

**PROPUESTA METODOLÓGICA PARA FORTALECER LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
DE EVITAR MUNICIPIO DE MAHATES**

TRABAJO DE GRADO

Presentado por

ELDER LINO TRASLAVIÑA RANGEL

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE INSTITUCIONES
EDUCATIVAS
ABRIL 2010.**

**PROPUESTA METODOLÓGICA PARA FORTALECER LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
DE EVITAR MUNICIPIO DE MAHATES**

TRABAJO DE GRADO

Presentado por

ELDER LINO TRASLAVIÑA RANGEL

**Para optar al título de Especialista en Gerencia de Instituciones
Educativas**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE INSTITUCIONES
EDUCATIVAS
ABRIL 2010.**

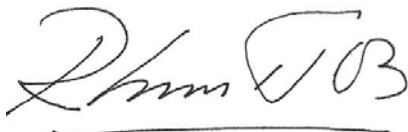
Cartagena de Indias, Abril de 2010

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 **“PROPUESTA METODOLOGICA PARA FORTALECER LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA INSTITUCION EDUCATIVA DE EVITAR MUNICIPIO DE MAHATES, BOLIVAR”** realizada por el estudiante de Especialización en Gerencia Educativa: Elder Lino Traslaviña Rangel, 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,



RIDER HOYOS BERDUGO
Asesor

Cartagena de Indias, 23 de abril de 2010

SEÑORES

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
CONVENIO UTB – UTOLIMA
Ciudad

Cordial saludo:

Por medio del presente oficio **CEDO EL DERECHO TOTAL** sobre la tesis de grado titulada: **“PROPUESTA METODOLOGICA PARA FORTALECER LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA INSTITUCION EDUCATIVA DE EVITAR MUNICIPIO DE MAHATES, BOLIVAR”** realizada como requisito de grado de la Especialización en Gerencia de Instituciones Educativas.

Por tanto la universidad puede disponer de ella para que se convierta en material bibliográfico, publicación en la web y todo cuanto a bien lo considere la política institucional.

Agradezco la formación y orientaciones generales recibidas de este claustro universitario y sus docentes.

Atentamente,



ELDER LINO TRASLAVIÑA RANGEL
CC. 18.926.330 DE AGUACHICA CESAR
ESTUDIANTE

CONTENIDO

| | |
|--|----------|
| RESUMEN | 5 |
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 6 |
| 1.1 DESCRIPCION DEL CONTEXTO INSTITUCIONAL | 6 |
| 1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA | 8 |
| 1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA | 10 |
| 1.4 OBJETIVOS | 10 |
| 1.4.1 OBJETIVO GENERAL | 10 |
| 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 10 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN | 11 |
| 1.6 DELIMITACION | 12 |
| 2. MARCO REFERENCIAL | 14 |
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION | 14 |
| 2.2 REFERENTES TEÓRICOS | 15 |
| 2.2.1 Procesos Administrativos | 17 |
| 2.2.2 La teoría administrativa y su incidencia en la educación | 19 |
| 2.2.3 Gerencia estratégica y planeación estratégica de una empresa educativa | 21 |
| 2.3 REFERENTE CONCEPTUAL | 26 |
| 2.4 REFERENTE LEGAL | 29 |
| 3 DISEÑO METODOLOGICO | 31 |
| 3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN | 31 |
| 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA | 31 |
| 3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN | 31 |
| 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 33 |
| 4. HIPOTESIS | 34 |
| 5. RESULTADOS | 34 |
| 5.1 PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS – PERSONAL | 36 |
| 5.2 PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS – PERSONAL DOCENTE | 39 42 |
| 5.3 PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS – ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA | 44 |
| 5.4 EL MODELO ESTRATEGICO DE GESTIÓN | |
| 6. ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO | 55 |
| 6.1 CRONOGRAMA | 55 |
| 6.2 RECURSOS | 55 |
| 6.3 PRESUPUESTO | 56 |
| CONCLUSIONES | 57 |
| BIBLIOGRAFIA | 59 |
| ANEXOS | 60 |

RESUMEN

La investigación titulada “Propuesta metodológica para fortalecer los procesos administrativos en la Institución Educativa de Evitar municipio de Mahates” fue planteada a partir de la pregunta ¿de qué manera los modelos de planeación estratégica inciden en el mejoramiento y optimización de los procesos administrativos de la Institución Educativa de Evitar? y su objetivo general se centro en diseñar y establecer un enfoque de planeación estratégica que mejorara y optimizara los procesos administrativos del colegio.

La investigación se desarrolló en un espacio temporal que comprende desde el los dos semestres del año 2009; la sistematización final de los resultados se concreta en el 2010.

La hipótesis que el investigador demuestra en este informe se centra en que, los procesos administrativos como elementos claves de la planeación estratégica orientan y desarrollan con precisión la actitud positiva de las funciones administrativas en una institución educativa.

El proceso de la investigación parte de la realización de un diagnóstico en la Institución Educativa de Evitar, que permitió detectar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en los procesos administrativos que estaban incidiendo en la consecución de logros del mismo.

A partir de ese diagnóstico, se establece una propuesta de nuevo modelo de gestión administrativa en la Institución Educativa de Evitar que fue aplicado paulatinamente hasta la fecha.

El modelo de gestión, está basado en los principios de la planeación estratégica los resultados obtenidos al momento de la entrega de este informe final, permiten

demostrar que se han generado cambios en la gestión y dirección administrativa de la Institución Educativa de Evitar.

PALABRAS CLAVES:

Administración, autoevaluación, criterio de evaluación, diagnóstico, DOFA, evaluación educativa, misión, visión, organización, planeación estratégica, modelo de gestión.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO INSTITUCIONAL

La Institución Educativa de Evitar fue creada con el ánimo de contribuir en el mejoramiento educativo a poblaciones de estrato 1 y 2 del corregimiento de Evitar, jurisdicción del municipio de Mahates; en las que se encuentra una población infantil con alto riesgo de vulnerabilidad y baja cobertura escolar.

En el corregimiento de Evitar, municipio de Mahates no existe ningún otro establecimiento educativo que pueda garantizar la educación de la niñez de este corregimiento, por lo que la Institución Educativa de Evitar ofrece los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media académica buscando llenar las expectativas, necesidades e intereses de estudiantes y padres de familia y comunidad en general.

En su visión, la Institución Educativa de Evitar, pretende en ocho años (2014) ser una Institución de alta calidad educativa, reconocida por sus logros académicos, formación en valores, calidad humana de los estudiantes y egresados, integración

de la comunidad a los procesos pedagógicos y un espacio para la convivencia social que genere alternativas para la formación de toda la comunidad.

Se aspira articular el proceso pedagógico de la educación básica primaria y secundaria para garantizar la formación del estudiante como persona de bien en su entorno y con la sociedad, como también favorecer el avance y la permanencia del educando como lo indica el artículo 7º del Decreto 1860 en lo que se refiere a la organización de la educación básica y la continuidad hasta la educación media.

La filosofía de la Institución Educativa de Evitar en sus niveles de Preescolar, Básica y media académica, busca la formación integral del individuo, atendiendo a los fines y políticas educativas del país.

Para este tipo de formación la institución propone y considera necesario apoyarse en los aspectos y principios antropológicos, axiológicos, sociológicos, psicológicos, epistemológico y pedagógicos para el desarrollo del hombre integral, capaz de ser trascendental para mejorar su entorno, transformarlo, ser crítico, competitivo con sí mismo y con los demás frente a las diferentes situaciones, lugares y circunstancias que le propicien el desarrollo de la Inteligencia y el equilibrio emocional, como seres creados por Dios con verdadero sentido de valoración de la vida.

Que se reconozcan como personas libres, autónomas e integrantes de una sociedad donde deben exigir unos derechos y cumplir unos deberes que le permitan interactuar con los demás, cultivando valores que contribuyan en el desenvolvimiento de su vida cotidiana.

Que la ciencia y la tecnología formen parte del currículo impartido al estudiante para que a través de una educación científica se fortalezcan como hombres

reflexivos, críticos en la búsqueda de la construcción del saber, capaces de producir cambios.

Cultivar en los estudiantes una conciencia clara que les permita valorar, cuidar e impulsar acciones que generen la conservación del medio ambiente como fuente de vida.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La acción administrativa de los establecimientos educativos es realizada por personas; por lo que no es posible imaginarlas alejadas de la cotidianidad de esas mismas personas, de la relación que surge entre ellas y del entorno en que se desenvuelven.

Dentro de las etapas del proceso administrativo se destaca la importancia de la planeación, porque constituye la base desde la cual se levantarán las futuras acciones de la organización educativa, encaminadas a desarrollar los procesos permanentes y sistemáticos de adaptación al cambio.

Teniendo en cuenta las nuevas tendencias en tecnología y las exigencias en el mejoramiento de la calidad de educación, las instituciones educativas deben trabajar la planeación estratégica, para que de manera organizada se puedan tomar las decisiones correctas basadas en los procesos de análisis de la información pertinente; de tal manera que se pueda evaluar la situación así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Las nuevas exigencias sociales que se hacen a la Institución y a las personas que la dirigen requieren de una alta cualificación de sus actores; la Institución

Educativa de Evitar del municipio de Mahates; evidencia algunas debilidades en lo administrativo que impiden un mejor desempeño y logro de sus objetivos.

En lo que respecta a la planeación, la observación realizada por el investigador permite establecer que generalmente este proceso se realiza al comienzo del año escolar con la participación de directivos y docentes, teniendo en cuenta el documento de evaluación institucional realizado el año inmediatamente anterior.

Se inicia el proceso de planeación con los directivos y docentes y se trabaja en las debilidades encontradas y se fijan las acciones pertinentes. En este proceso no se da la participación de los estudiantes y padres de familia.

Las incoherencias presentadas en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, pueden estar afectando los resultados que se obtienen en el proceso de gestión. Estas debilidades se pueden resumir de la siguiente manera:

Deficiencias en los procesos de organización del registro de estudiantes, ausencia de manual de funciones para el personal docente y directivo, bajo nivel de cumplimiento de docentes contratados y/o vinculados; entre otros, requieren una urgente revisión y mejoramiento en lo administrativo.

Desde esta perspectiva que se observa en la institución se puede afirmar que el tipo de administración que se desarrolla en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, es centralizado, pues no existe una delegación de autoridad hacia demás miembros de la comunidad educativa, lo que le permitiría que los directivos dispongan de más tiempo para realizar tareas de importancia como planificar en forma adecuada involucrando a los diferentes estamentos que conforman la institución educativa, y se mantengan como parte fundamental del

proceso, ya que todo ser humano espera se le delegue autoridad, responsabilidad y se le tenga confianza.

Lo anterior, lleva al investigador a plantear la búsqueda de una opción que administrativamente posibilite mejoras en la organización de la institución, de tal modo que cumpla el papel que la caracteriza organizacionalmente como tal y pueda así optimizar sus procesos administrativos. Para ello se ha planteado el interrogante que determina la acción de conocimiento de este proyecto.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera los modelos de planeación estratégica inciden en el mejoramiento y optimización de los procesos administrativos de la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Diseñar y desarrollar una propuesta metodológica que fortalezca los procesos administrativos de la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, que permita detectar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en los procesos administrativos que incidan en la consecución de logros

- Establecer un nuevo modelo de gestión administrativa en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates a partir del diagnóstico realizado
- Elaborar y aplicar un modelo de planeación estratégica basado en los resultados obtenidos que permitan generar los cambios administrativo-pedagógicos en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El concepto de calidad de educación para todos implica desarrollar un ambiente cualitativo de trabajo en las organizaciones educativas, mediante la institucionalización de conceptos y prácticas, tanto técnicas como administrativas, capaces de promover la formación humana sostenible y la calidad de vida de estudiantes, profesores y administrativos.

En términos operativos, esos conceptos sugieren organizar las instituciones educativas y sus procesos administrativos con racionalidad y pertinencia, para que puedan contribuir efectivamente a la construcción y distribución del conocimiento y a la prestación de otros servicios relevantes para la comunidad y la sociedad como un todo.

En este contexto, la calidad del personal de las escuelas ocupa un lugar central, ya que la calidad de la actividad educativa se encuentra necesariamente relacionada con la calidad de los trabajadores de la educación. Por tanto, la calidad del trabajo de los educadores, como la calidad de los resultados de la actividad escolar, están estrechamente vinculadas a la calidad de los elementos organizativos y de los procesos técnicos y administrativos en el lugar de trabajo, lugar que incluye el aula, la escuela, la universidad y las instancias superiores de

las Secretarías y del Ministerio de Educación. Desde esta perspectiva se justifica el proyecto por cuanto busca el mejoramiento de la institución como una necesidad para que el contexto tenga una educación con calidad y equidad; aspectos que hacen de la propuesta pertinente y relevante.

Desde la línea de investigación y desarrollo humano en la que está inserta, no solo la justifica sino que la hace factible en la medida en que sus actores están dispuestos a realizar lo necesario para lograr el resultado propuesto en el objetivo general.

Por último, la importancia de este proyecto en la realidad del contexto del mismo, por la implementación de un modelo práctico de gestión del cambio, que resulte novedoso al aplicar nuevas estrategias y modelos que muy poco se aplican en instituciones educativas y que puestos en marcha dan un cambio sustancial y definen así las diferentes problemáticas presentes en la administración de las instituciones específicamente en los procesos y cumplen a cabalidad con los requerimientos que exige la nueva reforma educativa, proyectando una institución diferente con respecto a la calidad del servicio educativo que se presta, el mejoramiento de las condiciones del personal y la comunidad educativa.

1.6 DELIMITACIÓN.

Temporal: La investigación comprende temporalmente los dos semestres del año 2009.

Espacial: La investigación tiene como contexto la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates.

Conceptual: Plantea inicialmente una conceptualización de organización, se continúa con el concepto de administración y su proceso de planeación en el

contexto educativo; en esta parte se ampliarán algunas tendencias de la gestión educativa y se enfatizará en la que se propondrá para este proyecto.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para los efectos pertinentes a esta propuesta de investigación, se realizó por parte del investigador una búsqueda sobre modelos estratégicos en educación con énfasis en la parte administrativa que tuvieran estrecha relación con la realidad y el proyecto de investigación que se plantea. Esta búsqueda fue determinante para relacionar la información encontrada con la intención de la propuesta presentada:

El trabajo de grado “Diseño de un modelo de planeación estratégica para la empresa educativa Jardín Infantil Oficial Los Caracoles”, realizado por María Bernarda Barrios, María Lourdes Jaramillo Mendoza e Isabel Eucaris Rojano Hernández, corroboran con sus resultados la importancia de tener una buena gestión administrativa, destacándose lo siguiente:

Capacidad gerencial que comprende aspectos como planeación, organización, dirección, control, recursos, imagen corporativa y el uso de planes estratégicos.

Se recomienda una definición estratégica objetiva, basada en el análisis y evidencias, la coherencia entre todos los niveles del modelo como son visión, misión, objetivos, estrategias, y retroalimentación.

El otro trabajo corresponde al nivel de postgrado, Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad de San Buenaventura – Cartagena; titulado “Modelo de una organización participativa como respuesta para gerenciar los procesos administrativos y pedagógicos”, realizado por los estudiantes Martha Recero, Lucelly Salgado y Arelis Villar. De esta investigación es importante destacar el valioso aporte en la forma como se realizó el diagnóstico y los elementos comunes

con este proyecto en lo pertinente a la misma problemática sobre las deficiencias en la planeación por parte de algunas instituciones educativas.

2.2 Referentes Teóricos

El referente teórico que el investigador ha planteado para sustentar el problema que se presenta, recoge inicialmente una conceptualización de organización, y luego continúa con una revisión del concepto de administración y su proceso de planeación en el contexto educativo; en esta parte se ampliarán algunas tendencias de la gestión educativa y se enfatizará en la que se propondrá para el modelo de Gestión Administrativa de este proyecto.

La Organización. Una organización es un sistema socio-técnico compuesto por: personas, recursos, y tecnología; organizadas en forma tal que puedan realizar su propósito. Es un sistema socio-técnico porque en el intervienen personas (componen el aspecto social) recursos y tecnología (componen la parte técnica). Entre estas partes se produce una interacción que posibilita la producción de bienes (Productos tangibles/medibles) y servicios (intangibles) como el que prestan las instituciones educativas.

Las primeras organizaciones fueron productoras de bienes, empresas manufactureras; por eso, los primeros tratadistas de administración tienen como punto de referencia la fábrica y los problemas que la aquejaban. Luego se consideró a las empresas de servicio, también como organizaciones por lo que la administración entró en el campo de la educación.

La Administración. No hay un concepto unificado de lo que es administración. Esto se debe a que la administración como disciplina, es un campo relativamente nuevo, que tiene aproximadamente ochenta años.

Sin embargo, se puede tomar como referencia el concepto expuesto por León Blank Bubis¹ "Administración es el campo del conocimiento que utiliza y aplica un administrador para diseñar organizaciones y coordinar sus actividades en forma eficiente teniendo en cuenta el medio ambiente externo y la tecnología utilizada para que las organizaciones puedan ser cada vez mas eficaces en la misión para la cual fueron creadas".

La Administración en una Institución Educativa. Esta se puede concebir como un sistema en donde se procesa una planeación, organización, ejecución y control, teniendo en cuenta unos recursos como son: humanos, financieros y materiales de una entidad con una misión, visión y objetivos definidos.

Cualquiera que sea su definición, todos ellos son aplicados a cualquier empresa incluyendo la educativa, quien también juega un papel importante en el desarrollo del país, siempre y cuando los directivos y docentes de una institución educativa asuman un papel de articular la administración con la investigación en función de su visión.

En un sistema educativo no se logra una labor positiva si se desconoce qué es la administración educativa, cuál es su objetivo y finalidad; para ello se hace necesario entonces revisar algunos conceptos de autores reconocidos en el referente teórico de este proyecto.

¹ Blank, Bubis León. La Administración de organizaciones un enfoque estratégico. Editorial Universidad del Valle, 1993. P. 11

2.2.1 Procesos Administrativos.

La administración es un proceso estructurado que comprende cuatro fases fundamentales a saber:

- **Planeación.** La planeación es entendida como el conjunto de actividades que requieren de un tiempo, información, técnicas y organización, con el propósito de orientar el manejo y aprovechamiento de los recursos de la empresa educativa. En la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, se lleva a cabo una planeación, pero no se tiene en cuenta a todos los estamentos de la comunidad educativa.

Al diseñar un modelo de gestión estratégico se está comprometiendo a toda la comunidad educativa para enfrentar los problemas actuales de la institución, confrontando científicamente las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas, que permitan un mejor manejo administrativo de la misma, comprometiéndola en el proceso de planeación trabajado en la escuela con una prospectiva que vaya mejorando día a día.

En esencia, la necesidad de planear estratégicamente se deriva del hecho de que toda empresa opera en un medio en donde se experimentan constantes cambios. En efecto, uno de los mayores problemas de desarrollo profesional que se presentan dentro del plantel objeto de este estudio, es romper con la forma como se realiza la planeación y la gestión, y proponer un cambio que permita establecer estrategias de crecimiento, marchar paralelamente con las exigencias que se implantan en la ley y con los avances de la tecnología; para poder competir dentro del medio en el cual se opera.

- **Organización.** Es una parte secuencial a la etapa de planeamiento, en la organización de una empresa educativa se hace necesario determinar y establecer sus estructura en correlación con las potencialidades de los miembros de la comunidad educativa y los recursos necesarios para el logro de los objetivos, involucrando el sistema de comunicación, la cultura y clima organizacional, las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, los conflictos, la motivación, entre otros.

Agustín Reyes Ponce, citado por Nidia Arias (Arias, 1986) dice: "organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones y actividades de los elementos materiales y en manos de un organismo social con el fin de lograr su armónica eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

- **Dirección.** Es la etapa de la administración en que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en las decisiones. Es decir, que terminada la etapa de planeación y organización comienza a tomar fuerza la realización de las acciones referidas a todos los procesos de gestión administrativa. De allí que el propósito de la dirección es llevar a cabo planes, programas, proyectos y actividades del P.E.I.
- **Control.** La función primordial en esta etapa de administración es evaluar y medir los resultados obtenidos en el proceso de planeación, específicamente de todo lo que se haya ejecutado, con el fin de tomar las medidas y hacer los correctivos del caso. Igualmente este proceso debe ser trabajado por toda la comunidad educativa, tanto en lo académico como en lo administrativo.

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que, si los directivos de una institución educativa vieran la planeación estratégica como una herramienta para orientar el cambio, aplicándola sistemáticamente, es posible que se logre construir un futuro que vaya mejorando y esté acorde con las exigencias que se imparten en la educación y así lograr lo que se desea al realizar este tipo de trabajo de investigación, que la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates pueda gozar de una calidad administrativa, se adapte a los cambios y asuma todos los retos que se presenten y sean en beneficio de la institución.

2.2.2 La teoría administrativa y su incidencia en la educación.

Las organizaciones sociales, incluidas en este concepto la institución escolar, han pasado por etapas secuenciales de desarrollo a través de la historia.

Con la aparición de la administración, se incrementa la eficiencia y la eficacia en las organizaciones, relacionándolo con el crecimiento de las empresas industriales en Europa y Estados Unidos, en los comienzos del siglo XX.

El concepto de calidad en este enfoque, no sólo se refiere a la administración sino también al producto o resultado del funcionamiento de la organización. Sin embargo, este principio que a primera vista puede parecer simplista, tiene importancia singular para la administración de la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, con el fin de mejorar los procesos de planificación que actualmente se desarrollan en la institución.

Si, como es corriente en las instituciones escolares, se dan los resultados sin considerar porqué y para qué estamos actuando o cuáles serán las consecuencias sociales de tales resultados, no hay duda que continuará el desperdicio de recursos y la insatisfacción social con los productos de la institución escolar. En caso contrario, cuando la eficiencia de la administración está acompañada de

claros criterios de calidad del producto, entonces se puede constatar que dicha calidad conlleva a la maximización de los resultados de la institución expresados en términos de beneficio social.

La estructura organizativa ha sido consecuente con esta concepción de la administración. El modelo burocrático, simplemente interpretado, ha sido la base del montaje de las estructuras de los sistemas educativos, descuidando, como efectivamente se ha descuidado la dimensión humana de las organizaciones sociales.

Los escasos intentos de innovación en la práctica administrativa de las instituciones escolares no han tenido la incidencia esperada predominando aún modelos clásicos de administración, a pesar de que a nivel teórico ya se conocen nuevas corrientes del pensamiento administrativo.

Este último enfoque ha orientado a los administradores de la educación a considerar la institución escolar como parte del medio socio-cultural y a comprender que los distintos componentes de la sociedad tienen incidencia en la vida de la organización. En torno a este enfoque de sistemas se vinculan tanto las teorías psicosociales como las tendencias mecanicistas, obteniendo así una integración conceptual de las distintas teorías administrativas.

Elton Mayo considera, como tema fundamental, las relaciones humanas dentro de la empresa. Pero sus planteamientos se originan a partir de los aportes que pueden brindar las ciencias del comportamiento. El hombre tiene que interrelacionarse con los demás compañeros de trabajo, ya que él no es solamente trabajo: tiene sentimientos, actitudes sociales. Entonces hay un método y es motivarlos para que trabajen y rindan, aspecto éste que resalta para mejorar las relaciones interpersonales del recurso humano de la Institución Educativa de

Evitar del municipio de Mahates, utilizando estrategias que le permitan al empleado elevar su motivación y sentido de pertenencia.

2.2.3 GERENCIA ESTRATEGICA Y PLANEACION ESTRATEGICA DE UNA EMPRESA EDUCATIVA

Concepto de Gerencia Estratégica Institucional. Una institución educativa debe ser el punto de partida para establecer una misión, visión, propósitos, metas y objetivos que respondan a necesidades locales, nacionales y aún internacionales, de integrar en forma dialéctica lo universal y lo particular, de servir a la comunidad pero también servirse de ella, de hacer compatibles la unidad y la diversidad de saber ser y saber hacer.

El nuevo papel de la institución educativa ante la sociedad requiere de ella, no de solo nuevas actitudes y valores, nuevos compromisos y relaciones, nuevas prácticas de cooperación y de servicios; exige igualmente, nuevas estructuras administrativas y académicas, nuevas didácticas de enseñanza-aprendizaje, nuevos enfoques curriculares. En definitiva, una institución que cambie ella misma, que no se adapte pasivamente a las exigencias de los nuevos escenarios, es lo que se pretende con el desarrollo de este trabajo de investigación.

Concepto de Planeación Estratégica. Planeación Estratégica en una institución educativa es un proceso que ofrece alternativas globales, identificadas en la nueva Constitución Política (1991), Ley General de Educación (1994) y diferentes decretos y resoluciones, constituyéndose ésta en una estrategia metodológica.

Humberto Serna define la planeación estratégica como: “El proceso mediante el cual una institución define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla

a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”². Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y dinámico.

Este proceso consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas:

- ¿Dónde estamos hoy?
- ¿Dónde queremos ir?
- ¿A dónde debemos ir?
- ¿A dónde podemos ir?
- ¿A dónde iremos?
- ¿Cómo estamos llegando a nuestras metas?

Estos interrogantes que se formulan, deben ser tenidos en cuenta por la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, para lograr una organización óptima y con una prestación de servicio de calidad, teniendo en cuenta que esta posee grandes fortalezas dentro de las cuales se destacan: una estructura física amplia, cómoda, ventilada y bien distribuida; con espacios físicos amplios y confortables para el deporte y la recreación; calidad del recurso humano tanto docente como directivo, la gestión financiera por parte del Rector en la consecución de recursos físicos y económicos, avances tecnológicos (sala de sistemas), proyectos de ubicación e instalación de redes de Internet, buen número de estudiantes matriculados, entre otros.

² SERNA GÓMEZ, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica, 3R Editores, 1997. P.19

Una institución con todas estas características amerita tener un buen proceso de planeación estratégica que permita llevar a la consecución de procesos de calidad en beneficio de los estudiantes.

COMPONENTES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Según Serna³ el proceso de planeación y gestión estratégica comprende siete componentes: los estrategias, direccionamiento estratégico, diagnóstico estratégico, opciones estratégicas, formulación estratégica, difusión estratégica y ejecución estratégica del plan.

Los estrategas. Son todas las personas o funcionarios de una institución que tienen capacidad para tomar decisiones en el desempeño presente o futuro de la organización, como el caso de gerentes, educativos de una empresa educativa.

Los estrategas deben tener un nivel de inteligencia y formación general por encima del promedio, una gran capacidad analítica, debe ser un excelente comunicador, con dotes para el liderazgo y en especial ser una persona capaz de comprometerse con constancia en el logro de los objetivos de la empresa. Además debe tener buenas relaciones interpersonales para que pueda integrar a las personas con las cuales trabaja alrededor de las metas propuestas.

Direccionamiento estratégico. Las instituciones educativas para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia donde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la misión y visión de la organización.

³ Ibidem

Principios corporativos. Son el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una institución. Por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura institucional.

Los principios corporativos, son el soporte de la visión y de la misión. En otras palabras, cuando definimos la visión y la misión de la institución, éstas deben enmarcarse dentro de los principios de la institución y no pueden ser contrarias. Toda organización implícita o explícitamente tiene un conjunto de principios corporativos. Por ello en un proceso de PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados como parte del proceso.

Misión. La misión es un enunciado que establece la identidad de la institución, su razón de ser. En ella se presenta de manera sintética lo que la institución debe hacer, lo que espera realizar en adelante, y se manifiesta el campo y estilo de acción que ha venido asumiendo a lo largo de su historia. Otros la conciben como el enunciado o afirmación que establece la identidad de la institución, según su propósito.

Toda misión debe poseer cierto grado de estabilidad. Peter Drucker, plantea que el lapso de vigencia de la misión en una institución debe ser de 10 años, sin embargo, ésta requiere proyectarse 20 o 30 años para alcanzar la meta de 10 años⁴. Aunque la misión de una institución no debe ser objeto de cambios frecuentes, si es necesario estar atento a las innovaciones y evaluarla periódicamente.

⁴ CORREA DE MOLINA, Cecilia. Administración Estratégica y calidad integral en las Instituciones educativas. Editorial Magisterio, 1997. P. 77.1

Con respecto a la misión que tiene formulada la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates, contiene aspectos que no hacen parte de la misma, la cual requiere de una reestructuración.

Aspectos básicos para la definición de la misión que deberán ser tenidos en cuenta para esa reestructuración:

- Tener en cuenta la cultura corporativa construida en el transcurso histórico de la empresa educativa.
- Reflexionar sobre el quehacer de la institución y el papel que le corresponde a cada equipo de trabajo y a cada miembro en particular.
- Conciliar la cultura organizacional, las condiciones académicas concretas y los intereses del mundo empresarial, porque las instituciones educativas, con empresas de servicios.
- Tener en cuenta la posibilidad real de los recursos disponibles para cumplir la misión.
- Entender la institución educativa como una empresa que tiene mayor tendencia al desequilibrio que cualquier otra.

Visión. La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que la empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

La visión de una institución sirve de guía en la formulación de las estrategias a la vez que le proporciona un propósito a la organización. Esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución y se hace tangible

cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices de gestión bien definido.

2.3 REFERENTE CONCEPTUAL

Administración. Es el campo del conocimiento que utiliza y aplica un administrador para diseñar organizaciones y controlar sus actividades en forma eficiente.

Amenazas. Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían inhibir, limitar o dificultar su desarrollo operativo.

Autoevaluación: Tipo de evaluación caracterizada conforme al agente que la lleva a efecto. En ella, un mismo sujeto asume el papel de evaluador y evaluado (el profesor evalúa su actuación docente, el alumno evalúa su propia actividad de aprendizaje, etc.) Es muy importante que, de manera gradual, se estimule al alumno para que vaya formulando opiniones sobre su propio trabajo, puesto que constituye una variable clave en la autorregulación del aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes y por tanto, en el desarrollo de las capacidades de aprender a aprender, aprender a ser persona y aprender a convivir.

Comisión de coordinación pedagógica: Órgano de coordinación didáctica que se ocupa de aspectos tales como establecer las directrices para la elaboración de los Proyectos curriculares, coordinar la elaboración de dichos Proyectos y velar por su cumplimiento y posterior evaluación.

Criterio de evaluación: Enunciado que expresa el tipo y grado de aprendizaje que se espera que hayan alcanzado los alumnos en un momento determinado, acerca de algún conocimiento concreto de las capacidades indicadas en los

objetivos generales. El Currículo Prescriptivo fija el conjunto de criterios de evaluación correspondientes a cada área para cada etapa educativa, bajo la forma de un enunciado y una breve explicación del mismo. Posteriormente los centros, en sus respectivos Proyectos Curriculares y los profesores en sus programaciones de aula, deberán adaptar, secuenciar y desarrollar tales criterios.

Debilidades. Actividades y obstáculos internos de una organización que impiden el logro de sus objetivos.

Diagnóstico estratégico. Análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa o institución educativa

Estrategias. Son medios por los cuales se logran los objetivos, se componen de programas y acciones específicas que una vez ejecutados producirán los resultados que se buscan alcanzar.

Evaluación educativa: Proceso sistemático y planificado de recogida de información relativa al proceso de aprendizaje de los alumnos, al proceso de enseñanza, al centro educativo, etc., para su posterior valoración, de modo que sea posible tomar las decisiones oportunas sobre la base de los datos recabados (reconducción, ajuste, etc.). El modelo de evaluación adoptado en el actual marco curricular, por tanto, supone la extensión del objeto de la evaluación (desde los alumnos y su rendimiento, hasta la totalidad de elementos que intervienen en los procesos de enseñanza-aprendizaje) y una clara orientación a la regulación y la toma de decisiones para la mejora de los procesos educativos en su conjunto

Fortalezas. Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de sus objetivos.

Misión. Formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas.

Oportunidades. Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de estas, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Organización. Es un sistema socio-técnico compuesto de personas, recursos y tecnologías organizadas en forma tal que pueden realizar un propósito.

Planeación estratégica. Es un proceso mediante el cual una institución define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas.

Principios corporativos. Son el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una institución.

Visión. Conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa o institución educativa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permita a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

2.4 REFERENTE LEGAL

El referente legal que enmarca este proyecto, tiene su fundamento central en la Constitución política de Colombia, la Ley General de Educación o Ley 115 de 1994 y la Ley 715 de 2001; especialmente.

En el primer caso, partiendo de la norma de normas, en su artículo 67 que establece: “corresponde al estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, garantizar el adecuado cubrimiento del servicio”; incluye además, en su artículo 68 “Los particulares podrán fundar establecimientos educativos. La ley establecerá condiciones para su creación y gestión. La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación. La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética pedagógica. La ley garantiza la profesionalización y dignificación de la profesión docente.

De lo anterior se desprende la responsabilidad del estado por ejercer un control y acompañamiento eficiente y eficaz y un deber por parte de las instituciones educativas por un desarrollo institucional permanente, fruto de una continua autoevaluación y ejecución de planes de mejoramiento que les permita cumplir con la misión que se les ha encomendado.

En segundo lugar, la Ley General de Educación y sus Decretos reglamentarios tienen contemplados los procesos administrativos en materia educativa en los artículos de la Ley General de Educación y en el Decreto 1860 de 1994; a partir de los cuales es posible establecer aspectos como: Procesos y funciones de dirección, Gobierno escolar, Procesos de evaluación institucional, Administración e inspección.

Por último, en la Ley 715 de 2001, en su Artículo 27 sobre la prestación del Servicio Educativo, establece que los departamentos, distritos y municipios certificados, prestarán el servicio público de la educación a través de las instituciones educativas oficiales. Además, expresa que, cuando se demuestre la insuficiencia en las instituciones educativas del Estado, podrá contratar la prestación del servicio con entidades estatales o no estatales, que presten servicios educativos, de reconocida trayectoria e idoneidad, previa acreditación, con recursos del Sistema General de Participaciones, de conformidad con la presente ley. El Gobierno Nacional reglamentará la presente disposición.

En consecuencia, para tener las condiciones requeridas de calidad; las instituciones de carácter privado que deseen ofertar el servicio educativo deben demostrar las condiciones requeridas en lo administrativo, educativo y pedagógico; como lo determina la norma y de ser posible con valor agregado a su oferta. Es por ello que el presente trabajo debe enmarcar su accionar en los componentes normativos más relevantes si el investigador pretende obtener los resultados que se ha propuesto.

3. DISEÑO METODOLOGICO

3.1 Enfoque y tipo de investigación

El proyecto se enmarca en la combinación de dos tipos de investigación: la descriptiva y la explicativa. En el primer caso porque se describirán acontecimientos y situaciones más no comprobar explicaciones ni hacer predicciones. En la segunda, porque se pretende establecer el porqué de los aspectos o fenómenos que se estudiarán; ello con el propósito de poder establecer las características de los procesos administrativos de la institución, describirlas para proponer y aplicar en la comunidad un enfoque de planeación estratégica que mejore y optimice sus procesos administrativos.

3.2 Población y Muestra

La población objeto de este proyecto esta conformada por los Directivos, Docentes, Personal Administrativo y Padres de familia de la Institución.

| | Total Población | Muestra | Porcentaje |
|-------------------------|------------------------|----------------|-------------------|
| Directivos | 3 | 3 | 100% |
| Docentes | 35 | 11 | 30% |
| Personal Administrativo | 5 | 5 | 100% |
| Padres de Familia | 525 | 50 | 20% |

3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Las técnicas e instrumentos para la recolección de la información están conformadas por:

- **Observación directa:** que se dará cuando el investigador entre en contacto con la realidad que se estudiará; para ello se integrará al grupo objeto de la investigación.
- **Entrevista no estructurada:** llamada también no formalizada y que se entenderá como aquella en la cual no habrá una estandarización formal, lo que dará por lo tanto un margen de autonomía para formular preguntas a partir de las respuestas de la población objeto. Serán aplicadas a los docentes
- **Encuestas:** Se entenderá como la formulación de preguntas previas, realizadas por el investigador, estas son flexibles en su elaboración y aplicación, además de fácil manejo en su estructura para permitir la confrontación de respuestas y la organización de la información obtenida. Serán aplicadas a: Docentes, Directivos Docentes, Administrativos y Padres de Familia.

3.4 Operacionalización de la investigación

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | FUENTES | INSTRUMENTOS |
|---------------------------|---------------------------------|---|--------------------------------------|--------------------------|
| PLANEACIÓN ESTRATEGICA | Direccionamiento Estratégico | Principios Corporativos Misión Visión | Directivos Docentes P. Familia | Encuestas |
| | Análisis Interno | Capacidad Directiva Capacidad pedagógica Capacidad del talento Humano | Directivos Docentes | Encuestas |
| | Análisis Externo | Factores pedagógicos Factores políticos Factores sociales Factores geográficos | Directivos Docentes P. Familia | Encuestas Observación |
| | Formulación estratégica | Objetivos globales Estrategias Acciones Recursos Responsables Periodos | Directivos Docentes P. Familia | Encuestas Observación |

| | | | | |
|-----------------------------|--------------|--|---|---|
| PROCESOS ADMINISTRATIVOS | Planeación | Diagnóstico Institucional Planes Proyectos P.E.I Participación Control y evaluación | Directivos Docentes P. Familia Estudiantes | Encuestas Entrevistas Observación |
| | Organización | Organigrama Cronograma Manual de funciones Acuerdo de Convivencia Gobierno escolar Participación | Directivos Docentes P. Familia Estudiantes | Encuestas Observación |
| | Dirección | Autoridad Comunicación Toma de decisiones Liderazgo | Directivos Docentes P. Familia | Encuestas Observación |
| | Control | Instrumentos mecanismos control Evaluación | Directivos Docentes P. Familia | Encuestas |

4. HIPÓTESIS

Los procesos administrativos como elementos claves de la planeación estratégica orientan y desarrollan con precisión la actitud positiva de las funciones administrativas en una institución educativa

5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El concepto de calidad de educación implica desarrollar un ambiente cualitativo de trabajo en las organizaciones educativas, mediante la institucionalización de conceptos y prácticas, tanto técnicas como administrativas, capaces de promover la formación humana sostenible y la calidad de vida de estudiantes, Docentes y funcionarios técnico-administrativos. En términos operativos, esos conceptos sugieren organizar las instituciones educativas y sus procesos administrativos y pedagógicos con racionalidad y pertinencia, para que puedan contribuir efectivamente a la construcción y distribución del conocimiento y a la prestación de otros servicios relevantes para la comunidad y la sociedad como un todo.

En este contexto, la calidad del personal de las escuelas ocupa un lugar central, ya que la calidad de la actividad educativa se encuentra necesariamente relacionada con la calidad de los trabajadores de la educación. Por su turno, tanto la calidad del trabajo de los educadores, como la calidad de los resultados de la actividad escolar, están estrechamente vinculadas a la calidad de los elementos organizativos y de los procesos técnicos y administrativos en el lugar de trabajo, lugar que incluye el aula, la escuela, y las instancias superiores de las Secretarías y del Ministerio de Educación.

A pesar de que no debe subestimarse la calidad de los procesos técnicos y de los procedimientos administrativos, es necesario insistir en que la razón de ser de la estructura organizativa y de los procesos técnicos y administrativos de las

escuelas es su misión política y cultural y su objetivo pedagógico. Sin embargo, aún cuando estos, sean los elementos centrales de las instituciones de enseñanza, muchas veces el proceso administrativo para alcanzarlos es un factor crítico, pues si el proceso administrativo falla en términos de racionalidad, eficiencia, transparencia y efectividad, también fallan la misión y el objetivo, los servicios y los resultados. Por lo tanto, los procedimientos administrativos, los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad de la educación de todos.

Efectivamente, la articulación dialéctica de los componentes citados permite concebir un paradigma superador de gestión educativa, según el cual los procesos técnicos y los procedimientos administrativos son subsumidos por la misión política y cultural y por los objetivos pedagógicos de las escuelas. De la calidad de la gestión así concebida y ejercida depende, en gran parte, la capacidad institucional para construir y distribuir el conocimiento, definido como el factor clave de los nuevos niveles de desarrollo y de la nueva estructura de relaciones sociales, tanto a nivel nacional como en el ámbito internacional (Sanders,2002).

Por lo anterior, en el marco de desarrollo de la investigación, el investigador se planteó diseñar y establecer un enfoque de planeación estratégica que mejore y optimice los procesos administrativos y pedagógicos de la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates; para que esta, pueda ser competitiva en su oferta educativa.

Se estableció para ello una delimitación temporal para la investigación que comprendiera los dos semestres del año 2009; de tal forma que le permitiera mostrar resultados a comienzos del 2010, tal y como ha sucedido.

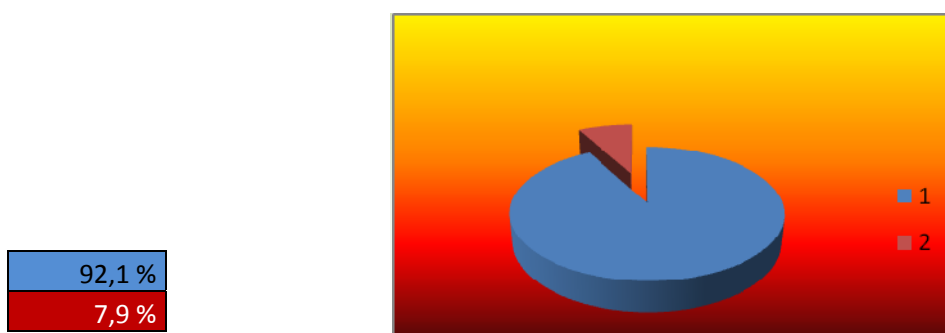
En esa misma perspectiva se planteó para la misma, diseñar inicialmente una conceptualización de organización, continuar con el concepto de administración y su proceso de planeación en el contexto educativo; en esta parte se amplió algunas tendencias de la gestión educativa y se enfatizó en la que se propuso para este proyecto.

En esa medida y atendiendo a los objetivos planteados, el primer componente de los resultados muestra lo que produjo la investigación en lo concerniente al diagnóstico realizado.

El componente de planeación estratégica se analizó en el personal administrativo de la institución dos aspectos: planeación estratégica y procesos administrativos.

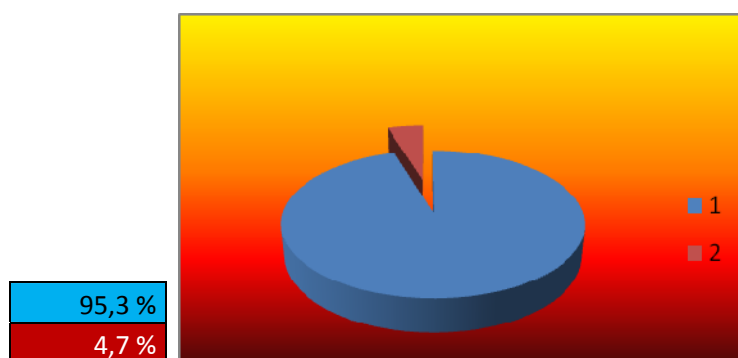
5.1 PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS – PERSONAL ADMINISTRATIVO.

De estas categorías descriptivas bases de la investigación se encontró que en lo referente a la planeación estratégica, el componente de planeación muestra una aceptación del 92.1% por parte de los encuestados en cuanto las preguntas relacionadas con la forma de planeación empleada en la institución. Solo un 7.9% no le da una aceptación total, justificándola en la incidencia que ejercen factores externos como el caso de la puntualidad de las transferencias.



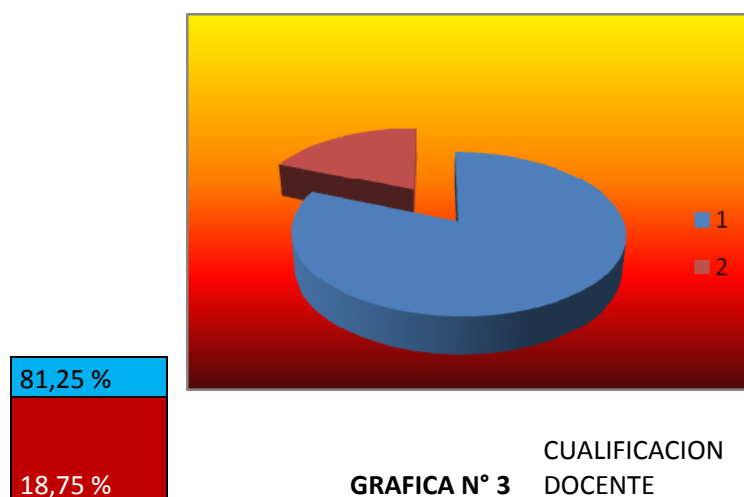
Grafica N° 1 NIVELES DE ACEPTACION DE LA PLANEACION INSTITUCIONAL

En lo pertinente al componente de organización y control analizado entre los administrativos, el investigador encontró que es recíproco el resultado con el obtenido en la planeación; en este punto, un 95.3% coincide en afirmar que la organización administrativa y el control que se ejerce han dado los resultados que la institución ha proyectado, tal y como se muestra en la grafica N° 2



Grafica N° 2 NIVELES DE ACEPTACION DE LA ORGANIZACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL

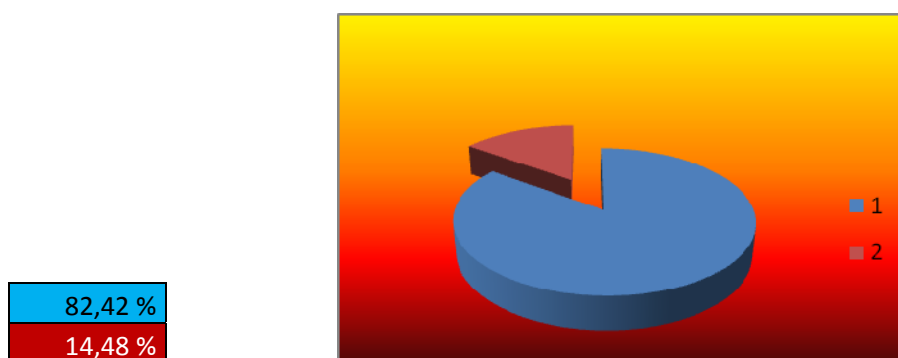
En lo concerniente al análisis hecho por el personal directivo al componente pedagógico; se encontró que el modelo de gestión actual presenta algunas deficiencias especialmente en lo concerniente a procesos de cualificación del personal docente; hecho que se ve reflejado en las respuestas dadas a la encuesta aplicada y cuyo resultado se muestra en la grafica N° 3.



GRAFICA N° 3 CUALIFICACION DOCENTE

Como se puede apreciar, un 18.75 % manifiesta que es necesario revisar la cualificación de los docentes para mejorar el componente pedagógico de la institución.

En lo que hace referencia al Talento Humano de la institución, el personal administrativo manifiesta que se tiene un buen talento humano, con disposición y motivados a hacer la tarea. Se destaca en la información obtenida la desmotivación que produce el pago de la remuneración y el mejoramiento de la cualificación. Justifican lo primero no como falla administrativa sino como consecuencia del manejo externo que se hace de las transferencias.



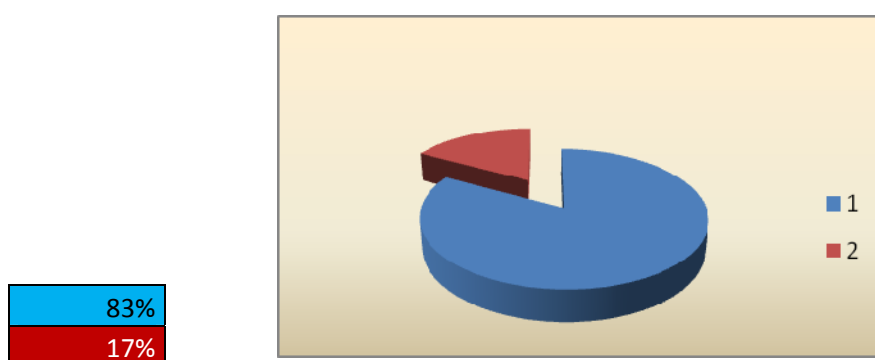
GRAFICA N° 4 CALIDAD DEL TALENTO HUMANO

Analizando estos resultados, el investigador concluye de la información obtenida con el personal administrativo que la gestión educativa para el mejoramiento de la calidad debe estar enfocada esencialmente a:

- La gestión educativa para el fortalecimiento de la autonomía institucional.
- La importancia de la gestión pedagógica.
- La gestión educativa como sistema integrador para alcanzar resultados eficientes en su objetivo final: el desarrollo de las competencias de los estudiantes.
- El rol del directivo docente y sus necesidades de formación

5.2 PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS – PERSONAL DOCENTE.

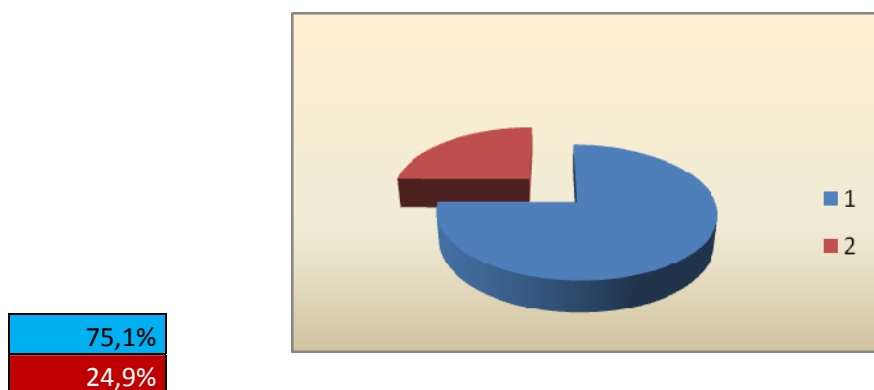
El componente de planeación estratégica y procesos administrativos analizados en un grupo de 11 docentes, que representan el 30% de la población docente que tiene la institución, el investigador encontró los docentes están de acuerdo en un 83% con la planeación que se ejecuta en la institución un 17% cuestiona algunos aspectos relacionados con el mejoramiento de la metodología empleada para la planeación y precisar más las acciones en relación con los resultados de la evaluación anterior. Esta situación es la que refleja en la encuesta la opinión del 17% arriba mencionado.



GRAFICA N° 5 NIVELES DE ACEPTACION DE LA PLANEACION INSTITUCIONAL

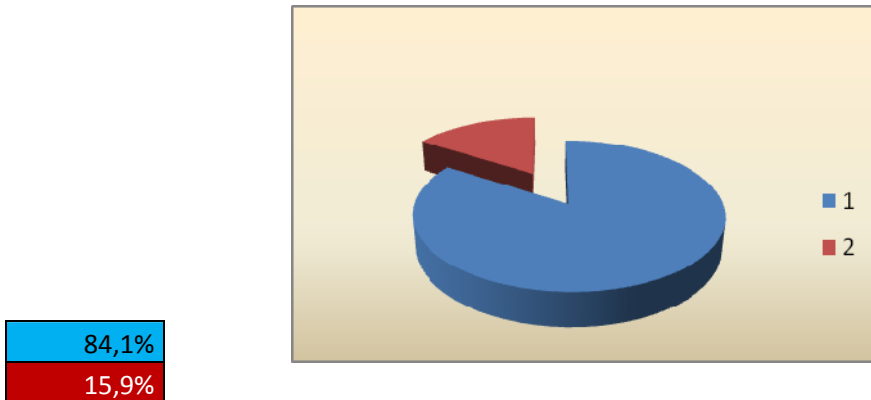
Lo relacionado con la organización y el control en la institución, el grupo de docentes encuestados ratifica lo expresado en el aparte anterior y se evidencia la ratificación, por cuanto el 24.9% de los encuestados cuestiona algunos aspectos de la organización y el control. Consideran los docentes que debe mejorarse este componente por que impacta directamente otros aspectos como el componente pedagógico.

Sin embargo, un 75.1% manifiesta que hay fortalezas en otros aspectos como la estructura organizacional, la participación y las evaluaciones periódicas del plan de acción. Graficando esta situación se muestra así:



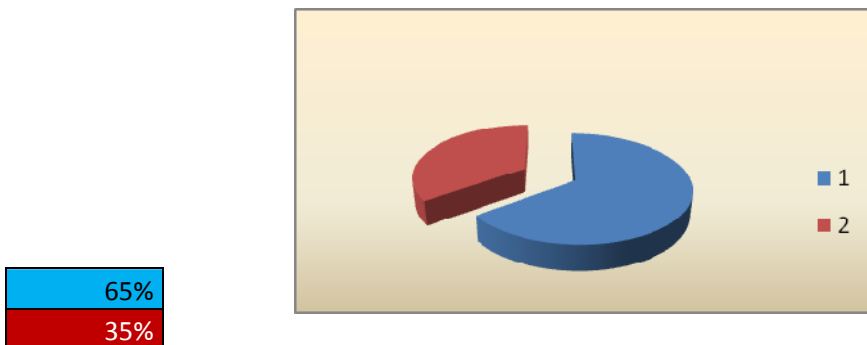
GRAFICA N° 6 NIVELES DE ACEPTACION DE LA ORGANIZACION Y CONTROL POR PARTE DE LOS DOCENTES

El componente de la capacidad pedagógica planteado por los docentes en las encuestas expresa un buen nivel de aceptación en la institución 84.5% contra un 15.9% que no se muestra de acuerdo especialmente con la aplicación del modelo pedagógico y los procesos de evaluación que aplican algunos docentes y que desvirtúan la organización que este componente tiene en la institución visto teóricamente. Así lo evidencia gráficamente el resultado de la grafica N° 7



GRAFICA N° 7 ACEPTACION DEL MODELO PEDAGOGICO INSTITUCIONAL

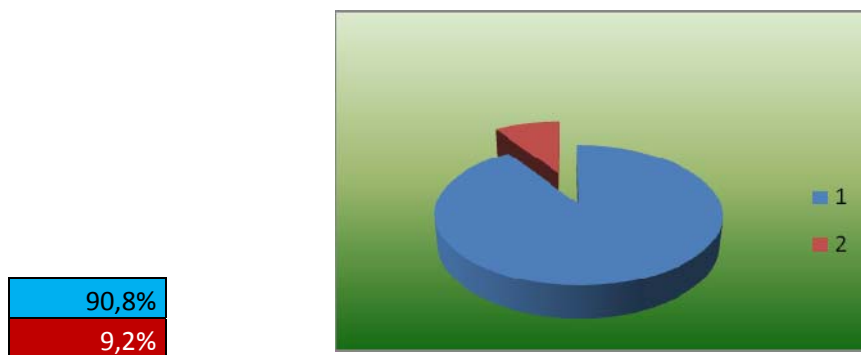
En el componente de talento humano, el grupo de docentes encuestados para el desarrollo del proyecto, manifiesta un cuestionamiento fundamentado en aspectos relevantes como: la falta de Departamento de Recursos Humanos; ausencia de procedimientos para las quejas y reclamos y pocos incentivos como valor agregado a la actividad docente. Y aunque se han mejorado los ambientes laborales, hay necesidad de continuar mejorando. Esta manifestación es evidente en el grafico N° 8



GRAFICA N°8 FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO

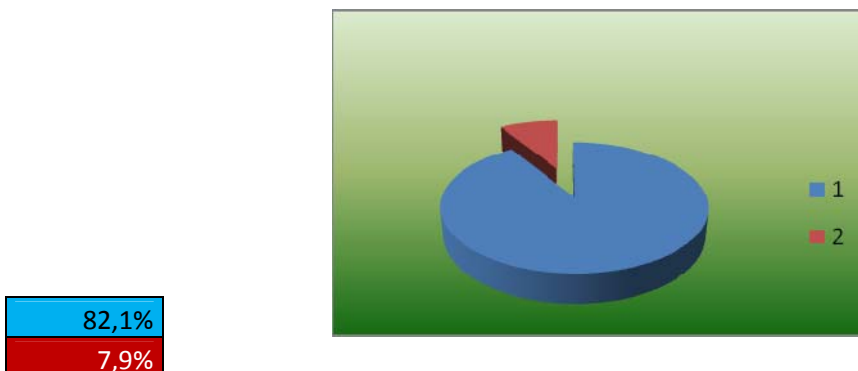
5.3 PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS – ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA.

En estas dos categorías analizadas, los Estudiantes y padres de familia mantienen una coincidencia en los resultados con pequeñas diferencias de opinión; por un lado (los estudiantes) consideran que la planeación se ha hecho bien -90.8%- y que las fallas -9.2%- que se manifiestan se deben más a compromiso y sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad educativa con la institución.



GRAFICA N° 9 ACIERTOS EN LA PLANEACION SEGUN ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA

Las diferencias se dan especialmente en lo concerniente a la organización y control en donde los padres argumentan falencias básicas que deben ser corregidas, especialmente en lo concerniente a la participación de los miembros de la comunidad en los procesos y organismos de gobierno de la comunidad educativa.



GRAFICA N° 10 ORGANIZACIÓN Y CONTROL SEGÚN PADRES DE FAMILIA Y ESTUDIANTES

La construcción y reconstrucción del conocimiento en la educación y la gestión educativa comprometida con la calidad y la equidad implican un gran esfuerzo. Ese esfuerzo asume enormes proporciones en las instituciones educativas, que necesitan multiplicar, de modo urgente, sus conocimientos científicos y tecnológicos para que puedan participar activamente y beneficiarse equitativamente de la transformación política y económica sin precedentes en el mundo contemporáneo.

Por consiguiente, los educadores del contexto de la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates tienen un gran desafío por delante. En ese sentido, el curso que tome la historia el modelo de gestión depende, en parte, de la capacidad para enfrentar este desafío con responsabilidad ciudadana y espíritu público. Por ello, una de las exigencias es superar “los prejuicios académicos y las teorías prefijadas”, según la feliz expresión del gran maestro latinoamericano Juan Del Prete.

5.4 MODELO ESTRATEGICO DE GESTIÓN

El análisis de los resultados descritos en los puntos anteriores, producto de la tabulación de las encuestas aplicadas a la población escogida de la comunidad educativa de la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates; objeto de esta investigación, expresa que, el modelo de gestión actual presenta algunas deficiencias especialmente en lo concerniente a:

- Los procesos de cualificación del personal docente.
- Los problemas de motivación en el plano prestacional que ejercen factores externos como el caso de la puntualidad de las transferencias y servicios.
- Un 17% de los encuestados cuestiona algunos aspectos relacionados con el mejoramiento de la metodología empleada para la planeación y precisar más las acciones en relación con los resultados de la evaluación anterior.
- El investigador encontró que los docentes están de acuerdo en un 83% con la planeación que se ejecuta en la institución, un 17% cuestiona algunos aspectos relacionados con el mejoramiento de la metodología empleada para la planeación y precisar más las acciones en relación con los resultados de la evaluación anterior.
- Las diferencias se dan especialmente en lo concerniente a la organización y control en donde los padres argumentan falencias básicas que deben ser corregidas, especialmente en lo concerniente a la participación de los miembros de la comunidad en los procesos y organismos de gobierno de la Institución educativa.

De lo anterior se desprende que el modelo estratégico para optimizar los procesos administrativos que debe caracterizar a la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates; debe ser aquel que posibilite la participación de toda la comunidad educativa.

Este modelo de gestión debe apuntar al desarrollo de los siguientes referentes ejes y temáticas

Gestión educativa para el mejoramiento de la calidad:

- La gestión educativa para el fortalecimiento de la autonomía institucional.
- La importancia de la gestión pedagógica.
- La gestión educativa como sistema integrador para alcanzar resultados eficientes en su objetivo final: el desarrollo de las competencias de los estudiantes.
- La gestión educativa hacia la diversidad (género, condiciones culturales y étnicas).
- El rol del directivo docente y sus necesidades de formación

Modelos y herramientas que potencian la gestión educativa:

- La gestión centrada en el liderazgo.
- Integración de los componentes de la gestión educativa a la cotidianidad de la escuela.
- Empoderamiento de la comunidad educativa para la efectividad de la gestión.
- La planeación y el uso efectivo de los recursos en la escuela.
- Los medios y las nuevas tecnologías como apoyo a la gestión educativa.

Evaluación de la gestión educativa:

- La evaluación cualitativa.
- Evaluación a través de indicadores.
- La autoevaluación institucional.
- La rendición de cuentas.
- Evaluaciones externas: certificación y acreditación de gestión educativa.

Para la implementación de estos ejes y temáticas, el Investigador propuso como estrategia de aplicación unos componentes de transformación en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates que permitieran superar las debilidades detectadas en la fase diagnóstica y que se describen así:

CUADRO DE TRANSFORMACIONES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE EVITAR DEL MUNICIPIO DE MAHATES

| | OBJETO | NATURALEZA | CONTENIDO | NIVEL DE PARTICIPACIÓN |
|---------------------------|--|--------------------------------------|--|---|
| PROYECTO EDUCATIVO | Planteamientos educativos de carácter general | Ideología estructural y organizativa | Principios de identidad y objetivos | Miembros de la Comunidad educativa |
| PROYECTO CURRICULAR | Delimitar estrategias de intervención educativa | Técnico - Didácticas | Objetivos Contenidos Metodologías Evaluaciones | Profesorado Especialistas Otras Profesiones |
| ACUERDO DE CONVIVENCIA | Ordenar la práctica | Normatividad organizativa | Organigrama Orden Uso de recursos Derechos Deberes | Miembros de la Comunidad |
| PRESUPUESTO | Distribución planeada y organizada de los recursos | Organizativa | Fundamentos del FOSE | Rector y Consejo Directivo |
| REGISTROS Y DOCUMENTACIÓN | Registro de Actuaciones, acuerdos y evaluaciones | Organizativa | Informes Evaluativos Recomendaciones | Miembros de la Comunidad |

Con la iniciación de este proceso, se empezó a definir con mayor precisión los indicadores que la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates debe tener para establecer el alcance de transformación que se pueda lograr a partir de este modelo de gestión.

Se considera que la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates es una organización que aprende y puede propiciar el cambio. Luego, se pretende promover una gestión centrada en los procesos y construida en un diálogo entre la teoría y las prácticas. Se estima que la normativa, la planificación y los modelos

prescriptivos no aseguran por sí solos una gestión eficaz; por ello es necesario precisar indicadores enfocados hacia la excelencia administrativa. Algunos de estos indicadores son los siguientes:

- Altas expectativas.
- Currículo articulado entre todos los profesores
- Trabajo en equipo.
- Cooperación familia-escuela
- Objetivos claros, pocos y asumidos por la comunidad.
- Proyecto Educativo elaborado participativamente.
- Evaluación Externa.
- Liderazgo participativo y claro, centrado en la tarea y en las relaciones.

La aplicación paulatina de esta propuesta, empezó a dar sus frutos en el colegio tal y como se evidencia en las siguientes imágenes:

LIDERAZGO Y PARTICIPACION COMUNITARIA MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA APORTES COFINANCIADOS INSTITUCION, COMUNIDAD Y ENTIDADES OFICIALES



TERRENOS DE LA INSTITUCION



INICIO DE BIBLIOTECA CON COMUNIDAD



TRABAJO COOPERATIVO COMUNIDAD



ADELANTO DE LA BIBLIOTECA



ADELANTO DE LA BIBLIOTECA



BIBLIOTECA PRESTANDO SERVICIO



BLOQUE DE AULAS CONSEGUIDO A TRAVES DE GESTION Y CONVENIO MEN FONADE



CUATRO AULAS TOTALMENTE TERMINADAS Y ACTO DE ENTREGA POR FONADE



AULA DE CLASE Y BATERIA SANITARIA DONADA POR ADMINISTRACION MUNICIPAL

LIDERAZGO E INTEGRACION ESTUDIANTIL, DOCENTES Y DIRECTIVOS, FORTALECIMIENTO ACADEMICO Y CULTURAL



VISITA A PLANTA DE PRODUCCION PALMA



VISITA A ZOOCRIADEROS DE ALEVINOS



ORIENTACION Y FORMACION POR PROFESIONALES



CONFORMACION DE GRUPO JUVENIL



DINAMIZACION DE ACT. CURRICULARES



ESTUDIANTES DINAMIZAN APRENDIZAJES



DOCENTES CON VOCACION



FORTALECIMIENTO CULTURAL RECUPERACION DE TRADICIONES ORALES REGIONALES



FORTALECIMIENTO CULTURAL RECUPERACION DE TRADICIONES ORALES REGIONALES



RECUPERANDO LA CULTURA POPULAR



CONSOLIDACION DE BANDA DE PAZ



REVISTAS DE GIMNASIA INTERCOLEGIADOS



ORGANIZACIÓN ESTUDIANTIL - PERSONERO

EMBELLECIMIENTO Y ADQUISICION DE TECNOLOGIA Y EQUIPOS



CONTRUCCION Y CULTIVO DE LA ZONA VERDE PARQUE ORNAMENTAL INSTITUCIONAL



CONSTRUCCION Y CULTIVO DE LA ZONA VERDE PARQUE ORNAMENTAL INSTITUCIONAL



CONSTRUCCION Y CULTIVO DE LA ZONA VERDE PARQUE ORNAMENTAL INSTITUCIONAL



ELABORACION DE MURALES



OPTIMIZACION DEL SERVICIO DE AGUA



CONSECUICION DE COMPARTEL



ADQUISICION INSTRUMENTOS BANDA DE PAZ Y AUDIOVISUALES
FORTALECIMIENTO COMUNITARIO Y COSECHA DE TRIUNFOS



COMUNICACIÓN CONSTANTE CON PADRES DE FAMILIA, ESTUDIANTES Y DOCENTES



GRADUACION DE BACHILLERES PRIMERAS PROMOCIONES INSTITUCIONALES

Ha sido evidente el proceso de cambio de la gestión, tanto en infraestructura como en relaciones de comunicación con todos los actores de la comunidad educativa, desarrollo de lo pedagógico y lo didáctico; la prueba fehaciente del cambio a partir de la implementación gradual del Nuevo Modelo de Gestión se concreta en los resultados de la evaluación realizada por la Secretaría de Educación

Departamental para determinar la continuidad la licencia de funcionamiento del plantel.

El puntaje obtenido es verdaderamente significativo en las visitas de calidad practicadas por la Secretaría de Educación Departamental a través de sus respectivos supervisores, lo que le dio imagen positiva a la institución y el reconocimiento de la labor de cambio a partir de este Proyecto de Investigación.

6. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

6.1. CRONOGRAMA

| ACTIVIDAD | MES | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | |
| ELABORACION DE ANTEPROYECTO | X | X | X | | | | | | | | | | | | | |
| DIAGNOSTICO DE SITUACION ACTUAL | | X | X | X | X | | | | | | | | | | | |
| RECOLECCION DE INFORMACION | | | X | X | X | X | | | | | | | | | | |
| ANALISIS Y TABULACION DE LA INFORMACION | | | | | X | X | X | | | | | | | | | |
| ELABORACION DE LA PROPUESTA | | | | | | | X | X | X | X | | | | | | |
| ASESORIA AL PROYECTO DE INVESTIGACION | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | | | | |
| REDACCION DEL BORRADOR DEL INFORME FINAL | | | | | | | X | X | X | X | X | X | X | X | | |
| REVISION DEL DOCENTE ASESOR DE PROYECTOS | | | | | | | | X | X | X | X | X | X | X | | |
| INFORME FINAL | | | | | | | | | | | | X | X | X | X | |
| SUSTENTACION | | | | | | | | | | | | | | X | X | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |

6.2 RECURSOS

Talento Humano: planta de personal de la Institución, Padres de familia, Asesor externo, Transcriptor, Consultoría a Profesores especializados en el tema.

Recursos Físicos: Sala de Internet, Biblioteca, archivos y registros de la Institución, computador, impresora, cámara fotográfica, papelería.

Recursos Financieros: Los recursos financieros para el desarrollo de la investigación fueron asumidos en su totalidad por el equipo investigador y estuvieron en el orden de \$1.415.000.00 de acuerdo con lo proyectado en el presupuesto que continuación se describe.

6.3 PRESUPUESTO

PRESUPUESTO

| | |
|--|-------------------------|
| Consulta Internet | \$ 80.000 |
| Fotocopias | 100.000 |
| Elaboración de Instrumentos y Técnicas | 20.000 |
| Asesoría externa | 600.000 |
| Alimentación | 160.000 |
| Transporte | 160.000 |
| Trascripción y Empaste | 250.000 |
| Ayudas Audiovisuales | 30.000 |
| <u>Subtotal</u> | <u>1.420.000</u> |
| Imprevistos | 200.000 |
| <u>TOTAL</u> | <u>1.620.000</u> |

CONCLUSIONES

El Investigador concluye de este trabajo realizado en la Institución Educativa de Evitar del municipio de Mahates que el éxito del proceso de gestión parte de construir disponiendo de lo que se tiene.

Estamos viviendo una época de continuos cambios. En este campo los planteamientos institucionales o directrices formales pueden servir y esta experiencia así lo ha demostrado para evitar la improvisación y la rutina, unificar criterios a favor de una mayor coherencia funcional y la confluencia de intereses diversos.

Al mismo tiempo, sirvió para coordinar de mejor forma la participación y la implicación de los miembros de la comunidad.

La clarificación de los objetivos y el trazado de un programa de transformación, acompañado de los medios para conseguirlo; permitió mejorar la cualificación de los miembros de la comunidad educativa para una gestión más eficaz.

Liderar una institución supone llegar a acuerdos y principios, criterios en referencia a principios ideológicos, curriculares, regulaciones, sistemas de control.

Necesariamente se llega a una tensión entre los intereses individuales y los de la organización, por lo que es necesario establecer acuerdos.

La línea de Gestión Educativa para el logro de una buena administración de la institución debe acompañar a directivos docentes y profesores para contribuir al fortalecimiento de competencias y habilidades que les permitan asumir con mayor autonomía los desafíos planteados por la reforma educacional propuesta por el

estado a través del Ministerio de Educación. Algunas de estas competencias son: las capacidades para trabajar en equipo y tomar decisiones en forma compartida, proyectarse en el tiempo, evaluar y ajustar estrategias en función de indicadores de progreso y resultados parciales, generar un clima organizacional que facilite la circulación de información y la comunicación efectiva entre los diferentes integrantes de la comunidad escolar.

BIBLIOGRAFIA

CORREA DE MOLINA, Cecilia. Administración Estratégica y calidad integral en las Instituciones educativas. Editorial Magisterio, 1997. P. 77.1

BEYER, W. "The Civil Service of the Acierrt Workl" Public Administration Review. Washington 1959

Educación Hoy. Modelos de Gestión Educativa. Revista de la Confederación Interamericana de Educación Católica. ISSN: 0-120-8446. Bogotá, 2004

FLOREZ, Ochoa Rafael y TOBON, Restrepo Alonso. Investigación Educativa y pedagógica. MAG GRAW HILL, Bogotá, Colombia. 2001.

MONROE, Pau. A Bref Course in the History of Education. New York. MacMillan 1949

SANDERS, Benno. NUEVAS TENDENCIAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA: DEMOCRACIA Y CALIDAD. Documento.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica, 3R Editores, 1997. P.19

Blank, Bubis León. La Administración de organizaciones un enfoque estratégico. Editorial Universidad Del Valle, 1993. P

ANEXOS

ANEXO 1
ENCUESTA PARA DIRECTIVOS

A través de esta encuesta se espera recopilar una información valiosa para proyectar acciones y realizar actividades que contribuyan al mejoramiento institucional.

1. CAPACIDAD DE DIRECCION (Planeación)

1.1. ¿El enfoque administrativo mediante el cual se lidera la institución permite alcanzar los objetivos que esta se propone?

SI__ NO__

1.2 ¿Cree Usted necesario implementar en la institución cambios que permitan mejorar la misma?

SI__ NO__

1.3 ¿En la institución hay definida una metodología para realizar la planeación?

SI__ NO__

1.4 ¿La institución tiene en cuenta las tendencias predominantes del entorno económico, político, demográfico, geográfico, sociocultural; para desarrollar la planeación?

SI__ NO__

1.5 ¿Participan todos los estamentos de la comunidad educativa en la elaboración de la planeación institucional?

SI__ NO__

1.6 ¿Se tienen en cuenta los logros y dificultades como resultado de las actividades desarrolladas para la planeación de otras?

SI__ NO__

1.7 ¿Se realiza un diagnóstico interno de la institución?

SI__ NO__

1.8 ¿La institución tiene una misión y visión definidas?

SI__ NO__

2. CAPACIDAD DIRECTIVA (Organización, dirección y control)

2.1 ¿Es clara la estructura organizacional de la institución?

SI__ NO__

2.2 ¿Existe un organigrama explícito?

SI__ NO__

2.3 ¿Los procedimientos para conformar el gobierno escolar es el exigido por la ley y cumple con esta función?

SI__ NO__

2.4 ¿La institución tiene definidas las funciones que debe realizar cada empleado?

SI__ NO__

2.5 ¿Todo el personal conoce el manual de funciones?

SI__ NO__

2.6 ¿La dirección logra integrar los esfuerzos del grupo mediante la autoridad, la comunicación y el liderazgo?

SI__ NO__

2.7 ¿Se considera Usted un líder en la institución?

SI__ NO__

2.8 ¿Se realiza evaluación periódica con respecto a los diferentes procesos y se tiene en cuenta esta para la toma de decisiones?

SI__ NO__

3. CAPACIDAD PEDAGOGICA

3.1 ¿Existe un programa curricular definido en la institución?

SI__ NO__

3.2 ¿La institución trabaja por proyectos de aula o por proyectos de área?

SI__ NO__

3.3 ¿Proporciona la institución material didáctico necesario y suficiente para desarrollar los procesos pedagógicos?

SI__ NO__

3.4 ¿Los materiales didácticos están clasificados de acuerdo a la edad de los estudiantes?

SI__ NO__

3.5 ¿Existe un modelo pedagógico en la institución?

SI__ NO__

3.6 ¿La infraestructura de la institución es suficiente y adecuada para desarrollar el proceso curricular?

SI__ NO__

3.7 ¿Participan los padres de familia y estudiantes en la elaboración del plan de estudios?

SI__ NO__

3.8 ¿La institución establece mecanismos de actualización docente?

SI__ NO__

4. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

4.1 ¿La institución cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?

SI__ NO__

4.2 ¿En la institución se tienen establecidos procedimientos para las quejas y reclamos?

SI__ NO__

4.3 ¿Se le ofrece cursos de formación a todo el personal de la institución?

SI__ NO__

4.4 ¿La institución ofrece incentivos a sus empleados?

SI__ NO__

4.5 ¿Son adecuadas las condiciones del sitio de trabajo de los empleados?

SI__ NO__

4.6 ¿La institución cuenta con un sistema de evaluación para el personal docente y administrativo?

SI__ NO__

ANEXO 2
ENCUESTA PARA DOCENTES

A través de esta encuesta se espera recopilar una información valiosa para proyectar acciones y realizar actividades que contribuyan al mejoramiento institucional.

1. CAPACIDAD DE DIRECCION (Planeación)

1.1. ¿Cree Usted que en la institución se están necesitando cambios para que esta cumpla la función administrativa y pedagógica?

SI__ NO__

1.2 ¿Cree Usted que la acción administrativa pedagógica que utiliza el rector para liderar la institución es la más adecuada?

SI__ NO__

1.3 ¿En la institución hay definida una metodología para realizar la planeación?

SI__ NO__

1.4 ¿La institución tiene en cuenta las tendencias predominantes del entorno económico, político, demográfico, geográfico, sociocultural; para desarrollar la planeación?

SI__ NO__

1.5 ¿Participan todos los estamentos de la comunidad educativa en la elaboración de la planeación institucional?

SI__ NO__

1.6 ¿Se tienen en cuenta los logros y dificultades como resultado de las actividades desarrolladas para la planeación de otras?

SI__ NO__

1.7 ¿Se realiza un diagnóstico interno de la institución?

SI__ NO__

1.8 ¿Conoce Usted la misión y visión de la institución?

SI__ NO__

2. CAPACIDAD DIRECTIVA (Organización, dirección y control)

2.1 ¿Es clara la estructura organizacional de la institución?

SI__ NO__

2.2 ¿Conoce el organigrama de la institución?

SI__ NO__

2.3 ¿Existe un manual de funciones de acuerdo con los cargos establecidos?

SI__ NO__

2.4 ¿Conoce Usted con claridad sus funciones y responsabilidades?

SI__ NO__

2.5 ¿La administración de la institución es de tipo centralizado?

SI__ NO__

2.6 ¿Participa Usted en la toma de decisiones que se lleva a cabo en la institución?

SI__ NO__

2.7 ¿Los mecanismos e instrumentos de control utilizados en la institución son los más adecuados y producen los resultados esperados?

SI__ NO__

2.8 ¿Participa Usted en la evaluación periódica con respecto a los diferentes procesos y se tiene en cuenta esta para la toma de decisiones?

SI__ NO__

3. CAPACIDAD PEDAGOGICA

3.1 ¿Existe un programa curricular definido en la institución?

SI__ NO__

3.2 ¿la institución trabaja por proyectos de aula o por proyectos de área?

SI__ NO__

3.3 ¿Los materiales didácticos están clasificados de acuerdo a la edad de los estudiantes?

SI__ NO__

3.4 ¿Existe un modelo pedagógico en la institución?

SI__ NO__

3.5 ¿La infraestructura de la institución es suficiente y adecuada para desarrollar el proceso curricular?

SI__ NO__

3.6 ¿La institución le proporciona material didáctico necesario y suficiente para desarrollar los procesos pedagógicos?

SI__ NO__

3.7 ¿Participan los padres de familia y estudiantes en la elaboración del plan de estudios?

SI__ NO__

3.8 ¿La institución establece mecanismos de actualización docente?

SI__ NO__

4. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

4.1 ¿La institución cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?

SI__ NO__

4.2 ¿En la institución se tienen establecidos procedimientos para las quejas y reclamos?

SI__ NO__

4.3 ¿Se le ofrece cursos de formación a todo el personal de la institución?

SI__ NO__

4.4 ¿La institución ofrece incentivos a sus empleados?

SI__ NO__

4.5 ¿Son adecuadas las condiciones del sitio de trabajo de los empleados?

SI__ NO__

4.6 ¿La institución cuenta con un sistema de evaluación para el personal docente y administrativo?

SI__ NO__

ANEXO 3
ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

A través de esta encuesta se espera recopilar una información valiosa para proyectar acciones y realizar actividades que contribuyan al mejoramiento institucional.

1. CAPACIDAD DE DIRECCION (Planeación)

1.1. ¿En la institución se observa la existencia de una planeación?

SI__ NO__

1.2 ¿En la institución hay definida una metodología para realizar la planeación?

SI__ NO__

1.3 ¿Participas en la elaboración de la planeación institucional de la comunidad educativa?

SI__ NO__

1.4 ¿Se tienen en cuenta los logros y dificultades como resultado de las actividades desarrolladas para la planeación de otras?

SI__ NO__

1.5 ¿Se realiza un diagnóstico interno de la institución?

SI__ NO__

1.6 ¿Conoce Usted la misión y visión de la institución?

SI__ NO__

1.7 ¿La institución satisface tus necesidades y la tus padres?

SI__ NO__

1.8 ¿Tienes claridad con respecto a las debilidades y fortalezas de la institución?

SI__ NO__

2. CAPACIDAD DIRECTIVA (Organización, dirección y control)

2.1 ¿Es clara la estructura organizacional de la institución?

SI__ NO__

2.2 ¿Conoces el organigrama de la institución?

SI__ NO__

2.3 ¿Conoces el manual de convivencia de la institución?

SI__ NO__

2.4 ¿Te invita la escuela a participar en la construcción del manual de convivencia?

SI__ NO__

2.5 ¿Existe en la institución una clara definición de tus deberes?

SI__ NO__

2.6 ¿Participas en la toma de decisiones que se lleva a cabo en la institución?

SI__ NO__

2.7 ¿Crees que las decisiones que se toman en la institución son los más adecuados y producen los resultados esperados?

SI__ NO__

2.8 ¿Participas en la evaluación periódica con respecto a los diferentes procesos y se tiene en cuenta esta para la toma de decisiones?

SI__ NO__

ANEXO 4
ENCUESTA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

A través de esta encuesta se espera recopilar una información valiosa para proyectar acciones y realizar actividades que contribuyan al mejoramiento institucional.

1. CAPACIDAD DE DIRECCION (Planeación)

1.1. ¿En la institución se observa la existencia de una planeación?

SI__ NO__

1.2 ¿En la institución hay definida una metodología para realizar la planeación?

SI__ NO__

1.3 ¿Participas en la elaboración de la planeación institucional de la comunidad educativa?

SI__ NO__

1.4 ¿Se tienen en cuenta los logros y dificultades como resultado de las actividades desarrolladas para la planeación de otras?

SI__ NO__

1.5 ¿Se realiza un diagnóstico interno de la institución?

SI__ NO__

1.6 ¿Conoce Usted la misión y visión de la institución?

SI__ NO__

1.7 ¿La institución satisface tus necesidades laborales?

SI__ NO__

1.8 ¿Tienes claridad con respecto a las debilidades y fortalezas de la institución?

SI__ NO__

2. CAPACIDAD DIRECTIVA (Organización, dirección y control)

2.1 ¿Es clara la estructura organizacional de la institución?

SI__ NO__

2.2 ¿Conoces el organigrama de la institución?

SI__ NO__

2.3 ¿Conoces el manual de convivencia de la institución?

SI__ NO__

2.4 ¿Te invita la escuela a participar en la construcción del manual de convivencia?

SI__ NO__

2.5 ¿Existe en la institución una clara definición de tus deberes y derechos?

SI__ NO__

2.6 ¿Participas en la toma de decisiones que se lleva a cabo en la institución?

SI__ NO__

2.7 ¿Crees que las decisiones que se toman en la institución son los más adecuados y producen los resultados esperados?

SI__ NO__

2.8 ¿Participas en la evaluación periódica con respecto a los diferentes procesos y se tiene en cuenta esta para la toma de decisiones?

SI__ NO__

3. GENERALIDADES

3.1 ¿Cuál es su nivel educativo?

a. Primaria__ Básica Secundaria__ Técnica__ Universitaria__

Otro ¿cuál?

ENCUESTA PARA PADRES DE FAMILIA

A través de esta encuesta se espera recopilar una información valiosa para proyectar acciones y realizar actividades que contribuyan al mejoramiento institucional.

1. CAPACIDAD DE DIRECCION (Planeación)

1.1. ¿En la institución se observa la existencia de una planeación?

SI__ NO__

1.2 ¿En la institución hay definida una metodología para realizar la planeación?

SI__ NO__

1.3 ¿Participas en la elaboración de la planeación institucional de la comunidad educativa?

SI__ NO__

1.4 ¿Se tienen en cuenta los logros y dificultades como resultado de las actividades desarrolladas para la planeación de otras?

SI__ NO__

1.5 ¿Se realiza un diagnóstico interno de la institución?

SI__ NO__

1.6 ¿Conoce Usted la misión y visión de la institución?

SI__ NO__

1.7 ¿La institución satisface tus necesidades y la de tus hijos?

SI__ NO__

1.8 ¿Tienes claridad con respecto a las debilidades y fortalezas de la institución?

SI__ NO__

2. CAPACIDAD DIRECTIVA (Organización, dirección y control)

2.1 ¿Es clara la estructura organizacional de la institución?

SI__ NO__

2.2 ¿Conoces el organigrama de la institución?

SI__ NO__

2.3 ¿Conoces el manual de convivencia de la institución?

SI__ NO__

2.4 ¿Te invita la institución a participar en la construcción del manual de convivencia?

SI__ NO__

2.5 ¿Existe en la institución una clara definición de tus deberes?

SI__ NO__

2.6 ¿Participas en la toma de decisiones que se lleva a cabo en la institución?

SI__ NO__

2.7 ¿Crees que las decisiones que se toman en la institución son los más adecuados y producen los resultados esperados?

SI__ NO__

2.8 ¿Participas en la evaluación periódica con respecto a los diferentes procesos y se tiene en cuenta esta para la toma de decisiones?

SI__ NO__

3. GENERALIDADES

3.1 ¿Qué tipo de unión tienes?

a. Casado__ Unión Libre__ Soltero__

3.2 ¿Cuántos hijos tienes?

3.3 ¿Cuál es su nivel educativo?

a. Primaria__ Básica Secundaria__ Técnica__ Universitaria__
Otro ¿cual?

3.4 ¿Actualmente donde trabaja?