur. 1998.

PEÑATE MONTES, Luzardo y otros. La Gestión Institucional Escolar. Universidad Santo Tomás. Ed. USTA. Santa fe de Bogotá. 1999.

PLAN EDUCATIVO MUNICIPAL. 2007 – 2019 educación integral para el desarrollo. Santa Rosa del Sur. 2007. Publicación colectiva: Secretaria de Desarrollo Social, director, docente y padres de familia.

Revista Iberoamericana de Educación. Nº 46/1 – 25 de abril de 2008

EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)

Revista Iberoamericana de Educación. Nº 46/4 – 10 de junio de 2008

EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)

Revista la tarea. Calidad y gestión Educativa. Margarito Medina Noyola. UPN de México.

Universidad Metropolitana. Departamento de Didáctica. Cátedra Metodología de la Investigación (FPED49). Guía elaborada por la Prof. Elena F. de Martínez

Cartagena de Indias, Octubre de 2010

SEÑORES
COMITÉ CURRICULAR
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
CONVENIO UTB – UTOLIMA
Ciudad

Cordial saludo:

Luego de brindar asesoría metodológica y de contenido al trabajo de grado titulado **“Articulación de los procesos de gestión contenidos en el PEI, de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria “Alfredo Nobel” del Municipio de Santa Rosa del Sur de Bolívar”** realizada por las estudiantes de Especialización en Gerencia Educativa: Dídimo Guzmán Rojas y Raquel Velilla Arteaga, considero que el informe final que se presenta con esta misiva, reúne los requisitos técnicos y metodológicos exigidos para un estudiante egresado de especialización.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Otto Abad Mogollon Ramos', written over a horizontal line.

OTTO ABAD MOGOLLON RAMOS
Asesor

12. ANEXO

Anexo 1

ENCUESTAS A ESTUDIANTES

Apreciados estudiantes:

Con el objeto de diagnosticar el estado actual de la Institución y poseer herramienta para articular las áreas de gestión que conforman el PEI institucional, lo invitamos a responder la siguiente encuesta. Se tienen 4 niveles de respuesta así: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Neutral, En desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

VARIABLE PEI						
Nº	PREGUNTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.					
2	Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades					
3	Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.					
4	Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.					
5	Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.					
6	Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes en la participación constante de los procesos institucionales.					
7	Se generan procesos interinstitucionales que fortalecen la formación integral de los estudiantes.					
8	Se prestan en la institución servicios complementarios que benefician al 100% de la población educativa.					
9	Para establecer procesos de convivencia y orientación a casos especiales se brinda a los estudiantes apoyo psicológico.					
10	La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.					
11	Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes.					
12	Existen en la institución órganos de participación de padres de familia y estudiantes donde se promueven procesos sociales y de convivencia.					
13	Los estudiantes y padres de familia participan a convocatorias asisten a talleres y simulacros para aprender a actuar en caso de un desastre o una catástrofe.					

VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO						
Nº	PREGUNTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.					
2	Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para .alcanzar las metas propuestas en la institución.					
3	El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.					
4	Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.					
VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL						
1	Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes, docentes y directivos en la participación constante de los procesos institucionales.					
2	Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, y cuenta con escenarios cómodos y apropiados para realizar todos sus eventos.					
3	Asume el personal de la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.					

Anexo 2

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Apreciados PADRES DE FAMILIA:

Con el objeto de diagnosticar el estado actual de la Institución y poseer herramienta para articular las áreas de gestión que conforman el PEI institucional, lo invitamos a responder la siguiente encuesta. Se tienen 4 niveles de respuesta así: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Neutral, En desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

VARIABLE PEI						
Nº	PREGUNTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.					
2	Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.					
3	Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.					
4	Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.					
5	Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.					
6	Se prestan en la institución servicios complementarios que benefician al 100% de la población educativa.					
7	La atención educativa en la institución está orientada a formar a los estudiantes en el sentido de convivencia y proyección social.					
8	Ofrece la institución orientaciones o servicios para apoyo y bienestar de la comunidad educativa.					
9	Los estudiantes y padres de familia participan a convocatorias asisten a talleres y simulacros para aprender a actuar en caso de un desastre o una catástrofe.					

VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO						
Nº	PREGUNTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.					
2	Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para .alcanzar las metas propuestas en la institución.					
3	El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.					
4	Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.					
VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL						
1	Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, permiten la circulación y comunicación entre el personal existente en la institución.					
2	Asume el personal de la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.					
3	Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.					

Anexo 3

ENCUESTA A DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES

Apreciados DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES

Con el objeto de diagnosticar el estado actual de la Institución y poseer herramienta para articular las áreas de gestión que conforman el PEI institucional, lo invitamos a responder la siguiente encuesta. Se tienen 4 niveles de respuesta así: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Neutral, En desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

VARIABLE PEI						
Nº	PREGUNTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación, va conociendo acerca de la realidad de su entorno.					
2	Los procesos de enseñanza llevan una secuencia, se revisan y evalúan constantemente.					
3	Se proponen metodologías activas que permiten al estudiante de la INEAN desenvolverse y desarrollar sus capacidades					
4	Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes sirven de instrumentos de mejoramiento continuo.					
5	Como integrante de la INEAN identifica la misión, visión, filosofía y valores en el quehacer institucional.					
6	Se dispone en la institución de los instrumentos y memorias de los procesos y eventos para que la comunidad educativa acceda a la información allí dispuesta.					
7	Se tienen en cuenta el conjunto de especialidades al momento de asignar carga académica a docentes de la institución.					
8	Se establecen dentro del cronograma institucional eventos de mejoramiento del bienestar del talento humano.					
9	Actualiza constantemente la institución el inventario de dotación y recursos para viabilizar su utilización.					
10	Los recursos que recibe la institución apoyan los procesos pedagógicos que se requieren y se les da el verdadero valor.					
11	Los planteamientos pedagógicos y proyectos transversales satisfacen los intereses de los estudiantes.					

VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO						
N ^o	PREGUNTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Es de conocimiento de todos los integrantes de la comunidad educativa los planteamientos concertados en el horizonte institucional.					
2	Existe un continuo compromiso de los miembros de la comunidad educativa por trabajar para alcanzar las metas propuestas en la institución.					
3	El manejo de los canales de comunicación entre el personal que labora en la institución es fluido, correspondido y bilateral.					
4	Mantienen los miembros de la comunidad educativa de la INEAN una actitud positiva ante las circunstancias que se presentan.					
VARIABLE CAMBIO ORGANIZACIONAL						
1	Las tareas de los procesos institucionales se encuentran bien distribuidas, agrupadas y coordinadas.					
2	Institucionalmente se incentiva o estimula a los estudiantes, docentes y directivos en la participación constante de los procesos institucionales.					
3	Se capacita constante y eficientemente al personal administrativo y docentes en nuevas tendencias tecnológicas.					
4	Los espacios físicos de la institución permanecen en completa higiene, permiten la circulación y comunicación entre el personal existente en la institución.					
5	Se encuentra institucionalizado un plan de capacitación y apoyo a espacios de recreación y fortalecimiento del desarrollo humano del personal que labora en la institución.					
6	Asume el personal de la institución una actitud positiva ante los cambios que se presentan en la vida laboral.					
7	Se hallan establecidos espacios donde se revisan, discuten y replantean los procesos de acuerdo a la eficiencia y eficacia presentados.					