

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE  
LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA I.E  
AGROPECUARIA SANTA RITA – LA VEGA CAUCA**

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**



**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA  
IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA I.E AGROPECUARIA SANTA  
RITA – LA VEGA CAUCA**

**PRESENTADO POR:  
BLANCA MERCEDES VELARDE PRIETO  
CRISTINA ROSIO MUÑOZ MUÑOZ**

**POPAYÁN - CAUCA  
2015**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**



**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA  
IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA I.E AGROPECUARIA SANTA  
RITA – LA VEGA CAUCA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
ESPECIALISTA EN GERENCIA EDUCATIVA**

**POPAYÁN - CAUCA  
2015**

## **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a Dios por ser el artífice de todos los triunfos, al igual que por las oportunidades materiales, profesionales y espirituales que ha puesto en nuestras vidas para salir adelante.

## **Agradecimientos**

En el presente trabajo deseamos presentar reconocimiento a todas aquellas personas que han contribuido en la formación profesional y humana a lo largo de nuestras vidas ya que con los conocimientos transmitidos, tanto en las aulas de clase como afuera de ellas, permitieron llevar a feliz término una etapa más en nuestras vidas.

En este sentido, agradecemos en particular a Dios, fuente de toda sabiduría por darnos entendimiento, comprensión, dedicación y paciencia para alcanzar una meta más, así como salud y bienestar para disfrutar y discernir estos gratos momentos en nuestras vidas, pues sin su ayuda sería imposible disfrutar y compartir estos sueños tan anhelados.

A nuestros familiares por su paciencia, aprecio, apoyo y solidaridad, ya que se han convertido en una base fuerte y buena razón para nuestro existir.

A nuestros amigos, profesores y compañeros entrañables, quienes en este corto tiempo de interrelación han aportado con su colaboración, conocimiento y trayectoria a nuestro proceso formativo.

Finalmente, agradecerle a la Universidad Católica de Manizales por ofrecernos un espacio de superación, el cual ayuda a materializar nuestro proyecto de vida.

## Notas del Director

La pérdida de identidad y sentido de pertenencia al interior de las comunidades educativas de Colombia es un fenómeno constante que afecta los centros educativos, generando desconocimiento de las particularidades, enfoques, valores y metas trazadas por cada I.E.

Las autoras de la presente propuesta analizan este fenómeno en un ámbito particular, estudiando sus causas a la luz de las teorías de la Gerencia Educativa, para llegar a la formulación de un plan estratégico que ha permitido proponer soluciones efectivas, por lo que se convierte en un modelo que bien vale la pena ser tenido en cuenta por otras instituciones educativas de vocación pecuaria y agropecuaria de Colombia, que presenten dificultades similares a las aquí descritas.

Mg. Vizney Leonardo Bustamante Sierra.

---

Firma par lector

---

Firma par Lector

## TABLA DE CONTENIDO

1. Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita – La Vega Cauca.....	8
2. Descripción del Problema .....	8
3. Descripción de la Institución .....	10
4. Pregunta Problema.....	12
5. Objetivos.....	13
5.1 Objetivo General.....	13
5.2 Objetivos Específicos .....	13
6. Justificación .....	14
7. Fundamentación Teórica .....	18
7.1 La Organización que Enseña y que Aprende .....	18
7.2 Transitando por el Clima Escolar .....	20
7.3 Horizonte Institucional .....	23
7.4 Planeación en Educación .....	27
7.5 Planeación Estratégica.....	29
7.6 Cómo Elaborar un Plan Estratégico.....	30
8. Metodología .....	39
8.1 Población:.....	42
8.2 Muestra: .....	42
8.3 Cronograma de Actividades.....	43
8.4 Diseño Metodológico: .....	44
9. Recursos.....	45
9.1 Talento Humano: .....	45
9.2 Recursos Financieros.....	46
10. Evaluación y Métodos.....	55
10.1 Matriz de evaluación del Proyecto .....	55
11. Escenario de Ejecución y Logros.....	56
11.1 Análisis Estratégico:.....	56
11.2 Diseño Estratégico: .....	70
11.3 Plan de Acción: .....	72
11.4 Implantación Estratégica .....	83
12. Conclusiones .....	111
Anexos.....	113
Anexo 1: Formulario Encuesta Estudiantes .....	113
Anexo 2: Formulario Encuestas Docentes y Directivos Docentes.....	115
Anexo 3: Tabla Nutricional Proyecto Avícola .....	118
Anexo 4: Tabla de Alimento Proyecto Porcino.....	119
Anexo 5. Mapa de competencias Producción agrícola SENA.....	119
Anexo 6. Mapa de competencias de producción pecuaria SENA.....	120
Bibliografía .....	121

## **Presentación**

En este trabajo se aborda el problema de la pérdida de identidad institucional que se presenta en la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita, municipio de la Vega Cauca, la cual ha venido en caída desde hace aproximadamente ocho años, específicamente por la falta de direccionamiento estratégico por parte de sus directivos. Situación que ha causado, en la comunidad educativa, una gran desmotivación y es aquí donde cobra importancia el plan estratégico para el fortalecimiento de la identidad institucional en la institución educativa, mediante el cual se ha logrado permear y concienciar a la comunidad educativa para rescatar los valores y principios que deben primar en cualquier institución de formación, teniendo como base tres aspectos primordiales frente a la estructuración del plan estratégico como son: análisis, formulación e implementación estratégica.

## **1. Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Identidad Institucional en la I.E Agropecuaria Santa Rita – La Vega Cauca.**

### **2. Descripción del Problema**

En la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita se ha identificado la ausencia de sentido de pertenencia por parte de la comunidad educativa, la cual se ve reflejada en la falta de interés por fortalecer los procesos que permitan mejorar la calidad de la educación. En este sentido, es importante resaltar que el identificarse con la institución permite trabajar colectivamente para llevar a buen término los proyectos que guían la acción del colectivo. De esta manera, es preciso plantear que el *sentido de pertenencia* se manifiesta en los rasgos distintivos de estas identidades, los cuales están relacionados con la forma como se ven colectivamente, con los propósitos, participación activa, cultura, tradición, condición social, ideas, etc., lo que permite la identificación de unos y otros, a fin de articularse como un gran equipo organizacional que trabaje en pro del beneficio social comunitario.

La falta de identidad institucional que se identifica en la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita se ve reflejada en el poco interés que los docentes demuestran en la planeación de clases correspondientes a áreas que pueden despertar gran motivación para los estudiantes, tal como son: educación física, informática y artes, especialmente porque las mismas contribuyen significativamente en el desarrollo cognitivo de los educandos.

Tras analizar estas circunstancias se puede concluir que el problema más relevante tiene que ver con la carencia de identidad institucional por parte de la comunidad educativa en general, reflejada en el desconocimiento y desvinculación a las sedes principales y la escasa motivación

en cuanto a sentirse miembros activos de éstas. De lo anterior surge la necesidad de cambiar significativamente la actitud que la comunidad educativa asume frente a la institución, pues es necesario comenzar por conocer el recorrido histórico de la misma, reconocer su impacto en el contexto, identificar su estructura interna y los vínculos que se establecen con las diferentes sedes que la integran.

Es importante indagar en el pasado de la institución porque la identidad de ésta se configura a partir de su historia previa, de las expectativas y necesidades que presentan los estudiantes, los padres de familia y la comunidad, así como de los conocimientos, experiencias e intereses de los docentes y los directivos, además de que no puede olvidarse que la identidad está relacionada con las creencias, las concepciones, los símbolos, los comportamientos y las maneras de hacer las cosas dentro de las instituciones.

Para fortalecer la identidad institucional es necesario tener en cuenta cuál es la razón de ser de la institución, pues es un elemento clave en su definición y fortalecimiento, de ahí que sea importante consolidarla en documentos que guíen el quehacer de la institución, en los que además se destaque la importancia de su misión y visión, teniendo en cuenta que muchas veces se presentan cambios al transformarse el contexto, lo que hace relevante revisar el tema constantemente, en aras de mantener estos elementos vigentes con respecto a su tiempo.

El análisis constante de la razón de ser de la institución, y de los elementos que constituyen su identidad, debe partir de la reflexión colectiva, a fin de consolidar acuerdos conjuntos que permitan generar una imagen positiva de sí misma, que a su vez fortalezca la

credibilidad y búsqueda de alternativas alrededor de las demandas que cotidianamente plantea la misión de formar, pero que además potencialicen la capacidad de integrarse al contexto, ganar y proyectar cada vez más legitimidad en el complejo y heterogéneo entorno social.

### 3. Descripción de la Institución



Figura 1. Institución Educativa Santa Rita. Fuente: Blanca Velarde

La Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita se encuentra ubicada en el corregimiento de Santa Rita, al Noroccidente del municipio de la Vega y al Sur del departamento del Cauca, inmerso en el Macizo Colombiano donde nacen los ríos Magdalena, Cauca, Caquetá y Patía, que vienen a conformar una estrella fluvial. La cabecera corregimental de Santa Rita está ubicada a una altura de 1.730 metros sobre el nivel del mar, con una precipitación de entre 1800 y 2000 milímetros por año, humedad relativa de 60 y 75 por ciento del territorio y una luminosidad de 5.5 horas por día.

La cabecera limita al norte con la vereda Potrerillo, al sur occidente con el corregimiento El Diviso, al el occidente con el corregimiento El Palmar, al oriente con los corregimientos Altamira y con el asentamiento indígena Santa Bárbara, y al sur con el corregimiento Los Uvos.

Los habitantes de esta zona son privilegiados, ya que gozan de una variedad y biodiversidad en flora y fauna. El municipio se halla dividido por zonas, conformando la zona uno integrada por los siguientes corregimientos: Santa Bárbara, Santa Rita, El Palmar y los Uvos con sus correspondientes veredas.

El casco urbano tiene una población de 600 habitantes aproximadamente, gente inquieta por el aspecto cultural, ya que aún se practican juegos tradicionales, la danza, las costumbres y los ritos tradicionales que se mantienen vigentes, situación que los hace resaltar a nivel municipal y regional.

La agricultura en la zona representa uno de los renglones de mayor importancia dentro de la economía de la región, la diversidad de climas favorece la variedad de productos que sirven para la subsistencia de la población, destacándose especialmente el cultivo del café y la caña panelera que está en proceso de industrialización. Junto a la agricultura encontramos la ganadería, la cual constituye un elemento fundamental en la zona, pero la carencia de buenas vías de transporte impide la comercialización de los productos y su vinculación con la economía del municipio.

Se resalta así, que la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita se encuentra ubicada en la zona campesina, donde convergen niños y niñas indígenas (Yanaconas) y campesinos. La misma está dividida en tres núcleos conformados por 12 sedes más la sede principal. En esta última hay aproximadamente 160 estudiantes, 12 profesores, dos directivos y tres empleados de servicios generales, siendo una institución de modalidad agropecuaria.

#### **4. Pregunta Problema**

¿Cómo fortalecer progresivamente la identidad y el sentido de pertenencia en la comunidad educativa de la Institución Agropecuaria Santa Rita de la Vega Cauca?

## **5. Objetivos**

### **5.1 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico que permita el fortalecimiento progresivo de la identidad y el sentido de pertenencia en la comunidad de la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita, sede principal, Municipio de la Vega Cauca.

### **5.2 Objetivos Específicos**

- Analizar las causas y efectos de la falta de identidad y sentido de pertenencia entre los miembros de la Comunidad Educativa de la I.E Agropecuaria Santa Rita
- Diseñar estrategias de acuerdo a las problemáticas identificadas en cuanto a la identidad en la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita
- Ejecutar y verificar la efectividad de las estrategias diseñadas de acuerdo a las problemáticas identificadas en la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita.

## **6. Justificación**

En aras de mejorar los procesos académicos, directivos, comunitarios, económicos y sociales, establecer un mejor clima escolar en la comunidad educativa de Santa Rita y concienciarse frente a la necesidad de fortalecer el trabajo institucional, se han trazado metas mediante objetivos medibles y alcanzables que perduren en el tiempo, generando conciencia crítica, analítica, reflexiva y colaborativa en los integrantes activos de la institución educativa.

De esta manera, es importante construir un proyecto sólido en el que se sientan identificados todos los miembros de la comunidad educativa, para que finalmente se convierta en un proyecto que se sienta como propio y que entusiasme a todos y todas, logrando que el equipo de trabajo se una en función de objetivos precisos y que responda a los resultados esperados, solo así se estará seguro de haber ganado en identidad y en el reconocimiento de los miembros de la comunidad educativa y del entorno.

Así, el desarrollo de este proyecto es importante porque permitirá mejorar la convivencia pacífica, el trabajo responsable y de calidad en la comunidad educativa, debido a que establece un proceso de análisis frente al hacer y el quehacer docente, perspectiva estratégica de los directivos en cuanto al horizonte institucional. De igual modo, en cuanto a los estudiantes se logrará estructurar una conciencia de responsabilidad, rescate de valores, mejoramiento de su autoestima y del modelo pedagógico institucional. Asimismo, en los padres de familia se

despertará el sentido de pertenencia como parte activa de la Institución y la necesidad de colaboración mutua frente al proceso de formación de sus hijos.

En la Institución Educativa Santa Rita se evidencia la falta de motivación para desarrollar un buen trabajo por parte de los miembros de la comunidad educativa, manifestándose en la pérdida de interés por parte de los docentes que no planifican sus clases, no controlan los procesos de formación y no propician ambientes agradables para el aprendizaje, lo cual lleva a una falta de conciencia frente al trabajo que deben llevar a cabo como docentes y como parte de una comunidad educativa.

Teniendo en cuenta esta misma problemática, derivada de la actitud de los docentes frente al trabajo, en los estudiantes se presenta apatía frente al proceso enseñanza aprendizaje, pues no les gusta desarrollar trabajos, no se preparan para las evaluaciones, quieren pasar pero no aprender y no valoran los pocos recursos que existen en la institución como: mobiliario, baterías sanitarias, elementos de restaurante escolar y jardines. En cuanto a su presentación personal, no portan el uniforme de diario y educación física como ha sido dispuesto, colocan letreros inadecuados en las paredes de los baños y de los salones, desconocen los símbolos patrios e institucionales.

En cuanto a los padres de familia, no son conscientes del importante papel que juegan frente a la formación de sus hijos como miembros de una sociedad con deberes y derechos. De igual forma, no apoyan las actividades propuestas por la institución en este sentido.

Por parte de las directivas, no hay lineamientos a nivel estratégico que conlleven a controlar las funciones de cada miembro de la comunidad educativa, lo cual permita el funcionamiento armónico de toda la Institución, dando lugar al mejoramiento de la identidad institucional.

Teniendo en cuenta la problemática descrita, cobra importancia el **Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Identidad Institucional en la I.E Agropecuaria Santa Rita**. El cual permitirá mejorar la calidad educativa y la convivencia institucional. Debido a que su no atención oportuna el trabajo institucional se torna dispendioso y caótico, perdiendo la razón de ser como institución formadora de futuros ciudadanos responsables de sus comunidades.

En este sentido, las ventajas que tiene este proyecto se basan en el mejoramiento del trabajo en equipo, logrando mejores resultados en cada uno de sus integrantes y permitiendo aportar desde diferentes enfoques como:

- Directivo y estratégico
- Académico
- Administrativo
- Comunitario
- Financiero
- Capital humano

Así, desde los enfoques antes mencionados se logra un trabajo que permite verificar el ciclo de calidad desde un enfoque gerencial, el cual permite planear, hacer, verificar y evaluar el trabajo realizado en la institución educativa.

## **7. Fundamentación Teórica**

### **7.1 La Organización que Enseña y que Aprende**

Teniendo en cuenta que las instituciones educativas son organizaciones que facilitan la prestación del servicio educativo, donde el principal componente es el capital humano, el cual debe aunar esfuerzos colectivos e individuales para alcanzar los objetivos propuestos a través de las tareas complejas, lo que no quiere decir que las personas no sean capaces de resolver cualquier trabajo o tarea individualmente, pero sí que el trabajo en equipo de forma coordinada cobra importancia frente a la obtención de mejores resultados.

Por este motivo, es necesario tener en cuenta que como institución educativa los procesos deben complementarse mediante el quehacer docente y hacer del estudiante, como un trabajo compartido que enriquezca el proceso de enseñanza aprendizaje. Desde la perspectiva docente, tomando conciencia de su vocación y, desde el punto de vista del estudiante, concientizándose de la responsabilidad que tiene frente al proceso de aprendizaje continuo, que le permite posicionarse en el entorno social, postura que comparte Mazarío y Triana (2006) al plantear que:

En particular, en el proceso docente-educativo, la relación entre enseñanza y aprendizaje, entendida como proceso lineal o causal, deja de tener sentido, para concebirse como un proceso que nos “representamos” en espiral, en el que el sujeto va tomando conciencia de la lógica de sus propias acciones y operaciones como aprendiz, en la medida que el enseñante vaya proporcionándole experiencias de aprendizaje en las diferentes áreas del conocimiento a partir de las aportaciones de la didáctica, la psicología, etc., y de su propia experiencia docente (p. 1).

Desde esta perspectiva, el ejercicio de educar implica compartir experiencias, instruir, preparar al individuo para la vida y no para el momento, en otras palabras, es construir aprendizajes significativos compartidos que posibiliten hacer de los educandos unos seres competitivos, analíticos y reflexivos ante cualquier problemática que se presente en esta sociedad globalizada, que sean capaces de desarrollar habilidades y competencias que permitan desafiar los retos durante el transcurso de su vida. Por lo tanto, la labor educativa tiene un valor humanizante como lo afirma Freire (2007), quien plantea que:

La educación verdadera es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo. La educación es un acto de amor, de coraje, es una práctica de la libertad dirigida hacia la realidad, a la que no teme; más bien busca transformarla, por solidaridad, por espíritu fraternal (pp. 7- 9).

Teniendo en cuenta la importancia que tiene el liderazgo en las organizaciones, en este caso educativas, es que se observa el trabajo organizacional que da vida propia y sentido de pertenencia en los procesos educativos marcando la diferencia entre instituciones, tal como lo afirma Delgado (2005):

El liderazgo de la institución es el que imprime un carácter específico a cada etapa, cada líder marca una imagen de la institución, imprime un estilo propio de funcionamiento. El liderazgo es el motor de esa construcción histórica, social y cultural que llamamos centro educativo, y organización en sentido más general (p. 368).

Finalmente, es preciso anotar que otro aspecto que enmarca el desarrollo de las instituciones educativas es la madurez que se adquiere en el tiempo, como lo afirma Delgado (2005):

Las escuelas, como las demás organizaciones, tienen una vida propia, que se va llenando a base de quemar etapas o fases que transcurren desde el nacimiento hasta la madurez o la decrepitud. En este sentido, se dice que son una construcción, algo que se va haciendo en el tiempo, que tiene su propia historia (p. 368).

## **7.2 Transitando por el Clima Escolar**

En el que hacer de las instituciones educativas un factor que marca el éxito del trabajo que realiza cada uno de los integrantes de la comunidad educativa es el clima escolar, el cual influye directa e indirectamente en la calidad educativa. Desde esta perspectiva, es importante que sus integrantes tomen conciencia sobre el papel que juegan en esta dinámica como entes activos y que pueden transformar positivamente, propiciando un ambiente agradable para trabajar.

Es oportuno tener en cuenta los planteamientos que al respecto hacen Tarter y Kottkamp (1991) citados en Hernández y Sancho (2004) cuando afirman que *“el clima escolar se define como la cualidad más duradera del contexto educativo que afecta el carácter y las actitudes de todos los implicados y se basa en la percepción colectiva de la naturaleza y el sentido de la escuela”* ( p. 23).

Un buen clima escolar permite que entre todos los integrantes y elementos se desarrolle un trabajo armónico, coherente con la razón de ser de la misma institución, permitiendo realizar un trabajo agradable y motivador como lo plantea Parsons (en Freiberg, 1999) citado en Hernández y Sancho (2004) cuando:

Considera que el clima escolar se refiere a la coherencia entre la organización, los recursos y las metas, en la medida en que un centro de enseñanza saludable es aquel en el que los aspectos técnicos, institucionales y de gestión están en armonía (p. 23).

El clima escolar juega un papel importante en el rendimiento académico de los estudiantes, ya que el docente, a pesar de todas las dificultades y problemas que tenga que enfrentar a diario, debe tener una actitud positiva, de confianza en la capacidad de los alumnos, estimulando la participación de todos, pues aquí se fundamenta y nutre el buen comportamiento y los buenos resultados en el clima escolar; porque de la buena actitud y confianza se verán reflejados buenos resultados. Por el contrario, si se tienen actitudes negativas y de rechazo, se comenzará a crear un mal ambiente al interior de las aulas. Por esta razón, se hace necesario establecer unas normas de convivencia que legitimen un clima escolar apropiado. Es preciso anotar que muchos autores infieren sobre la relación que existe entre clima escolar y los diferentes entornos en los que se propician los aprendizajes de los estudiantes como lo mencionan Hoy y McBeer (2000), citados en Hernández y Sancho (2004), cuando expresan que han utilizado la noción de clima de aula *“como medida de las percepciones colectivas del alumnado, destacando aquellas dimensiones del ambiente del aula que tienen un impacto directo en su motivación y capacidad para aprender”* (p 27).

Autores como Wang, Haertel y Walberg (1977), citados por Hernández y Sancho (2004), afirman que:

Cuando se vincula la manera de enseñar con la creación de un ambiente positivo, se produce un impacto en el aprendizaje semejante al que se puede atribuir a las categorías relativas a la capacidad del estudiante (p. 27).

Los planteamientos anteriormente citados son de gran valor porque aportan lineamientos sólidos basados en investigaciones que orientan de forma acertada a las instituciones en cómo fortalecer y mejorar al interior de estas el clima escolar, desde el punto de vista de crear ambientes sanos y agradables que propendan por la calidad del servicio que deben prestar, motivando así a los estudiantes a mejorar su rendimiento académico y sentirse valorados en la institución.

Desde el punto de vista de los docentes, éstos se convierten en entes dinamizadores que propician la formación y producción del capital intelectual, que contribuyen al progreso y surgimiento al interior de la sociedad, mejorando su autoestima e incentivando el desarrollo de un trabajo ético y responsable frente al quehacer docente. Así, se posibilita el cambio en su estilo de trabajo, replanteando el método tradicional de enseñanza para implementar métodos dinamizadores y actualizados que permitan integrar al resto de la comunidad educativa, tal como se menciona en el Plan Andaluz de Educación para la Cultura de Paz y no Violencia, materiales de apoyo N° 2 (s.f), cuando se establece que:

Para el profesorado la cooperación supone también un cambio del papel que le tenía asignado la escuela tradicional, jerárquica y competitiva, de modo que la aceptación de este nuevo modelo supone reconocer la existencia de distintas formas de adquirir y construir los conocimientos, la valoración del trabajo en equipo y la necesidad de un aumento en la motivación a través de la ayuda mutua (p. 37).

Asimismo, los directivos van a sentirse a gusto con los resultados obtenidos y se sentirán motivados a gestionar los recursos que necesite la institución. Los padres de familia recobrarán

la confianza y credibilidad en la institución incrementando la participación activa en las diferentes actividades propuestas por la misma.

De esta forma, se concluye que el clima escolar influye de manera positiva en el trabajo armónico que se desarrolla en las instituciones educativas. Al respecto García, Rojas y Campos (2002) plantean que:

El clima organizacional positivo es de vital importancia. Aumenta la motivación de educadores y estudiantes para realizar su trabajo con el máximo rendimiento; los maestros se sienten más satisfechos con su trabajo porque saben que éste es útil y les proporciona sentimientos de valor personal; esto es aumenta su autoestima profesional; aceptan las tareas retadoras que asumen con responsabilidad para ejecutarlas exitosamente y constituye un excelente modelo de aprendizaje para los alumnos, que fácilmente puede ser transferido por ellos a sus hogares. Es comprensible entonces que tanto el director como los maestros, los estudiantes y sus padres, deseen que el clima escolar sea lo más favorable posible por los evidentes beneficios que genera (p. 395).

### **7.3 Horizonte Institucional**

El Horizonte Institucional es una estrategia educativa, la cual está orientada hacia la búsqueda de la formación integral como posibilitadora de lo humano, ético y pedagógico. Desde estas perspectivas cualquier establecimiento, y especialmente las instituciones educativas, deben apropiarse de este horizonte para alcanzar una alta calidad, donde todos los estamentos participen activamente, logrando mejorar la identidad y el compromiso de la comunidad educativa.

Frente a lo anterior, Acosta, González, Mayorga y Mayorga (2003), citando la Ley General de Educación, plantean que:

El horizonte institucional debe surgir como consecuencia del proceso de reflexión de una comunidad educativa donde participen todos los actores estudiantes, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos, directivos docentes y administrativos escolares. Para que mediante el análisis, la discusión y sistematización de respuestas a muchos y varios interrogantes se identifique la acción pedagógica que debe orientar a una institución educativa (p. 21).

Teniendo en cuenta los planteamientos anteriores, cabe señalar que es necesario que las diferentes instituciones educativas pongan en práctica lo establecido dentro de la ley general de educación y el decreto 1860 del 3 agosto de 1994, el cual plantea la existencia de un Proyecto Educativo Institucional P.E.I. que da la direccionalidad a toda institución educativa, teniendo en cuenta el contexto y la necesidad que se presenta en dicha comunidad. Mediante éste se reglamenta la ley que direcciona la construcción de un horizonte institucional en todos los centros educativos, permitiendo orientar los objetivos que dinamizan el trabajo a corto, mediano y largo plazo.

Parafraseando a Galarza, se puede anotar que el término Horizonte Institucional implica todo lo que una institución representa, su desarrollo, comunicación, relaciones interpersonales y la imagen que se muestra de la institución al exterior, teniendo como base que el fortalecimiento no debe ser solo asociado con las áreas como ética y valores o filosofía, sino que debe ser integrado y transversal en todas las áreas del conocimiento (Galarza, 2007).

Así, el Horizonte Institucional es la meta más importante que persigue la educación, ya que este propósito se encuentra afianzado en la esencia misma de los procesos educativos, que a

su vez se encuentran vinculados con la búsqueda de la pertinencia, equidad y calidad de la gestión del conocimiento al interior de las diferentes instituciones educativas, para cuyo objetivo es necesario administrarlas de una manera más dinámica, la cual permita garantizar los procesos organizativos que sirvan como guía para desarrollar diferentes habilidades orientadas al cómo planificar, organizar, coordinar y evaluar el buen funcionamiento de las instituciones.

Al respecto, Acosta, González, Mayorga y Mayorga (2003) señalan que:

Es importante tener en cuenta que el que hacer de cada institución educativa debe estar orientado por un horizonte institucional elaborado de manera autónoma, teniendo en cuenta las características socio-culturales de los educandos a los que atiende, las características de la localidad en la que se encuentra y las intenciones pedagógicas de todos los actores involucrados. En este sentido la autonomía no consiste en hacer todo cuanto se desea; sino en asumir una posición crítica frente a la realidad en que vive (p. 22).

En este orden de ideas, visualizar la gestión educativa estratégica como alternativa para mejorar procesos, no solo busca lograr una alta proyección a nivel general, sino además tiene como propósito establecer un alto grado de eficacia en la gestión y calidad en la administración de todo el componente educativo al interior de las instituciones, velando porque los sujetos que las integran y los objetos se vinculen estrechamente para resolver problemas interdisciplinarios y crear nuevas teorías de desarrollo social en el nivel transdisciplinario. Por tal motivo, es importante retomar las afirmaciones de Chávez (1993):

Todo sujeto, institución, organismo o fuerza social que diseña, formula y ejecuta un proyecto social está tratando de intervenir en la realidad social concreta, con el fin de modificar las

características que presenta esa realidad. De la misma manera, quien formula y ejecuta un proyecto educativo pretende introducir cambios en una realidad educativa concreta (p. 5).

Es por ello que las instituciones educativas deben tener muy claro quiénes son, que quieren ser, a dónde pretenden llegar, como se reflejan todos estos aspectos en el horizonte institucional que conforman su misión, visión, valores, objetivos a corto, mediano, largo plazo y la filosofía, los cuales se establecen en el Proyecto Educativo Institucional. Permitiendo ejercer la función de dirección y control en toda la institución educativa. Sin embargo, es oportuno preguntarse ¿hay un verdadero interés por dar a conocer a su comunidad educativa el horizonte que fundamenta la institución? ¿Tiene claro los alumnos los pilares que identifican su institución?

Finalmente, es preciso tener presente que el horizonte institucional surge de un proceso reflexivo de la comunidad educativa, donde se permite la participación de padres de familia, estudiantes, acudientes, egresados, docentes, directivos docentes y administradores escolares, permitiendo así el análisis y discusión entre los mismos, aspectos que permiten establecer la sistematización de preguntas y respuestas a muchos interrogantes establecidos dentro de la acción pedagógica que orienta la escuela. Porque el mejoramiento de la institución en su conjunto, y desde cada una de las áreas de gestión, requiere de acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas dentro de un esquema de gestión que la convierta en una organización autónoma, orientada por propósitos conjuntos, valores comunes, metas y objetivos claramente establecidos y compartidos.

## 7.4 Planeación en Educación

Una actividad inherente en la vida del ser humano y la sociedad es saber planear, organizar, construir y establecer lineamientos, parámetros que posteriormente le servirán para evaluar los procesos que permiten el avance en las organizaciones. Al respecto, Mora Pérez (2013), citando a Mantilla, plantea que:

La planeación es en la actualidad una actividad, en cierto sentido, común en las sociedades y organizaciones humanas. Es común porque se efectúa en diferentes contextos, situaciones y sobre diversos referentes. Se realiza la planeación de un país, de una organización y en alguna forma, guardadas las proporciones, pensar en proyectos de vida también evidencia formas de planeación (p. 12).

Sobre la base de las ideas expuestas conviene saber que en toda institución educativa, antes de emprender cualquier labor o actuación formativa, es imprescindible realizar una planeación previa, la cual permita determinar claramente las actividades pertinentes para alcanzar los resultados deseados. Al respecto, Venegas (2006) establece una definición más acertada cuando afirma que:

La planificación del centro educativo es un proceso metodológico de carácter participativo, mediante el cual se organizan planes, programas, proyectos y actividades. Este proceso de planificación es tarea de todos los miembros de la comunidad educativa y no de una sola persona o de un grupo pequeño (p. 279).

Cabe resaltar que dentro una organización, llámese institución, empresa o asociación, el recurso humano juega un papel importante cuando se vuelve protagonista de su quehacer y

asume con entereza las funciones que se han asignado a través de la planeación, mediante estrategias que permiten direccionar el trabajo en conjunto para consolidar la misión y la visión, alcanzando el éxito y posicionando a ésta como una organización que marca la diferencia frente al trabajo que realiza y, de esta manera, enaltecer al sector que representa, que en este caso es el educativo. Así, como lo argumenta Mora Pérez (2013), citando a Mantilla, *“la planeación es un término común dentro de una comunidad, que aporta para la organización al interior de una sociedad con el fin de dar cumplimiento a unos objetivos”* (p. 12).

Así, para realizar una buena planeación es necesario diagnosticar la realidad en que se vive, identificar la problemática presentada, determinar cuáles son los recursos de que se dispone en el momento. Evidenciando la problemática se pueden proyectar estrategias orientadas al mejoramiento y alcanzar el éxito en la consecución de sus objetivos. Dentro de esta perspectiva cabe señalar el planteamiento hecho por McGinn y Warwick (19181), quienes expresan que *“en este caso, la definición de “éxito” del proceso de planeación está en su contribución al mantenimiento de estructuras vigentes”* (p. 10).

Dado que la planeación influye eminentemente al interior de una organización, para alcanzar la mayor credibilidad ante la comunidad es necesario que los esfuerzos se centren en las personas, ya que se convierten en la razón de ser, pues es mediante ellas que se ejecutarán los planes de mejora y quienes serán las responsables de llevar a la cumbre del éxito la organización, a través de su forma de ser, sentir, pensar y actuar.

## 7.5 Planeación Estratégica

En una organización es de gran importancia partir desde la programación previa de procesos y actividades, lo que permite desarrollar los proyectos que fundamenten el quehacer a corto, mediano y largo plazo, aplicando las habilidades indispensables que permitan obtener óptimos resultados. Tal como lo plantea Steiner (2003) cuando afirma que:

La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar planes detallados, con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía (p. 30).

La Planeación Estratégica se puede definir como una técnica que permite lograr resultados de calidad tanto individuales como colectivos, los cuales contribuyen al buen funcionamiento de la organización.

Sobre la base de las ideas expuestas por Altair consultores, citando a los autores Dess y Lumpkin (2003), se puede inferir que un plan estratégico "*es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo*" (p. 16). Asimismo, estos autores mencionan que El Plan Estratégico, realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables para cualquier organización, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Obliga a la Dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar

- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio
- Mejora la coordinación de actividades
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación)
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa
- Mejora la comunicación
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor).

A modo de conclusión, se puede plantear que elaborar un plan estratégico es dar vida a la institución educativa, porque para ésta el colocar en marcha un plan estratégico es uno de los aspectos que demuestran organización, como forma de planificar, crecer y marcar las pautas que permitan mejorar desde una perspectiva organizacional, económica y financiera, permitiéndole posicionarse en el contexto en el que se desarrolla.

## **7.6 Cómo Elaborar un Plan Estratégico**

Para diseñar un plan estratégico es importante identificar los elementos que lo componen y los propósitos de la institución educativa que espera estructurarlo. En este caso, es importante tener en cuenta los componentes de la estrategia que define Griffin (2011):

Competencia distintiva: que es algo que la organización hace excepcionalmente bien. El alcance de una estrategia: específica es la gama de los mercados en los que una organización

competirá, y despliegue de recursos proyectado de la organización: que es la forma como distribuirá sus recursos en las diferentes áreas en que compete (p. 237).

Además de considerar importantes los planteamientos hechos por Griffin, es necesario tener en cuenta que los caminos que permiten trazar un direccionamiento estratégico, en las instituciones educativas, están encaminados en las directrices dadas por el Ministerio de Educación Nacional, en lo que concierne a los planes de mejoramiento institucional y los lineamientos dados específicamente en la Guía 34, que menciona las cuatro gestiones a saber: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera, y gestión comunitaria.

En el ámbito escolar la estrategia de mejoramiento en la educación básica tiene aplicación en tres dimensiones así:

#### 1. El currículo:

Esta dimensión cobra importancia ya que determina los saberes específicos que se impartirán a los estudiantes, desde las ciencias básicas, teniendo en cuenta los siguientes elementos citados por de Zubiría (2006):

¿Para qué enseñar?, ¿qué enseñar?, ¿Cuándo, cómo y con qué lo hacemos? y ¿Qué, cuándo y cómo lo evaluamos?, concluyendo así que el currículo es pues la caracterización de los propósitos, los contenidos, la secuenciación, el método y la evaluación. Cada uno de estos elementos resuelve una pregunta pedagógica diferente, pero interrelacionada (pp. 37-38).

## 2. Ambiente escolar:

En relación con lo indicado anteriormente (en el numeral 7.2), es oportuno recordar que el clima escolar posibilita el ambiente de aprendizaje, aspectos formativos y de convivencia en un entorno físico determinado, favoreciendo la parte organizacional de la institución, el cual está integrado por la comunidad educativa. Aquí es preciso considerar las formas de convivencia como son los valores y las normas que direccionan el establecimiento, permitiendo resolver con facilidad cualquier conflicto que se presenta en los diferentes espacios donde se convive a diario con los estudiantes, los docentes, padres de familia, personal de apoyo y autoridades escolares.

Es preciso tener en cuenta que en el ambiente escolar de la institución se manifiestan las diversas formas de propiciar ambientes motivadores para fomentar el aprendizaje, lo que facilita la formación de los estudiantes. De esta manera, se fortalecen las relaciones que ayudan a mejorar las prácticas que influyen en los desempeños académicos.

## 3. Las familias y la comunidad

Dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje en las instituciones un elemento que no se puede dejar de lado, en la comunidad educativa, está integrado por los padres de familia, que en el contexto colombiano y en la Ley General de la Educación, tienen las siguientes funciones,

Artículo 7°. A la familia como núcleo fundamental de la sociedad y primer responsable de la educación de los hijos, hasta la mayoría de edad o hasta cuando ocurra cualquier otra clase o forma de emancipación, le corresponde:

- a) Matricular a sus hijos en instituciones educativas que respondan a sus expectativas, para que reciban una educación conforme a los fines y objetivos establecidos en la Constitución, la Ley y el Proyecto Educativo Institucional.
- b) Participar en las asociaciones de padres de familia
- c) Informarse sobre el rendimiento académico y el comportamiento de sus hijos, y sobre la marcha de la institución educativa, y en ambos casos, participar en las acciones de mejoramiento.
- d) Buscar y recibir orientación sobre la educación de los hijos
- e) Participar en el Consejo Directivo, asociaciones o comités, para velar por la adecuada prestación del servicio educativo.
- f) Contribuir solidariamente con la institución educativa para la formación de sus hijos, y
- g) Educar a sus hijos y proporcionarles en el hogar el ambiente adecuado para su desarrollo integral.

Al respecto, vale la pena señalar que juega un papel importante la participación activa del padre de familia o tutor, dentro del trabajo que se lleva al interior de las instituciones con sus hijos, asumiendo los compromisos y responsabilidades frente a los temas relacionados con el aprendizaje, dificultades cognitivas, afectivas y comportamentales, las que se manifiestan en el aula de clase, colaborando así a la solución pacífica de los diferentes conflictos y haciendo parte activa de los diferentes estamentos que habilita la institución como: asociación de padres de familia, consejo directivo, comités de evaluación y promoción, espacios que permiten contribuir a un trabajo armónico en pro del mejoramiento continuo y rompiendo el paradigma de que solo el docente y la escuela son los responsables de la formación, sin tener en cuenta que la base de formación se trae desde el hogar y que no es solo responsabilidad del docente, como lo afirma García, Lizcano, Rojas, Porras y Campos (2002) cuando ponen de manifiesto que *“los padres de familia consideran la escuela como un refugio, la ven como liberadora en la atención de los hijos. Dejan todo en manos de los profesores”* (p. 358).

Todo esto se hace evidente en las instituciones, ya que según los maestros los padres perciben la escuela como un lugar que satisface sus necesidades básicas como por ejemplo: ofrece transporte, restaurante, psico-orientación y garantizan el acceso de estímulos económicos que brinda el Estado como familias en acción.

Atendiendo estas consideraciones es importante determinar la formulación de la estrategia como una forma de operativizar la planeación previamente establecida, ya que en este caso los procesos llevados a cabo en la institución son determinantes en la implementación de las estrategias que permitan alcanzar un buen desarrollo y mejoramiento institucional, para lo cual se deben ejecutar procedimientos claros que posibiliten llevar a cabo las estrategias. En este orden de ideas, es necesario mencionar los planteamientos hechos por Griffin (2011) cuando argumenta que:

La formulación de la estrategia es el conjunto de procesos que participa en la creación o determinación de las estrategias de la organización. Mientras que la implementación de la estrategia son los métodos por los que se operan o ejecutan las estrategias (p. 238).

Con respecto a las afirmaciones anteriores, es importante diseñar correctamente una estrategia, pero para ello se debe partir del uso del análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (matriz DOFA), ya que es una metodología que permite hacer un diagnóstico acertado acerca de la situación actual de la institución, como afirma Griffin (2011) cuando argumenta que:

El análisis DOFA es una evaluación cuidadosa de las fortalezas y debilidades internas de una organización, así como de las oportunidades y amenazas del entorno. En el análisis DOFA, las mejores estrategias realizan la misión de una organización al 1) explotar las

oportunidades y las fortalezas de una organización mientras 2) neutralizan sus amenazas y 3) evitan o (corrigen) sus debilidades (p. 239).

Un factor crítico de éxito dentro del análisis y diseño de la estrategia es evaluar las fortalezas de una organización, ya que permiten identificar habilidades y capacidades.

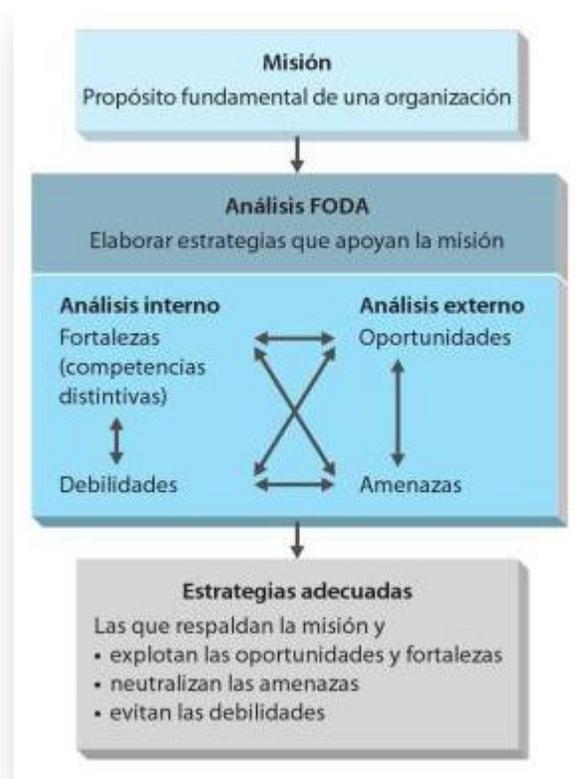


Figura 2. DOFA

El análisis DOFA es uno de los pasos más importantes para formular la estrategia (Griffin, 2011, p. 239)

Es oportuno tener en cuenta que las estrategias son instrucciones globalizadas que permiten tomar acciones acordes a cada situación, llevando a feliz término las metas propuestas.

Volviendo la mirada hacia el contexto educativo, los elementos que determinan el buen funcionamiento de las instituciones educativas son los valores establecidos que asociados al comportamiento de la comunidad educativa contribuyen al desarrollo de los procesos y actividades propuestas, que adquieren sentido con el valor agregado que aporta cada miembro de la comunidad.

Otra forma de contribuir es la concordancia entre los valores institucionales e individuales que influyen en la forma en cómo se lleva a cabo el trabajo colectivo e individual, ya que se tiene en cuenta la disposición para el trabajo, la relación con los integrantes de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos, administrativos y padres de familia), y la realización personal que cada integrante de la comunidad alcanza y que se ve reflejado en la eficiencia del trabajo. Es papel del directivo docente identificar y capitalizar el talento humano sin desconocer las habilidades de las personas que tiene a su servicio. Un ambiente que propicia la motivación y el buen rendimiento, frente al trabajo que desarrollan los integrantes de la comunidad educativa, es la confianza e independencia que pueden tener cada uno en el desempeño de sus labores, lo que les permite ser autónomos en su quehacer, posibilitándoles adquirir un gran sentido de pertenencia arraigado a ese gran amor que sienten por su institución, manifestándose así en una gran fidelidad y responsabilidad, considerándola parte de su vida.

Al respecto, conviene mencionar los aportes hechos por Correa de Molina (2005) cuando afirma que:

Las instituciones de alto rendimiento tienen una cultura organizacional sobre la base de los valores claramente articulados que indican los procedimientos de cómo debe desarrollarse la

institución, sus programas y proyectos consensuados con los valores individuales de la comunidad educativa. La correspondencia de valores organizacionales y de valores individuales afecta significativamente los niveles de compromiso individual, la buena voluntad para el trabajo duro, el vínculo con los usuarios del servicio educativo y los niveles de satisfacción y efectividad en el trabajo. El gerente educativo requiere aprovechar el potencial humano de la comunidad educativa fundamentalmente de sus colaboradores. Es escenario que por esa valía que se le da al colaborador y un grado de autonomía considerable para que tomen sus propias decisiones, lleguen a desarrollar un sentido de pertenencia profundo, al considerar la institución como suya. El compromiso se fortalece cuando las personas desarrollan un sólido sentimiento de propiedad, lo cual legitima la pertenencia (p. 124).

En relación con lo indicado atrás es oportuno resaltar qué *fases se deben seguir en la elaboración del plan estratégico* para lograr la buena marcha de la institución educativa, para tal efecto es pertinente mencionar los aportes hechos por Altair Consultores (s.f), desde donde se definen las siguientes fases:

La primera fase es *el análisis estratégico*, considerado como el punto de partida, en esta fase se tienen en cuenta: el análisis interno que se hace a través de la matriz DOFA donde se identifican tanto las fortalezas como las debilidades, las cuales determinan el éxito de una organización identificando los puntos clave de éxito para la misma. No se puede dejar de lado si la organización está cumpliendo con la misión, visión y objetivos estratégicos que propician la organización jerárquica de metas que influyen en la ventaja competitiva. De igual forma, es importante tener en cuenta el entorno (externo) para dimensionar a qué oportunidades y amenazas se enfrenta la organización, frente al mismo se debe tener en cuenta el entorno sectorial, que en este caso es el sector educativo en cuanto a la prestación del servicio. Otro aspecto que juega un papel importante dentro de la organización es saber apreciar y valorar el

potencial humano, teniendo en cuenta los conocimientos y la experiencia que aportan al trabajo, fortaleciendo el trabajo mancomunado de la organización, haciéndola más competitiva.

La segunda fase *es la formulación estratégica*, donde se identifica el tipo de estrategia a diseñar, que para este caso es una estrategia operativa. Para tal efecto se deben identificar las funciones que se llevan a cabo en la organización, donde se compara cada una de las funciones con las ejecutadas por la competencia, para lo cual se utiliza el análisis de la cadena de valor, que es un instrumento de la alta dirección para identificar fuentes de ventaja competitiva, el cual busca equiparar las actividades de la organización que aportan un progreso significativo para la misma. Apropiarse de las oportunidades obedecerá a la capacidad organizacional a través de la cadena de valor resaltando las actividades que posicionan la institución. En el sector educativo para realizar este análisis de funciones se tiene en cuenta las orientaciones dadas en la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional, Guía para el Mejoramiento Institucional, que autoevalúa las siguientes gestiones: directiva, académica, administrativa y financiera y gestión de la comunidad, las que conllevan a la elaboración de los planes de mejoramiento para hacer competitiva la institución en el tiempo.

La tercera fase *es la implantación estratégica*, que busca afirmar la organización a través de controles estratégicos y planes organizativos, donde cobra importancia los medios que utiliza la organización para auditar de forma eficaz la organización de actividades dentro de la misma, así como los usuarios, proveedores y aliados. Es también relevante el papel que juega el directivo en cuanto al liderazgo, ya que debe vigilar porque la organización responda a las amenazas y oportunidades de forma competente, para lo cual velará por el despliegue efectivo

de mando, buscando el cumplimiento de las actividades a cada nivel. El perfil de la persona que lidere la organización debe ser idónea en cuanto a la búsqueda del compromiso interinstitucional, buenas orientaciones desde de la dirección, comportamiento ético, capaz de adaptarse a los cambios en el tiempo y con disposición para aprender y desaprender. Con el advenimiento de la globalización en el mercado mundial la organización debe estar presta a impulsar la incorporación de nuevas estrategias, teniendo en cuenta que el éxito actual no garantiza el éxito futuro.

## 8. Metodología

Para el proyecto de investigación se hará uso de la **Investigación Acción Participativa (IAP)**, ya que brinda la oportunidad de “*generar conocimientos desde las acciones o intervenciones en instituciones y comunidades*” (Sverdlick, 2007, p. 48).

Debido a la naturaleza de la investigación es pertinente tener en cuenta el campo de acción de la investigación, que en este caso es una comunidad educativa rural. Por lo tanto, se busca llegar a ella con la participación activa de sus integrantes, como entes activos que permitan contribuir en la mejora del trabajo en la institución educativa, debido a que:

La finalidad de la IAP es cambiar la realidad y afrontar los problemas de una población a partir de sus recursos y participación, lo cual se plasma en los siguientes objetivos concretos:

a) Generar un conocimiento liberador a partir del propio conocimiento popular, que va explicitándose, creciendo y estructurándose mediante el proceso de investigación llevado por la

propia población y que los investigadores simplemente facilitan aportando herramientas metodológicas.

b) Como consecuencia de ese conocimiento, dar lugar a un proceso de empoderamiento o incremento del poder político (en un sentido amplio) y al inicio o consolidación de una estrategia de acción para el cambio.

c) Conectar todo este proceso de conocimiento, empoderamiento y acción a nivel local con otros similares en otros lugares, de tal forma que se genere un entramado horizontal y vertical que permita la ampliación del proceso y la transformación de la realidad social (Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo, 2005).

Es conveniente la aplicación de la Investigación Acción Participativa durante el proyecto debido a que posibilita el trabajo con la comunidad involucrada. Así, este tipo de investigación sigue básicamente cuatro fases importantes que permiten dar un mejor acompañamiento al trabajo comunitario, aunque no siempre se diferencian nítidamente unas de otras así:

1. La observación participante: en la que el investigador se involucra en la realidad que se estudiará, relacionándose con sus actores y participando en sus procesos.

2. La investigación participativa: en la que se diseña la investigación y se eligen sus métodos, basados en el trabajo colectivo, la utilización de elementos de la cultura popular y la recuperación histórica. El investigador presenta al grupo los diversos métodos disponibles para la obtención de información, explicándoles su lógica, eficacia y limitaciones, para que aquél los valore y elija con base a los recursos humanos y materiales disponibles. Para la recolección de información se usan técnicas como la observación de campo, la investigación en archivos y bibliotecas, las historias de vida, los

cuestionarios, las entrevistas, etc. La información es recogida y luego sistematizada y analizada por la propia comunidad, siendo el papel del investigador de mero facilitador.

3. La acción participativa: implica transmitir la información obtenida al resto de la comunidad, u otras organizaciones, mediante reuniones, representaciones teatrales u otras técnicas, y, además, llevar a cabo acciones para transformar la realidad.

4. La evaluación: llevada a cabo mediante los sistemas ortodoxos en las ciencias sociales o simplemente estimando la efectividad de la acción en cuanto a los cambios logrados, por ejemplo, en cuanto al desarrollo de nuevas actitudes o la redefinición de los valores y objetivos del grupo (Guzmán, 1994, p. 310).

Teniendo en cuenta la importancia de la investigación se le ha dado un **enfoque cualitativo**, pero así mismo cabe considerar los planteamientos hechos por Tamayo (2009) cuando argumenta que:

El enfoque cualitativo permite de forma rápida llegar a situaciones y contextos sociales como grupos y comunidades, pues su diseño flexible enfrenta de forma ágil a las poblaciones objeto de estudio, en donde lo subjetivo e interioridad de los autores y protagonistas se asume como fuente de conocimiento. (p. 47).

Por otra parte, el enfoque cualitativo se puede llevar a cabo a través de explicaciones sencillas y claras, permitiendo permear el aspecto social y logrando acercarse a la realidad que se está analizando, tal como lo ilustra Pérez (2009) cuando menciona que *“la investigación cualitativa desde la vertiente social de la educación aporta una finalidad nueva, una vía para*

*acercarse a la realidad diferente, al tener en cuenta los valores inherentes a todo proceso socioeducativo” (p. 29).*

## **8.1 Población**

La población donde se realiza el proyecto de investigación está integrada por los actores de la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita, municipio de la Vega Cauca, ubicada en zona rural a hora y media de la cabecera municipal. Los estudiantes que asisten a la institución son de estrato 1 y el nivel de formación de los padres alcanza hasta el grado 5° de primaria. La población objeto de estudio es mixta y en la sede principal son aproximadamente 160 estudiantes. La base de subsistencia es la agricultura y en su contexto hay presencia de grupos armados al margen de la ley.

## **8.2 Muestra**

Para el presente proyecto de investigación se trabajará en la sede principal, con estudiantes que hacen parte de los grados comprendidos entre sexto y once, quienes tienen edades aproximadas entre los 11 y 18 años.

Teniendo en cuenta que el muestreo es una herramienta válida dentro de la investigación, permitiendo al investigador organizar grupos que facilitan la recolección de información real que ratifique el problema que afecta a la población, el tipo de muestra que se emplea es el muestreo intencionado, ya que según el criterio de Tamayo (2009):

El investigador selecciona los elementos que a su juicio son representativos, lo cual exige al investigador un conocimiento previo de la población que se investiga para poder determinar cuáles son las categorías o elementos que se pueden considerar como tipo representativo del fenómeno que se estudia (p. 182).

### 8.3 Cronograma de Actividades

TIEMPO EN MESES	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Ab.	Ma	Jun	Jul	PERSONAS	HW	VALOR ACTIVIDAD
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
<b>FASE I</b>													
<b>ANALIZANDO LA REALIDAD INSTITUCIONAL</b>													
1. Identificando el problema en la Institución	03-04										2	2	\$5.300.000
2. Elaborando la matriz DOFA	10										2	2	
3. Diseñando las encuestas	17										2	2	
4. Aplicando las encuestas		13-14									2	2	
5. Tabulando y consolidado la Información		21-22									2	2	
<b>FASE II</b>													
<b>FORMULANDO LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL</b>													
1. Revisión Bibliográfica			13-31								2	2	\$3.164.000
2. Análisis de la matriz Dofa				2-3							2	2	
3. Focalizando las necesidades más apremiantes de la Institución				5-10							2	2	
4. Identificar los procesos misionales de la institución				12-17							2	2	
5. Diseñando las estrategias para suplir las necesidades más apremiantes de cada proceso misional a la luz de la guía n° 34				19-23							2	2	
6. Viajes de Gestión				28-30									
<b>FASE III</b>													
<b>IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA (Operativizando la estrategia)</b>													
1. Gestión de recursos económicos					9-28								\$19.063.000
2. Inversión en el mantenimiento de la planta física					2-27								
3. Inversión en los procesos misionales en la implementación de los proyectos agropecuarios						6-30					2	2	
3. Inversión en dotación para planta de procesamiento de productos agrícolas							1-30				2	2	
4. Seguimiento y control de los proyectos ejecutados									1-27	10-25	<b>TOTAL</b>		<b>\$27.527.000</b>
<b>TIEMPO EN MESES</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**Nota:** este cronograma se desarrolla desde el mes de octubre del 2014 hasta Julio de 2015

## 8.4 Diseño Metodológico

FASE	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS	RESULTADOS ESPERADOS
1. Analizando la realidad institucional	Analizar las causas y efectos de la falta de identidad y sentido de pertenencia entre los miembros de la Comunidad Educativa de la I.E Agropecuaria Santa Rita.	1. Identificando el problema en la Institución	1. Aplicación de la matriz DOFA 2. Diseño y aplicación de encuestas	Diagnóstico sobre identidad y sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad educativa
2. Formulando la estrategia Institucional	Diseñar estrategias de acuerdo a las problemáticas identificadas en cuanto a la identidad de la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita	1. Revisión Bibliográfica 2. Análisis de la matriz Dofa 3. Focalizando las necesidades más apremiantes de la Institución 4. Identificar los procesos misionales de la institución 5. Diseñando las estrategias para suplir las necesidades más apremiantes de cada proceso misional a la luz de la guía n° 34 6. Viajes de Gestión	1. Guía # 34 2. Fundamentación Teórica 3. Identificación del cumplimiento de la Misión Institución a través de la estadística suministrada por la encuesta 4. Elaboración de planes de acción 5. Gestión ante entes gubernamentales y no gubernamentales	1. Contextualización de las cuatro gestiones consideradas en la guía 34 2. Abordaje del problema según la fundamentación teórica 3. Diseño de Estrategias mediante planes de acción 4. Consecución de Recursos Económicos
3. Implantación Estratégica	Ejecutar y verificar la efectividad las estrategias diseñadas de acuerdo a las problemáticas identificadas en la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita.	1. Gestión de recursos económicos 2. Inversión en el mantenimiento de la planta física 3. Inversión en los procesos misionales en la implementación de los proyectos agropecuarios 3. Inversión en dotación para planta de procesamiento de productos agrícolas 4. Seguimiento y control de los proyectos ejecutados	1. Cotizaciones de insumos, utensilios, materiales y crías de animales 2. Mejoramiento de la planta física y las instalaciones para el desarrollo de los proyectos pecuarios y agrícolas. 3. Registro periódico de tablas de alimentación para los animales y seguimiento de crecimiento en los cultivos	1. Compra de insumos, utensilios, materiales y crías de animales. 2. Adecuación de la planta física para el desarrollo de los proyectos pecuarios y agrícolas 3. Aprendizaje significativo en el manejo de proyectos pecuarios y agrícolas por parte de los estudiantes que fortalece la misión institucional motivando a la comunidad educativa y despertando el sentido de pertenencia. 4. Control de calidad del manejo y funcionamiento de los proyectos agrícolas y pecuarios

## 9. Recursos

### 9.1 Talento Humano

Considerando que el proyecto se lleva a cabo en una institución educativa, se tienen en cuenta los integrantes que conforman esta comunidad así:

- Directivos: en esta categoría se incluyen la rectora y la coordinadora de la institución, las cuales lideraran las estrategias implementadas en la investigación.
- Docentes: de las ciencias básicas y agropecuarias de la sede principal, quienes lideraran los procesos de concientización en cada aula y los proyectos agropecuarios, permitiendo aplicar los saberes significativos.
- Docentes investigadoras: Blanca Mercedes Velarde Prieto (Magister en Educación desde la Diversidad, quien desempeña el rol de investigadora de campo) y Cristina Rosío Muñoz Muñoz (Profesional en Administración quien desempeña el rol de coinvestigadora en el proyecto).
- Estudiantes: de los grados sexto a once, participarán activamente en cada uno de los procesos que contribuirán al mejoramiento de la institución.
- Padres de familia: de los estudiantes de la sede principal, participaran activamente en los diferentes procesos de mejoramiento de la institución.
- Alcalde municipal periodo 2012-2015: quien asigna recursos para el mejoramiento de la planta física de la institución, el transporte de los estudiantes y parte de recursos para el restaurante escolar.

- SENA: institución que aporta recursos y capacitación a los docentes de área técnica (agropecuaria).
- PANES: Programa de Alimentación y Nutrición Escolar de la Gobernación del Cauca, desde el cual se aporta conocimiento para la preparación de alimentos a base de productos agrícolas de la región.

## 9.2 Recursos Financieros

RUBROS	FUENTES		TOTAL
	Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita – La Vega Cauca		
	Recurrentes	No Recurrentes	
GASTOS DE PERSONAL	6.000.000		6000000
EQUIPOS DE USO	3.000.000		3000000
ADECUACIÓN DE PLANTA FÍSICA		6173000	6173000
SERVICIOS TÉCNICOS		500000	500000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	900.000		900000
VIAJES DE GESTIÓN		864000	864000
PROYECTOS AGRÍCOLAS		388000	388000
PROYECTOS PECUARIOS		3981000	3981000
INVERSIÓN EN INSUMOS		3178000	3178000
DOTACIÓN PLANTA DE PROCESAMIENTO		2543000	2543000
<b>TOTAL</b>	<b>9.900.000</b>	<b>17.627.000</b>	<b>27.527.000</b>

## Presupuesto Global de la Propuesta por Fases

RUBROS	Fase 1 – Análisis Estratégico (Analizando nuestra realidad institucional)		Fase 2 - Diseñando la Estrategia (Formulando la Estrategia institucional)		Fase 3 - Implantación Estratégica (Operativizando la estrategia)	
	Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca					
	Recurrentes	No recurrentes	Recurrentes	No recurrentes	Recurrentes	No recurrentes
GASTOS DE PERSONAL	\$2.000.000		2.000.000		2.000.000	
EQUIPOS DE USO	3000000					
ADECUACIÓN DE PLANTA FÍSICA						6173000
SERVICIOS TÉCNICOS						500000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	300000		300000		300000	
VIAJES DE GESTIÓN				864000		
PROYECTOS AGRÍCOLAS						388000
PROYECTOS PECUARIOS						3981000
INVERSIÓN EN INSUMOS						3178000
DOTACIÓN PLANTA DE PROCESAMIENTO						2543000

### Descripción de los gastos de personal (Recurrentes)

<b>RECURSOS - TALENTO HUMANO</b> Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca					
NOMBRE DEL INVESTIGADOR	FORMACIÓN ACADÉMICA	ROL EN EL PROYECTO	TIPO DE VINCULACIÓN CON EL PROYECTO	DEDICACIÓN HORAS/SEMANA	TOTAL
BLANCA MERCEDES VELARDE PRIETO	LIC. EN INEDUCACIÓN MG. EN EDUCACIÓN DESDE LA DIVERSIDAD	GERENTE	FIJO	8 Horas a la semana	\$2.500.000
ROCÍO CRISTINA MUÑOZ	ADMINISTRADORA DE EMPRESAS	COORDINADORA LOGÍSTICA	FIJO	8 Horas a la semana	\$2.500.000
ORLADY ESPERANZA SACANAMBOY GARCÉS	ING. DE SISTEMAS MG. EN INFORMÁTICA EDUCATIVA	ASESORA METODOLÓGICA	ESPORÁDICO	5 Horas a la semana	\$1.000.000
				<b>TOTAL</b>	<b>\$6.000.000</b>

### Descripción de equipos de uso propio (Recurrentes)

<b>RECURSOS – TECNOLÓGICOS</b> Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca		
EQUIPO	JUSTIFICACIÓN	TOTAL
2 Computadores	Elaboración escrita del proyecto	\$2.500.000
1 Tablet	Registro de trabajo de evidencias, mediante toma de fotografías	\$ 500.000
		<b>\$3.000.000</b>

## Descripción de Adecuación de la Planta Física (No Recurrentes)

<b>RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES</b>					
Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca					
<b>Cantidad</b>	<b>Material</b>	<b>Justificación</b>	<b>Valor Unidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Total</b>
100 Bultos	Cemento	necesarios para el muro de concreto	28.000	Materiales de construcción	2.800.000
100	hierro	Para soporte del muro de concreto	13.400	varillas	1.340.000
100	arena	Para construir el muro de concreto	30.000	metros	3.00.000
30	tablas	Para formaleta del muro de concreto	3000	Madera	90000
4	clavos	Para sostener la formaletas	6000	cajas	24.000
2	Pintura de aceite	Para pintar las bases de las paredes, puertas y ventanas	200.000	canecón	400.000
4	Pintura de agua	Para pintar las paredes internas y externas	150.000	canecón	600.000
5	brochas	Para pintar	7000	Para pintura	35.000
6	rodillos	Para pintar	13.000	Para pintura	78.000
1	tiner	mezclar	6000	galón	6000
12	PAGO DE MANO DE OBRA	Pago a los obreros	\$20.000	Jornal diario	800.000
				<b>TOTAL</b>	6.173.003

### Servicios Técnicos (No recurrentes)

<b>RECURSOS TÉCNICOS</b>				
Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca				
<b>TIPO DE SERVICIO TÉCNICO</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Cable UTP	Para colocar los equipos en red	1000	15 mt	15.000
enrutador	permiten que los equipos se comuniquen y puedan pasar información de una red a otra	200.000	1	220.000
Modem	Convertir señales	120.000	1	140.000
ponchadora	Para ponchar los cables de la red	65.000	1	65.000
Conector para cable DSL	Para conectar el cable	3000	20	60.000
			<b>TOTAL</b>	500.000

### Acceso a Material Bibliográfico (Recurrentes)

<b>RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS</b>				
Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca				
<b>NOMBRE DEL RECURSO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Google Books	Acceso a Libros digitales en línea (internet)	Búsqueda de referentes teóricos acerca del tema del proyecto	150000 por mes	\$300.000
Google Académico	Acceso a tesis de Maestría y doctorado (internet)	Búsqueda de referentes teóricos acerca del tema del proyecto	150.000 por mes	\$300.000
Artículos Indexados	Consultas de artículos indexados de revistas (internet)	Búsqueda de referentes teóricos acerca del tema del proyecto	150.000 por mes	\$ 300.000
Nota: este valor está estimado teniendo en cuenta el costo mensual del plan de internet más el servicio de energía eléctrica			<b>TOTAL</b>	900.000

## Descripción de viajes de Gestión (No recurrente)

<b>VIAJES DE GESTIÓN</b> Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca							
Lugar	Justificación	Costo transporte por desplazamiento	Costo Alimentación por día	Costo Hospedaje por noche	Número de días	Detalle	Total
ALCALDÍA MUNICIPAL	Solicitud recursos para mejoramiento de la planta	\$ 32.000	\$ 20.000	\$ 20.000	2	Consecución de Presupuesto	<b>\$144.000</b>
SED CAUCA	Solicitud de personal	\$ 80.000	\$ 60.000	\$ 40.000	2	Solicitud personal de servicios generales y psicoorientación	<b>\$360.000</b>
SENA CAUCA	Gestión de articulación con el SENA	\$ 80.000	\$ 60.000	\$ 40.000	2	Proyecto manejo de Guadua – Sendero Ecológico	<b>\$360.000</b>
<b>TOTAL</b>							<b>\$ 864.000,00</b>

## Descripción de Proyectos Agrícolas (No recurrente)

<b>INVERSIÓN EN PROYECTOS AGRÍCOLAS</b> Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca				
Detalle	Justificación	Cantidad	Valor Unidad	Total
Plántulas de café castillo tambo	Proyecto agrícola de cultivo de café	500	\$300	\$ 150000,00
Plántulas de plátano (semillas)	Proyecto agrícola de cultivo de cultivo de plátano dominico hartón	18	\$5000	\$ 90000,00
Hortalizas (Habichuela, pepino, arveja, zanahoria, cilantro, lechuga, acelga, espinaca)	Proyecto agrícola de cultivo de Hortalizas para sostenimiento del restaurante escolar	500	200	\$ 100000
Medicina Tradicional	Huerto medicinal, para resaltar el valor cultural de la medicina tradicional	50	200	\$ 10000
Frijol Arbustivo calima	Proyecto de producción de frijol, se adquirirá por kilo	2	7000	14000
Cultivo de tomate manalucy	Proyecto de producción de tomate en invernadero	80	300	24000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 388.000,00</b>

## Descripción de Proyectos Pecuarios (No recurrente)

<b>INVERSIÓN EN PROYECTOS PECUARIOS</b>				
Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca				
<b>Detalle</b>	<b>Justificación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unidad</b>	<b>Total</b>
Ganado de leche	Proyecto pecuario de producción de leche	1	1500000	\$ 1500000
Ganado de Levante	Proyecto pecuario de ganado de Levante	2	800000	\$ 1600000
Ganado caprino	Proyecto pecuario de cría de cabras	2	75000	\$150000
Ganado Porcino	Proyecto pecuario de cría de porcinos de levante y engorde	2	130000	260000
Piscícola	Proyecto pecuario de cría de peces (tilapia negra)	300	50	15000
Cunicultura	Proyecto pecuario de cría de Conejos (raza nueva Zelanda)	3	25000	75000
Cuyicultura	Proyecto pecuario de cría de Cuyes peruanos	3	25000	75000
Lombricultura	Proyecto pecuario de cría de Lombrices (roja californiana) para abono, se adquirirá por kilo	2	8000	16000
Avicultura	Proyecto avícola de pollos para producción de carne	100	2000	200000
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.891.000,00</b>

**Descripción de Inversión en Insumos para la ejecución de los proyectos agrícolas y pecuarios**

<b>INVERSIÓN EN INSUMOS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS AGRÍCOLAS Y PECUARIOS</b>				
Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca				
<b>Detalle</b>	<b>Justificación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unidad</b>	<b>Total</b>
Ganado de leche	Salcol 12%, bulto	3	40000	120000
Ganado de Levante	Salcol 8%, bulto	3	35000	105000
Ganado caprino	Salcol 8%, bulto	3	35000	105000
Ganado Porcino	De soya chanchitos (bulto)	3	60000	180000
Piscícola	Inicio soya (bultos)	3	80000	240000
Cunicultura	Soya conejos	2	52000	104000
Cuyicultura	Fincacuy	2	21000	42000
Lombricultura	Comida orgánica y papel blanco (resma)	4	8000	32000
Avicultura	Nutri pollo soya (bultos)	15	52000	780000
Plántulas de café castillo tambo	Urea y fertilizantes Dap	4	75000	300000
Plántulas de plátano (semillas)	Urea y producción	2	70000	140000
Hortalizas (Habichuela, pepino, arveja, zanahoria, cilantro, lechuga, acelga, espinaca)	Abono orgánico Bocachi	2	15000	30000
Medicina Tradicional	Abonos orgánicos producidos por los mismos animales	0	0	0
Frijol Arbustivo calima	Insumo fertilizante	2	70000	140000
Cultivo de tomate manalucy	Insumo fertilizante 3 en 1	2	75000	150000
Maya por rollos	Para elaborar cerco de conejos, cuyes y pollos	1	30000	30000
Alambre de púa por metros	Para el cerco de la vaca y los novillos , por bulto	1	100000	100000
Alambre liso por bulto	Para elaboración de corrales para las cabras y huerta medicinal	1	70000	70000
Grapas por kilo	Para organizar las cercas	2	5000	10000
Ladrillo por unidad	Para remodelar las cocheras	200	400	80000
Plástico para invernadero, por metros	Para elaborar el invernadero para el cultivo de tomate	50	7000	350000
Arena por metros	Para remodelar las cocheras y galpones	1	70000	70000
			<b>TOTAL</b>	<b>\$3178000</b>

## Descripción de Inversión en dotación para planta de procesamiento de productos agrícolas

### – proyecto panes

<b>INVERSIÓN EN PROYECTOS PECUARIOS</b>				
Plan Estratégico para el Fortalecimiento de La Identidad Institucional En La I.E Agropecuaria Santa Rita - La Vega Cauca				
Detalle	Justificación	Cantidad	Valor Unidad	Total
Nevera	Para refrigerar los productos preparados	1	1200000	1200000
Estufa de gas de 2 bocas	Para preparar los productos	1	954000	954000
Cedazos	Para procesamiento de alimentos	2	1500	3000
Tinas metálicas	Para ordeño	2	30000	60000
Vajilla	Para servir los productos preparados	1	70000	70000
Ollas de aluminio	Para preparación de alimentos	2	35000	70000
Cuchillos	Para corte de alimentos	4	5000	20000
Pailas	Para cocción de alimentos	2	35000	70000
Cucharones	Para preparación de alimentos	2	12000	24000
Bandejas	Para servir productos	4	15000	60000
Rayadores	Para preparación de productos	4	3000	12000
			<b>TOTAL</b>	<b>2543000</b>

## 10. Evaluación y Métodos

### 10.1 Matriz de evaluación del Proyecto

<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b> PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA I.E AGROPECUARIA SANTA RITA – LA VEGA CAUCA FECHA: 03/10/2014 – 25/07/2015 SE EVALÚA CON UN PUNTAJE DE 1 A 10		<b>ESQUEMA DE PUNTAJE:</b> <b>BAJO: 10-30</b> <b>MEDIO: 40-50</b> <b>ALTO: 60-80</b> <b>EXCELENTE: 90-100</b>	
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>		<b>PUNTAJE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>FASE I: ANALIZANDO LA REALIDAD INSTITUCIONAL</b>			
1.	Identificando el problema en la Institución	80	Se tomó demasiado tiempo para identificar el problema
2.	Elaborando la matriz DOFA	90	Se tomó tiempo diferenciando las amenazas de las debilidades
3.	Diseñando las encuestas	80	Se tomó tiempo en identificar la información que era relevante
4.	Aplicando las encuestas	80	Se tomó tiempo aprendiendo a manejar la herramienta
5.	Tabulando y consolidado la Información	90	Verificación de la solidez de la información
<b>FASE II: FORMULANDO LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL</b>			
6.	Revisión Bibliográfica	80	Se mucho tiempo en la búsqueda de referentes teóricos acordes al tema
7.	Análisis de la matriz DOFA	80	Se tomó tiempo considerable analizando los resultados de la matriz
8.	Focalizando las necesidades más apremiantes de la Institución	80	Priorización de necesidades
9.	Identificar los procesos misionales de la institución	90	Confrontación de lo existía y de lo que realmente se debe implantar
10.	Diseñando las estrategias para suplir las necesidades más apremiantes de cada proceso misional a la luz de la guía n° 34	80	Se tomó tiempo determinando la eficacia que se buscaba con las estrategias
11.	Viajes de Gestión	90	Se tomó buscando las citas con los entes gubernamentales
<b>FASE III: IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA</b>			
12.	Gestión de recursos económicos	100	
13.	Inversión en el mantenimiento de la planta física	90	Tiempo que se tomó para determinar las estrategias para conseguir recursos adicionales
14.	Inversión en los procesos misionales en la implementación de los proyectos agropecuarios	90	Dificultades para conseguir el dinero necesario para implementar los proyecto
15.	Inversión en dotación para planta de procesamiento de productos agrícolas	100	
16.	Seguimiento y control de los proyectos ejecutados	80	Se tuvo dificultad con el cambio climático para algunos proyectos
Promedio total de Fase I		84	<b>OBSERVACIONES GENERALES</b>  <b>Después de realizar la evaluación final del Proyecto “ PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA I.E AGROPECUARIA SANTA RITA – LA VEGA CAUCA” se cumplieron los objetivos en un 86,33%</b>
Promedio total de Fase II		83	
Promedio total de Fase III		92	
PROMEDIO TOTAL EVALUACIÓN DEL PROYECTO “ PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA I.E AGROPECUARIA SANTA RITA – LA VEGA CAUCA”		86,3	

Evaluador: Vizney Leonardo Bustamante Sierra

Responsables: Blanca Mercedes Velarde Prieto – Cristina Rosío Muñoz Muñoz

## 11. Escenario de Ejecución y Logros

Como se planteó en el marco teórico, el plan estratégico se desarrolló en tres fases de la siguiente manera:

### 11.1 Análisis Estratégico:

**El Análisis Estratégico:** se hizo un análisis interno y externo de la institución, ya que es el primer paso para la elaboración del plan estratégico según lo planteado por Griffin, para lo cual se trabajó en equipos identificando:

- A nivel interno las fortalezas y debilidades
- A nivel externo las oportunidades y amenazas

Para realizar este análisis se utilizó la matriz DOFA como se presenta a continuación:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perfiles profesionales adecuados en los docentes, con títulos de licenciados y magíster.</li> <li>- La modalidad de la institución es acorde con la zona que se encuentra ubicado, en este caso agropecuario en zona rural.</li> <li>- Presencia de docentes idóneos para la modalidad agropecuaria</li> <li>- Buenas relaciones entre docentes dentro y fuera de la institución.</li> <li>- Cumplimiento de la jornada de trabajo por parte de docentes y educandos.</li> <li>- Relieve y clima apropiado que permiten incubar proyectos agropecuarios emprendedores desde la modalidad de la institución.</li> <li>- El trabajo social del grado 11° se proyecta a la comunidad mediante capacitaciones de temas agropecuarios para fortalecer la economía familiar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buenas relaciones de la institución con los líderes comunitarios.</li> <li>- Apoyo de la comunidad para el desarrollo de los proyectos pedagógicos productivos.</li> <li>- Incubar proyectos productivos comunitarios.</li> <li>- Implementar nuevas metodologías y estrategias de enseñanza/aprendizaje para que los estudiantes aprendan con interés y motivación.</li> <li>- Fomentar el trabajo en equipos para que docentes y directivos docentes se involucren a través de proyectos y tareas comunes.</li> <li>- Fortalecer la modalidad agropecuaria de la institución mediante</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay una planeación correcta de los procesos institucionales.</li> <li>- Falta de articulación de la modalidad Técnico-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad en la planta de personal (directivo – docente) por traslados.</li> <li>- El nivel académico de los padres de familia es</li> </ul>

<p>Agropecuaria con el SENA por falta de gestión de los directivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de recursos económicos.</li> <li>- Ausencia del rector y falta de personal de apoyo.</li> <li>- No existe un plan de mejoramiento institucional.</li> <li>- Falta de socialización y orientación del PIE (Proyecto Educativo Institucional) a la comunidad educativa.</li> <li>- Resultados bajos en las pruebas saber.</li> <li>- Descontextualización en los planes de estudio con las nuevas políticas educativas.</li> <li>- Desinterés por parte de los educandos para adquirir sentido de pertenencia por su institución.</li> <li>- Apatía de los padres de familia por el bajo rendimiento académico de los educandos.</li> <li>- Apatía de la comunidad educativa en la participación de los diferentes procesos de identidad institucional.</li> <li>- Falta de biblioteca.</li> <li>- Falta de espacios recreativos apropiados.</li> </ul>	<p>bajo, impidiendo el acompañamiento oportuno a sus hijos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja en el número de estudiantes matriculados por falta de subsidio de transporte y restaurante escolar.</li> <li>- Desmotivación de los padres de familia para acompañar en las actividades de desarrollo institucional debido a la situación económica.</li> <li>- Falta de fuentes de financiamiento externo.</li> <li>- Cambio climático como el fenómeno del niño.</li> <li>- Presencia de los diferentes grupos al margen de la ley en los problemas de la institución.</li> </ul>
---	---

Para complementar este diagnóstico se elaboraron 2 Tipos de encuestas, una para estudiantes y otra para docentes y directivos. Ver ANEXO 1 y ver ANEXO 2.

Los resultados de las encuestas fueron los siguientes:

Resultado de la **Encuesta aplicada a los estudiantes** de la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita:

Figura 3. Estadística encuesta aplicada a estudiantes

# 6 respuestas

[Ver todas las respuestas](#)

---

## Resumen

### 1. Cual es su nombre?

Katerin Jimena Jimenez Pipicano

Bryan Estiven Pipicano

Angela María Jimenez

JUAN CARLOS PALECHOR

MICHEL TATIANA IJAJI

Juan Carlos Guerrero

### 2. Grado

Décimo

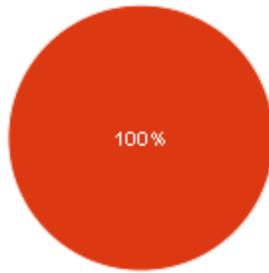
7°

DÉCIMO

11

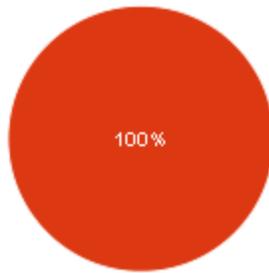
Once

**3. Conoces los símbolos Institucionales?**



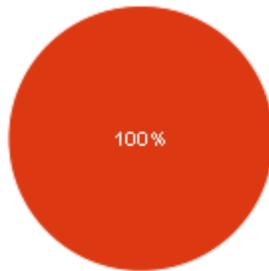
Si	0	0%
No	6	100%

**4. Conoce la misión y la visión?**



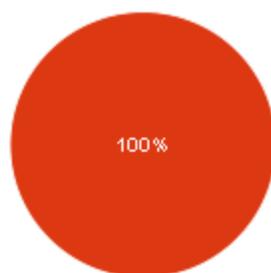
Si	0	0%
No	6	100%

**5. Conoce y tiene claras las normas y acuerdos del manual de convivencia?**



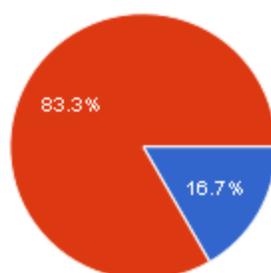
Si	0	0%
No	6	100%

**6. Conoce la reseña histórica de la institución?**



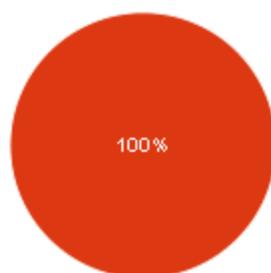
Si	0	0%
No	6	100%

**7. Se siente a gusto en la institución?**



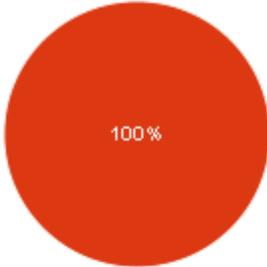
Si	1	16.7%
No	5	83.3%

**8. Te integras en las actividades que plantea la Institución?**



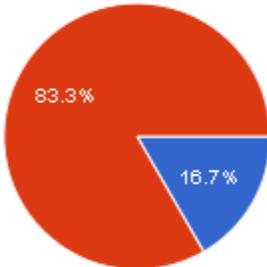
Si	0	0%
No	6	100%

**9. Existe al escuela de padres?**



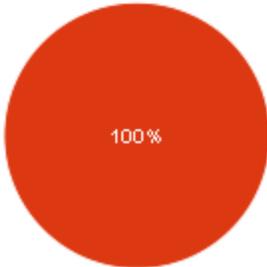
Si	0	0%
No	6	100%

**10. Cumples con tus trabajos y tareas?**



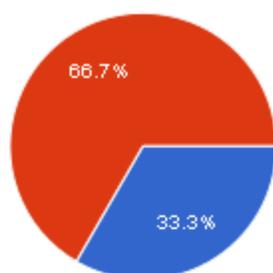
Si	1	16.7%
No	5	83.3%

**11. Te gusta el uniforme y lo portas adecuadamente?**



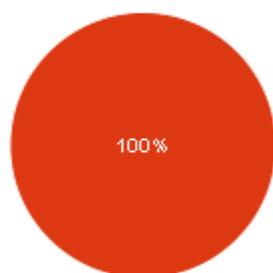
Si	0	0%
No	6	100%

**12. Sabes cual es la modalidad del colegio?**



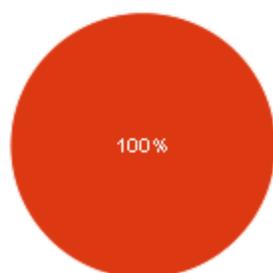
Si	2	33.3%
No	4	66.7%

**13. Tratas bien los utensilios del restaurante y te comportas adecuadamente en él?**



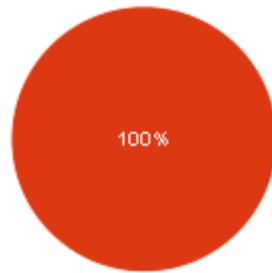
Si	0	0%
No	6	100%

**14. Hay biblioteca en tu colegio?**



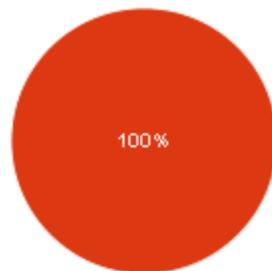
Si	0	0%
No	6	100%

**15. Te gusta la presentación de las paredes en los baños?**



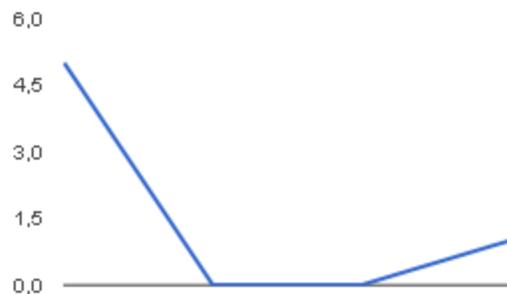
Si	0	0%
No	6	100%

**16. Te gusta la forma en que te enseña los docentes?**



Si	0	0%
No	6	100%

**Número de respuestas diarias**



Resultado de la **Encuesta aplicada a los docentes y directivos** de la Institución Educativa Agropecuaria Santa Rita:

Figura 4. Encuesta aplicada a Docentes y Directivos Docentes

# 8 respuestas

[Ver todas las respuestas](#)

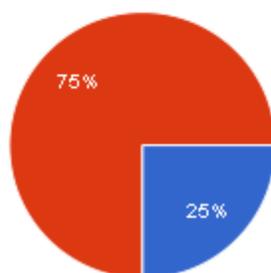
[Publicar datos de análisis](#)

## Resumen

### 1. Nombre

Yeimi Molina
DIEGO SOLANO
Cristina Guzman
Ludy Pino
Julian Rene Muñoz
Damaris jimenez
Nelly Castillo

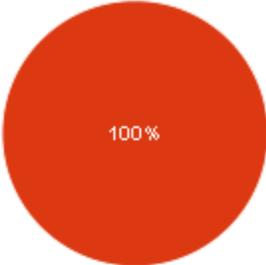
### 2.Reconoces los simbolos institucionales?



Si 2 25%  
No 6 75%

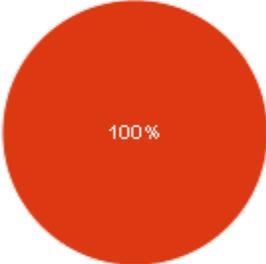
**3. Conoce y tiene claras las normas del manual de convivencia?**

Si	0	0%
No	8	100%



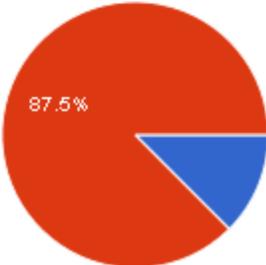
**4. Te integras en las actividades que planea la institución?**

Si	0	0%
No	8	100%

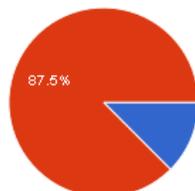


**5. Existe el consejo académico?**

Si	1	12.5%
No	7	87.5%

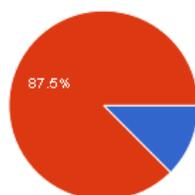


**6. Existe el consejo directivo?**



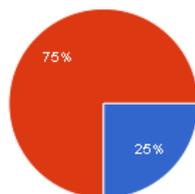
Si 1 12.5%  
No 7 87.5%

**7. Tienes en cuenta en los planes en los planes de área que elaboras los estándares y competencias que propone el MEN?**



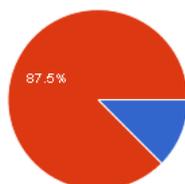
Si 1 12.5%  
No 7 87.5%

**8. Realizas planes de área cada año lectivo?**



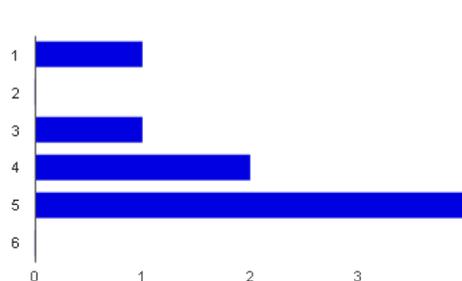
Si 2 25%  
No 6 75%

**9. Están determinadas las funciones de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa según el manual de convivencia?**



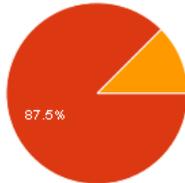
Si 1 12.5%  
No 7 87.5%

**10. Qué puntuación se maneja en las áreas de gestión de la Guía 34 del MEN?**



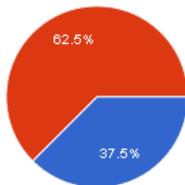
1 1 12.5%  
2 0 0%  
3 1 12.5%  
4 2 25%  
5 4 50%  
6 0 0%

**11. Según la guía 34 cual es la puntuación de las áreas de gestión**



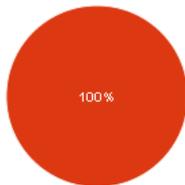
1. Existencia; 2. Pertinencia; 3.Apropiación; 4. Mejoramiento Continuo.	0	0%
1. Pertinencia; 2. Existencia; 3.Apropiación; 4. Mejoramiento Continuo.	7	87.5%
1. Pertinencia; 2. Mejoramiento Continuo; 3.Existencia 4. Apropiación.	1	12.5%

**12. El decreto 1290 maneja**



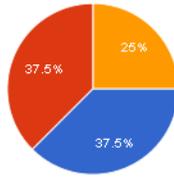
a. Criterios	3	37.5%
b. Logros	5	62.5%
c. Desempeños	0	0%

**13. Como directivo docente conoces y manejas la ruta de atención propuesta por la ley 1620?**



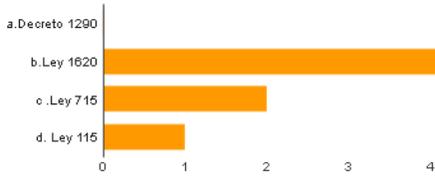
Si	0	0%
No	8	100%

**14. Que decreto reglamentario maneja lo de la jornada escolar?**



a. Decreto 1286	3	37.5%
b. Decreto 230	3	37.5%
c. Decreto: 1850	2	25%

**15. Si se van a organizar las áreas obligatorias y opcionales según la modalidad de la institución que norma me ampara esta organización**



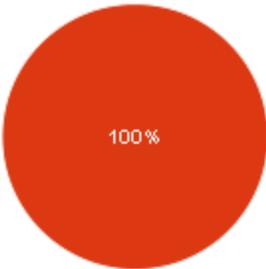
a. Decreto 1290	0	0%
b. Ley 1620	5	62.5%
c. Ley 715	2	25%
d. Ley 115	1	12.5%

**16. Como directivo docente que norma emplearia para la implementación de la escuela de padres o asociación de padres de familia?**



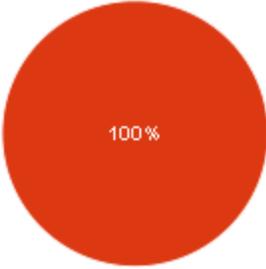
Decreto 1620	1	12.5%
Decreto 230	4	50%
Decreto 1286	3	37.5%

**17. Conoce la visión y la misión de la Institución?**



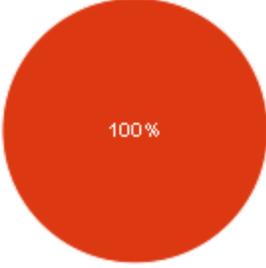
Si	0	0%
No	8	100%

**18. Conoce la reseña histórica de la Institución?**



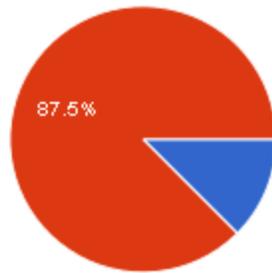
Si	0	0%
No	8	100%

**19. Se siente a gusto con la Institución?**



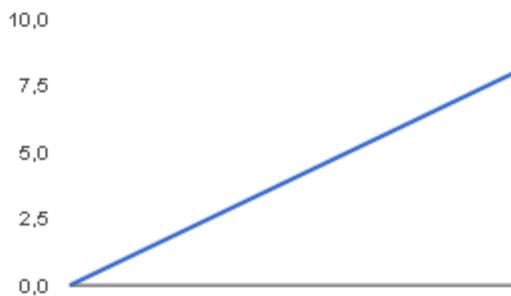
Si	0	0%
No	8	100%

## 20. Existe la asociación de padres de familia?



Si	1	12.5%
No	7	87.5%

## Número de respuestas diarias



### 11.2 Diseño Estratégico:

De acuerdo al análisis realizado mediante la matriz DOFA y la encuesta aplicada a estudiantes a docentes y directivos docentes se evidencia lo siguiente:

- Falta de planeación adecuada en todos los procesos que se llevan a cabo en las diferentes gestiones como son: académica, directiva, comunitaria, administrativa y financiera, dejando entrever la falta de concordancia con la misión institucional.
- Falta de sentido de pertenencia e identidad a la institución por parte de estudiantes y docentes, lo cual dificulta la disposición y motivación para hacer un trabajo conjunto y mancomunado.

- Se evidencia la falta de gestión de recursos económicos y financieros, lo cual ha impedido la financiación de proyectos que soportan la misión institucional.
- Se pone de manifiesto la falta de estrategias metodológicas que ayuden a mejorar el proceso de enseñanza/aprendizaje.
- No existe un plan de mejoramiento institucional (P.M.I) que ayude a gestionar el riesgo en los diferentes procesos y gestiones institucionales.
- Resultados de nivel bajo en las pruebas SABER
- Ausencia de medios bibliográficos de consulta
- Falta de orientación vocacional que impide la construcción de sus proyectos de vida

Teniendo en cuenta el análisis realizado a través de la matriz DOFA y los resultados arrojados en las encuestas, es necesario y pertinente diseñar estrategias mediante planes de acción para gestionar y disminuir el riesgo a que enfrentan las debilidades y amenazas, para tal efecto se diseña el siguiente plan de acción.

### 11.3 Plan de Acción:

Hallazgo	Objetivo	Estrategia	Indicador	Fecha	Responsables
No hay una planeación correcta de los procesos institucionales	Realizar la planeación previa al inicio de cada periodo lectivo	♣En la semana de planeación se organizó el cuerpo docente para trabajar por departamentos (sociales, matemáticas, español e inglés, ciencias naturales, técnica agropecuaria, tecnología e informática, etc.), asignándole a cada departamento cada gestión que plantea la Guía n° 34	Total de gestiones evaluadas/Total gestiones guía 34	20- 23 de Enero de 2015 26-30 de Enero de 2015	Rectora, Coordinadora y docentes de la sede principal (bachillerato) y de las sedes Santa Rita (primaria), Betania, El palmar, Campo Alegre, El diviso, El estoraque, El Mandur, El Cairo, La Playa, Villa María, Potrerillo
Falta de articulación de la modalidad Técnico-Agropecuaria con el SENA por falta de gestión de los directivos	Gestionar la articulación de la modalidad técnico agropecuario con el SENA Regional Cauca para obtener la doble titulación de los bachilleres.	♣Delegar docentes del área técnico agropecuaria para presentar el proyecto de articulación con los encargados de articular la educación media técnica en el SENA Regional Cauca, articulando en los planes de área de la formación técnico agropecuaria las temáticas que plantea el SENA ♣Planteamiento de proyectos pecuarios y agrícolas articulados con la formación SENA	Competencias articuladas y dictadas/ Total de competencias planteadas por el SENA  N° proyectos ejecutados/ Total de proyectos planteados	16-20 de Febrero de 2015  Marzo- Noviembre	Coordinadora y docentes del área técnico agropecuaria y docentes del área académica
Ausencia de recursos económicos.	Obtener recursos económicos para financiar los gastos que demandan los proyectos y la adecuación de la planta física y los ambientes de aprendizaje para los	♣Lluvia de ideas para buscar salida a la dificultad de ausencia de recursos ♣Motivación por parte de los directivos hacia el cuerpo docente para conformar los grupos de gestión. ♣Delegar la responsabilidad a	Total actividades realizadas/Cantidad de recursos obtenidos	29-30 de Enero 14 de Marzo (bingo)	Rectora, Coordinadora, docentes, estudiantes y padres de familia

	proyectos pecuarios y agrícolas	<p>los docentes que son de afinidad política del alcalde para plantear las necesidades más sentidas de la institución, donde se consiguieron recursos para el transporte escolar, mejoramiento de la planta física y el restaurante escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣Gestionar los recursos de calidad del 2014 para invertir en los proyectos de 2015</li> <li>♣Invertir los recursos que aporta PANES en compra de herramientas para los proyectos agrícolas.</li> <li>♣Realización de un bingo bailable para recolectar fondos que deja una utilidad de \$2.880.000.</li> <li>♣Realizar veeduría y acompañamiento a los directivos para la inversión de los recursos</li> </ul>			
Ausencia del rector y de personal de apoyo	Gestionar ante la Secretaría de Educación el nombramiento del rector y el personal de apoyo para la sede principal	♣Enviar una comisión de docentes y directivos allegados al gobernador para conseguir los nombramientos de rector y de personal de apoyo.	Total de gestiones realizadas/Total cargos proveídos	4-5 de Febrero de 2015	Rectora, Coordinadora, primera dama del municipio, alcalde del municipio, docente de sociales y secretaria del colegio.
No existe un plan de mejoramiento institucional	Implementar un plan de acción	♣Mediante el análisis de la matriz DOFA se realiza el presente plan de acción.	Total debilidades halladas/Total estrategias ejecutadas	26-30 de Enero de 2015	Docentes de la sede Principal
Falta de socialización y orientación del P.E.I (Proyecto Educativo Institucional) a la comunidad educativa.	Socializar y realizar ajustes al P.E.I con el cuerpo docente.	♣Aplicar una encuesta cerrada en línea a docentes, directivos docentes y estudiantes de la sede principal y realizar ajustes	Nº de ajustes realizados/ Nº falencias detectadas	13-14 de Noviembre de 2014	Las docentes Blanca y Cristina

Resultados bajos en las pruebas saber	Mejorar los resultados en las pruebas saber	♣Recolección de dinero por parte de estudiantes de grados superiores mediante actividades como rifas y venta de comidas para pagar el simulacro de la prueba saber 11	Total simulacros aplicados/N° actividades realizadas	13 de Abril 2015	Directora de grupo de grado 11°
Descontextualización en los planes de estudio con las nuevas políticas Educativas.	Contextualizar los planes de estudio de acuerdo a las nuevas políticas educativas	♣Se gestionó por parte de la coordinación capacitaciones acerca de cómo diseñar planes de estudio articulando la temática con la modalidad del colegio.	Número total de capacitaciones/número de planes de área actualizados	15-17 de Abril	Coordinadora
Desinterés por parte de los educandos para adquirir sentido de pertenencia por su institución.	Despertar en los educandos el sentido de pertenencia por la institución.	♣Por parte de los directores de grupo se concientiza a los estudiantes en primer lugar en el sentido de responsabilidad en cuanto a los deberes primarios (porte de los uninformes, corte de pelo, puntualidad en la llegada a la institución), deberes académicos en cuanto al cumplimiento en la entrega de trabajos en las fechas señaladas apropiación de los diferentes símbolos institucionales (Himno, escudo y bandera) ♣Participación activa en la fiesta patronal de Santa Rita. ♣Concientización sobre la importancia de la modalidad del colegio por parte de los directores de grupo	Total estudiantes sede principal/N° de estudiantes concientizados	21-22 de Mayo Marzo- Noviembre de 2015	Coordinadora, rectora, directores de grupo y docentes de área técnica
Apatía de los padres de familia por el bajo rendimiento académico de los educandos.	Motivar y concientizar a los padres de familia sobre la importancia de exigir el cumplimiento de los deberes en la	♣Charlas formativas acompañadas de videos para concientizar a los padres de familia sobre la importancia del acompañamiento en el	Total padres de familia sede principal/N° padres de familia concientizados	9-12 de Junio 16-19 de Junio 22-26 de Junio	Coordinadora Psico-orientadora Docentes Padres de familia

	institución	proceso educativo de sus hijos. ♣Evaluar el acompañamiento del padre de familia en el boletín del estudiante ♣Programación de entrega de planes de recuperación por parte de los docentes			
Apatía de la comunidad educativa en la participación de los diferentes procesos de identidad institucional.	Concientizar a la comunidad educativa sobre la importancia de participar en las diferentes actividades y eventos que programa la institución.	♣Charlas formativas acerca de la importancia de la labor docente como ente dinamizador en una comunidad, rescatando el sentido vocacional de la docencia ♣Motivación de la labor docente desde la dirección mediante la celebración del día del maestro ♣Concientización de parte de los docentes a los estudiantes sobre el cuidado del salón de clase, pupitres, baños, utensilios de restaurante y limpieza de los diferentes espacios de la sede principal	Número de integrantes de la comunidad concientizados/ Número total integrantes comunidad educativa	5 de Junio	Rectora, coordinadora, secretaria y psico-orientadora
Falta de Biblioteca	Gestionar recursos alternativos para obtener medios bibliográficos	♣Adecuar la sala de informática. El docente de informática cuando no hay internet permita el acceso a la Biblioteca Encarta de Microsoft. Cuando haya establezca y oriente horarios de trabajo para consulta en la sala de informática orientando desde el área de informática como se deben hacer las consultas.	Número Total de equipos de cómputo habilitados/Total consultas realizadas	Marzo – Noviembre de 2015	Docente de informática

Falta de espacios recreativos apropiados.	Adecuar espacios disponibles colocando juegos	♣Mediante el proyecto que se presenta al SENA acerca del manejo de guadua se obtuvo la capacitación para los estudiantes de los grados 10°, 11° y padres de familia quienes aplicaran los conocimientos en la construcción de un kiosco recreativo donde se habilitaran diferentes juegos	Total metros construidos/ Total de espacio disponible en metros	Junio y Julio de 2015	Instructor SENA- Blanca Mercedes Velarde Prieto y Cristina Rosío Muñoz Muñoz
Deserción escolar	Mantener el número de estudiantes necesarios en la institución	♣Gestionar recursos de la alcaldía mediante el trabajo de los docentes quienes se encargaron de lustrar el colegio recibiendo un pago que se invirtió en el transporte de los estudiantes ♣Gestionar Kits escolares con ASOINCA ♣Apadrinamiento de estudiantes por parte de docentes para pagar el restaurante escolar ♣Gestionar recursos de parte de la alcaldía para terminar de cubrir las 3 comidas diarias para los estudiantes que viven bien lejos complementando con los recursos que da bienestar	Total estudiantes que desertaron/ Total estudiantes que se mantienen	Febrero-marzo de 2015	Docentes, directivos y administrativos

## 11.4 Implantación Estratégica

Para operativizar las estrategias diseñadas en el numeral 11.3 se presentan a continuación su ejecución, organizadas de acuerdo a las gestiones planteadas en la Guía N° 34 del Ministerio de Educación Nacional.

### Gestiones y estrategias

TIPO DE GESTIÓN	ESTRATEGIA IMPLEMENTADA	INDICADOR	EVIDENCIA
DIRECTIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣En la semana de planeación se organizó el cuerpo docente para trabajar por departamentos (sociales, matemáticas, español e inglés, ciencias naturales, técnica agropecuaria, tecnología e informática, etc.), asignándole a cada departamento cada gestión que plantea la guía n° 34.</li> <li>♣Lluvia de ideas para buscar salida a la dificultad de ausencia de recursos.</li> <li>♣Motivación por parte de los directivos hacia el cuerpo docente para conformar los grupos de gestión.</li> <li>♣Delegar la responsabilidad a los docentes que son de afinidad política del alcalde para plantear las necesidades más sentidas de la institución, donde se consiguieron recursos para el transporte escolar, mejoramiento de la planta física y el restaurante escolar.</li> <li>♣Enviar una comisión de docentes y directivos allegados al gobernador para conseguir los nombramientos de rector y de personal de apoyo.</li> <li>♣Mediante el análisis de la matriz DOFA se realiza el presente plan de acción.</li> <li>♣Aplicar una encuesta cerrada en línea a docentes, directivos docentes y estudiantes de la sede principal y realizar ajustes.</li> </ul>	<p>Total de gestiones evaluadas=3</p> <p>Total de gestiones guía 34=4</p> <p><math>3/4=0,75*100%=75\%</math></p> <p>Total de gestiones realizadas=3</p> <p>Total cargos provistos=4</p> <p><math>3/4=0,75*100%=75\%</math></p> <p>Nota: en cuanto a los cargos provistos el cargo de guachimán y granjero se paga por jornales</p> <p>Total debilidades halladas=13</p> <p>Total estrategias ejecutadas=29</p> <p><math>13/29=0,4482*100=44,82\%</math></p> <p>N° de ajustes realizados=23</p> <p>N° falencias detectadas=35</p> <p><math>23/35=0,6571*100%=65,71\%</math></p>	Foto de planeación sobre la Guía N° 34

<p style="text-align: center;"><b>ACADÉMICA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣Delegar docentes del área técnico agropecuaria para presentar el proyecto de articulación con los encargados de articular la educación media técnica en el SENA Regional Cauca, articulando en los planes de área de la formación técnico agropecuaria las temáticas que plantea el SENA.</li> <li>♣Planteamiento de proyectos pecuarios y agrícolas articulados con la formación SENA.</li> <li>♣Recolección de dinero por parte de estudiantes de grados superiores mediante actividades como rifas y venta de comidas para pagar el simulacro de la prueba saber 11.</li> <li>♣Gestionar recursos de la Alcaldía mediante el trabajo de los docentes quienes se encargaron de lustrar el colegio, recibiendo un pago que se invirtió en el transporte de los estudiantes.</li> <li>♣Gestionar kits escolares con ASOINCA.</li> <li>♣Apadrinamiento de estudiantes por parte de docentes para pagar el restaurante escolar.</li> <li>♣Gestionar recursos de parte de la Alcaldía para terminar de cubrir las 3 comidas diarias para los estudiantes que viven en zonas lejanas, complementando con los recursos que da bienestar.</li> <li>♣Se gestionó por parte de la coordinación capacitaciones acerca de cómo diseñar planes de estudio, articulando la temática con la modalidad del colegio.</li> <li>♣Por parte de los directores de grupo se concientiza a los estudiantes, en primer lugar, en el sentido de responsabilidad en cuanto a los deberes primarios (porte de los uniformes, corte de cabello, puntualidad en la llegada a la institución), deberes académicos en cuanto al cumplimiento en la entrega de trabajos en las fechas señaladas y apropiación de los diferentes símbolos institucionales (himno, escudo y bandera)</li> <li>♣Participación activa en la fiesta patronal de Santa Rita.</li> <li>♣Concientización sobre la importancia de la modalidad del</li> </ul>	<p>Competencias pecuarias y agrícolas articuladas y dictadas= 42 Total de competencias planteadas por el SENA=83 <math>42/83=0,5060*100\%=50,60\%</math></p> <p>Total proyectos ejecutados=11 Total proyectos planeados=14 <math>11/14=0,7857*100\%=78,57\%</math></p> <p>Total simulacros aplicados=2 N° de actividades realizadas=2 <math>2/2=1*100\%=100\%</math></p> <p>Total estudiantes que desertaron=40 Total estudiantes que se mantienen= 154 <math>40/154=0,2597*100\%=25,97\%</math></p> <p>Número total de capacitaciones=3 número de planes de área actualizados=10 <math>3/10=0,3*100\%=30\%</math></p> <p>N° de estudiantes concientizados= 120 Total estudiantes sede principal= 154 <math>120/154=0,7792*100\%=77,92\%</math></p> <p>Número Total de equipos de cómputo habilitados=20 Total consultas realizadas semanales=40 <math>20/40=0,5*100\%=50\%</math></p>	<p>Fotos de los proyectos agrícolas y pecuarios</p> <p>Foto de aplicación de simulacros y rifa de una novillona</p> <p>Foto de capacitación de planes de área</p> <p>Fotos sala de informática habilitada para consultas</p> <p>Fotos proyecto de guadua – Kiosco y sillas</p> <p>Fotos carteleras</p> <p>Fotos altar</p> <p>Foto articulación SENA</p>
---	--	--	---

	<p>colegio por parte de los directores de grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣Adecuar la sala de informática. El docente de informática cuando no haya internet deberá permitir el acceso a la Biblioteca Encarta de Microsoft.</li> </ul> <p>Cuando haya internet deberá establecer y orientar horarios de trabajo para consulta en la sala de informática, enseñando como se deben hacer las consultas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣Mediante el proyecto que se presenta al SENA, acerca del manejo de guadua, se obtiene la capacitación para los estudiantes de los grados 10º, 11º y padres de familia, quienes aplicarán los conocimientos en la construcción de un kiosco recreativo donde se habilitarán diferentes juegos.</li> </ul>	<p>Total metros construidos= 36 mts.</p> <p>Total de espacio disponible en metros= 6000 mts.</p> <p><math>36/6000=0,006*100%=0,6\%</math></p>	
<b>ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣Gestionar los recursos de calidad del 2014 para invertir en los proyectos de 2015.</li> <li>♣Invertir los recursos que aporta PANES en compra de herramientas para los proyectos agrícolas.</li> <li>♣Realización de un bingoailable para recolectar fondos que deja una utilidad de \$2.880.000.</li> <li>♣Gestionar recursos de la alcaldía mediante el trabajo de los docentes, quienes se encargaron de lustrar el colegio recibiendo un pago que se invirtió en el transporte de los estudiantes.</li> <li>♣Gestionar Kits escolares con ASOINCA.</li> <li>♣Realizar veeduría y acompañamiento a los directivos para la inversión de los recursos.</li> </ul>	<p>Total gestiones realizadas=5</p> <p>Cantidad de recursos obtenidos=56.800.000</p> <p><math>5/56.800.000=8,80*100%=8,80\%</math></p>	<p>Fotos del Bingo</p> <p>Fotos Kits escolares</p> <p>Foto manejo de presupuesto concejo directivo</p> <p>Fotos enlucimiento del colegio</p>
<b>COMUNITARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣Charlas formativas acompañadas de videos para concientizar a los padres de familia sobre la importancia del acompañamiento en el proceso educativo de sus hijos.</li> <li>♣Evaluar el acompañamiento del padre de familia en el boletín del estudiante.</li> </ul>	<p>Nº padres de familia concientizados=130</p> <p>Total padres de familia sede principal=154</p> <p><math>130/154=0,8481*100%=84,41</math></p>	<p>Fotos de charlas orientadas a padres de familia por parte de la psicorientadora</p>

Figura 5. Reunión Sobre planeación basada en la Guía N° 34



Figura 6. Fotos Sobre ejecución de Proyecto cultivo de café



Figura 7. Fotos Sobre ejecución de Proyecto cultivo de Cebolla



Figura 8. Fotos ejecución de proyecto sobre el cultivo de plátano



Figura 9. Fotos ejecución de proyecto Piscícola



Figura 10. Fotos ejecución de proyecto de Conicultura



Figura 11. Fotos ejecución de proyecto Avícola



Figura 12. Fotos ejecución de proyecto Bovino



Figura 13. Fotos ejecución de proyecto Caprino



Figura 14. Fotos ejecución de proyecto Porcino



Figura 15. Fotos ejecución de proyecto dotación planta de procesamientos de alimentos



Figura 16. Fotos ejecución de proyecto de procesamiento de alimentos



Figura 17. Fotos ejecución de proyecto de manejo de Guadua



Figura 18. Fotos Simulacro y Rifa



Figura 19. Fotos primera capacitación planes de área



Figura 20. Fotos segunda capacitación planes de área

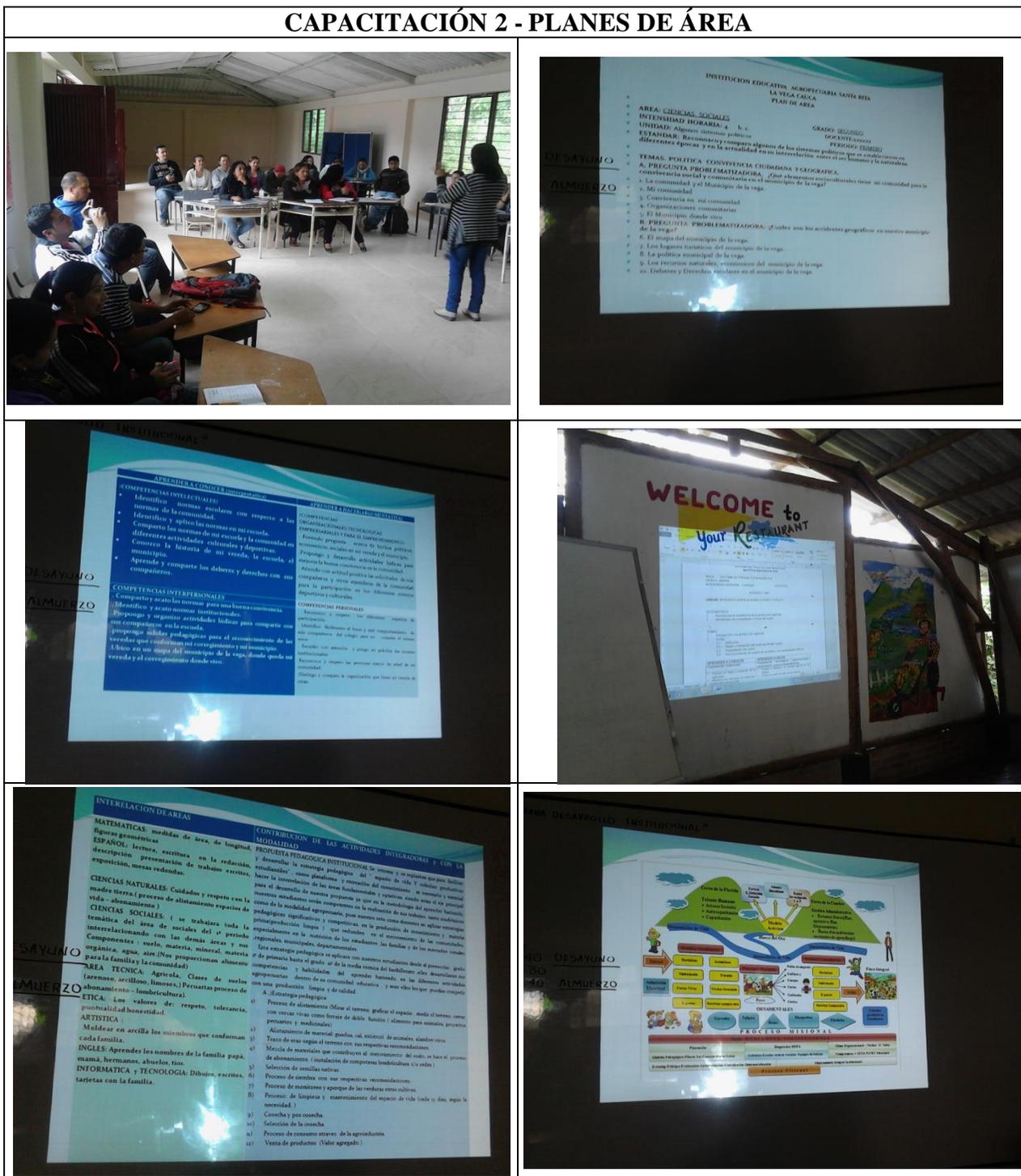


Figura 21. Fotos sala de informática habilitada para consultas



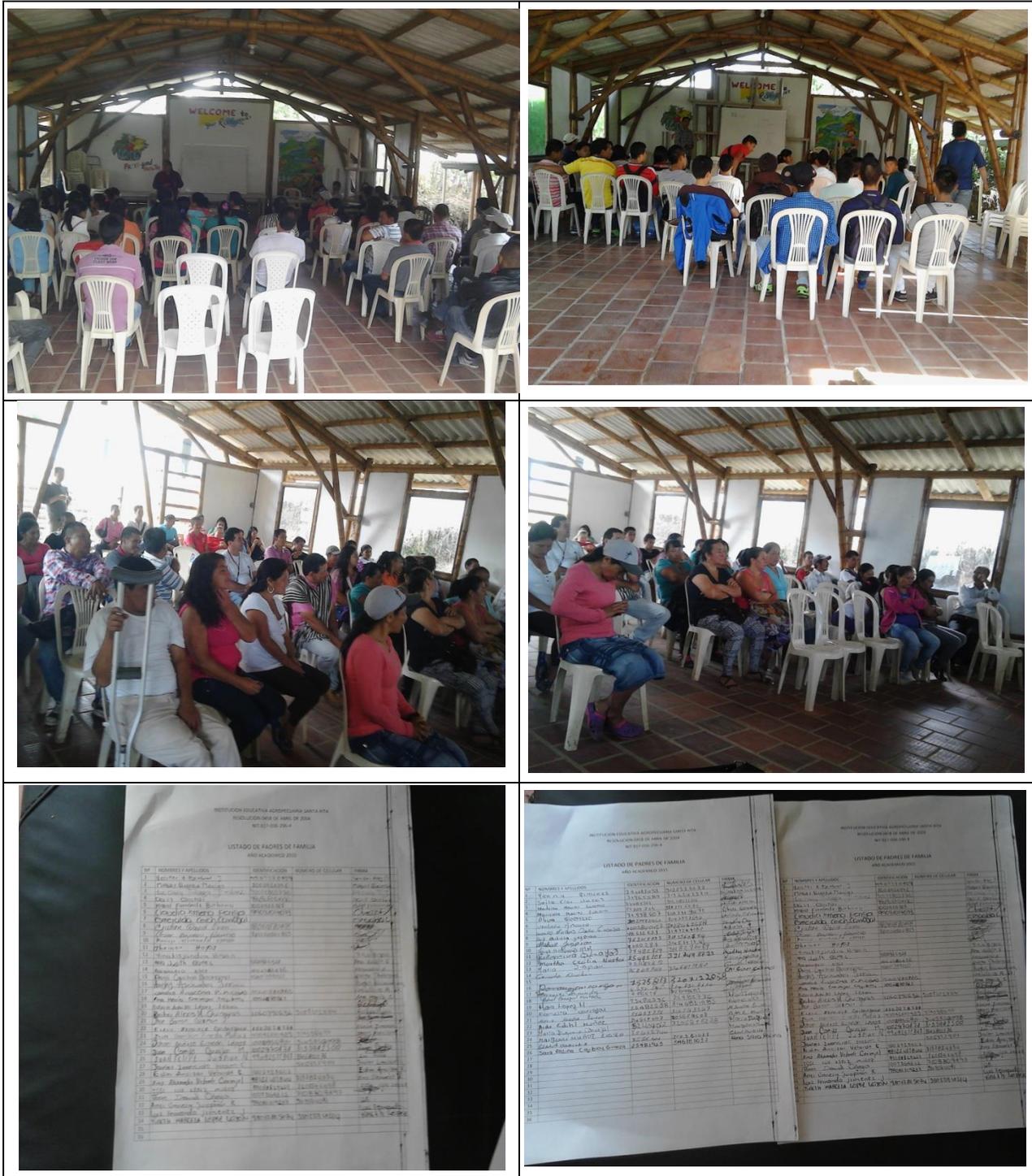
Figura 22. Fotos bingo y kits escolares



Figura 23. Fotos manejo presupuesto concejo



Figura 24. Fotos de charlas orientadas a padres de familia por parte de la psico-orientadora



INSTITUCIÓN EDUCATIVA AGROPECUARIA SANTA ROSA  
RESOLUCIÓN N.º 01 DE ABRIL DE 2014  
M.º D.º 0100-0004

LISTADO DE PADRES DE FAMILIA  
AÑO ACADÉMICO 2013

N.º	NOMBRES Y APELLIDOS	DIRECCIÓN	TÉLEFONO	FECHA DE CONTACTO	FECHA DE CONTACTO
1	Blanca E. Barrios	...	...	...	...
2	...	...	...	...	...
3	...	...	...	...	...
4	...	...	...	...	...
5	...	...	...	...	...
6	...	...	...	...	...
7	...	...	...	...	...
8	...	...	...	...	...
9	...	...	...	...	...
10	...	...	...	...	...
11	...	...	...	...	...
12	...	...	...	...	...
13	...	...	...	...	...
14	...	...	...	...	...
15	...	...	...	...	...
16	...	...	...	...	...
17	...	...	...	...	...
18	...	...	...	...	...
19	...	...	...	...	...
20	...	...	...	...	...
21	...	...	...	...	...
22	...	...	...	...	...
23	...	...	...	...	...
24	...	...	...	...	...
25	...	...	...	...	...
26	...	...	...	...	...
27	...	...	...	...	...
28	...	...	...	...	...
29	...	...	...	...	...
30	...	...	...	...	...
31	...	...	...	...	...
32	...	...	...	...	...
33	...	...	...	...	...
34	...	...	...	...	...
35	...	...	...	...	...
36	...	...	...	...	...

INSTITUCIÓN EDUCATIVA AGROPECUARIA SANTA ROSA  
RESOLUCIÓN N.º 01 DE ABRIL DE 2014  
M.º D.º 0100-0004

LISTADO DE PADRES DE FAMILIA  
AÑO ACADÉMICO 2013

N.º	NOMBRES Y APELLIDOS	DIRECCIÓN	TÉLEFONO	FECHA DE CONTACTO	FECHA DE CONTACTO
1	...	...	...	...	...
2	...	...	...	...	...
3	...	...	...	...	...
4	...	...	...	...	...
5	...	...	...	...	...
6	...	...	...	...	...
7	...	...	...	...	...
8	...	...	...	...	...
9	...	...	...	...	...
10	...	...	...	...	...
11	...	...	...	...	...
12	...	...	...	...	...
13	...	...	...	...	...
14	...	...	...	...	...
15	...	...	...	...	...
16	...	...	...	...	...
17	...	...	...	...	...
18	...	...	...	...	...
19	...	...	...	...	...
20	...	...	...	...	...
21	...	...	...	...	...
22	...	...	...	...	...
23	...	...	...	...	...
24	...	...	...	...	...
25	...	...	...	...	...
26	...	...	...	...	...
27	...	...	...	...	...
28	...	...	...	...	...
29	...	...	...	...	...
30	...	...	...	...	...
31	...	...	...	...	...
32	...	...	...	...	...
33	...	...	...	...	...
34	...	...	...	...	...
35	...	...	...	...	...
36	...	...	...	...	...

Figura 25. Fotos carteleras concientización



Figura 26. Fotos enlucimiento del colegio



Figura 27. Fotos construcción muro



Figura 28. Fotos Entronización imagen de Santa Rita en la Institución



Figura 29. Fotos restaurante escolar



## 12. Conclusiones

Dentro de una institución educativa juega un papel importante la planeación, organización, ejecución, verificación y control de los procesos que conllevan las diferentes gestiones a la luz de la Guía N° 34 del Ministerio de Educación Nacional.

Un factor crítico de éxito que contribuye de manera significativa en el avance y desarrollo institucional es la motivación, que se debe realizar a la comunidad educativa para obtener óptimos resultados, de ahí la importancia de mantener un buen clima escolar que garantice la armonía y sana convivencia en cada uno de los integrantes.

Un aspecto que juega un papel importante dentro de los procesos organizacionales es el liderazgo, el cual debe caracterizar a los directivos sin desconocer el valor agregado que aporta cada miembro de la comunidad desde sus diversas aptitudes y capacidades.

Cuando se realiza una planeación acertada y de forma concienzuda, ésta permite validar y replantear el horizonte institucional.

En la planeación estratégica uno de los elementos fundamentales, en el análisis estratégico, es la identificación de la competencia distintiva, la cual permite valorar las actividades que en este caso la institución hace excepcionalmente bien, para el caso del presente proyecto es la modalidad agropecuaria, donde aprovecha el relieve y clima de la región y el contexto rural donde se encuentra ubicada.

Desde de la modalidad agropecuaria de la institución se logra fortalecer proyectos emprendedores que permiten mejorar la economía familiar de los estudiantes, ayudando al desarrollo y sostenimiento en la región y despertando el sentido de pertenencia y arraigo a la zona rural.

Los proyectos agrícolas y pecuarios que se desarrollan en la institución, mediante alianza estratégica con el SENA, permiten recobrar credibilidad en la institución generando alto impacto en la comunidad educativa, ya que involucran a los padres de familia propiciando el emprendimiento a nivel familiar.

## Anexos

### Anexo 1: Formulario encuesta estudiantes

#### ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA RITA

\*Obligatorio

1. Nombre del Encuestado \*

Por favor registre su nombre completo

2. Grado \*

Por favor ingrese el grado que está cursando

3. ¿Conoces los símbolos institucionales? \*

Conteste sí o no

Si

No

4. ¿Conoce la misión y la visión de la institución? \*

Conteste sí o no

Si

No

5. ¿Conoce y tiene claras las normas y acuerdos del manual de convivencia? \*

Conteste sí o no

Si

No

6. ¿Conoce la reseña histórica de la institución? \*

Conteste sí o no

Si

No

7. ¿Se siente a gusto en la institución? \*

Conteste sí o no

Si

No

8. ¿Te integras en las actividades que planea la institución? \*

Conteste sí o no

Si

No

9. ¿Cumples con tus trabajos y tareas? \*

Conteste sí o no

Si

No

10. ¿Tus padres te colaboran en la elaboración de tareas? \*

Contesta sí o no

Si

No

11. ¿Hay biblioteca en el colegio? \*

Contesta sí o no

Si

No

12. ¿Puedes el internet de tu colegio para tareas y trabajos? \*

Conteste sí o no

Si

No

13. ¿Te gusta el uniforme y lo portas adecuadamente? \*

Conteste sí o no

Si

No

14. ¿Sabes cuál es la modalidad del colegio? \*

Contesta sí o no

Si

No

15. ¿Te gusta la presentación de las paredes en los baños? \*

Contesta sí o no

Si

No

16. ¿Te gusta la forma en que enseñan los profesores? \*

Contesta sí o no

Si

No

17. ¿Tratas bien los utensilios del restaurantes y te comportas adecuadamente en él? \*

Contesta sí o no?

Si

No

**Anexo 2: Formulario Encuestas Docentes y Directivos Docentes****CUESTIONARIO PARA DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA SANTA RITA -SEDE PRINCIPAL**

\*Obligatorio

NOMBRE \*

1. Escriba su nombre completo

2. ¿Reconoces los símbolos institucionales? \*

Conteste sí o no

Si

No

3. ¿Conoce la misión y la visión de la institución? \*

Contesta sí o no

Si

No

4. ¿Conoce y tiene claras las normas y acuerdos del manual de convivencia? \*

Contesta sí o no

Si

No

5. ¿Conoce la reseña histórica de la institución? \*

Conteste sí o no

Si

No

6. ¿Se siente a gusto en la institución? \*

Conteste sí o no

Si

No

7. ¿Te integras en las actividades que planea la institución? \*

Contesta sí o no

Si

No

8. ¿Existe escuela de padres? \*

Conteste sí o no

Si

No

9. ¿Existe Asociación de padres de familia? \*

Contesta sí o no

- Si  
 No

10. ¿Existe el concejo académico? \*

Conteste sí o no

- Si  
 No

11. ¿Existe el consejo directivo? \*

Conteste sí o no

- Si  
 No

12. ¿Qué puntuación se maneja en las áreas de gestión de la Guía 34 del MEN? \*

Marca cuales son las puntuaciones que maneja las gestiones?.

1.  
 2.  
 3.  
 4.  
 5  
 6.

13. ¿Según la Guía 34 cuál es la puntuación de las áreas de gestión? \*

Elija la respuesta correcta

1. Existencia; 2. Pertinencia; 3. Apropiación; 4. Mejoramiento Continuo.  
 1. Pertinencia; 2. Existencia; 3. Apropiación; 4. Mejoramiento Continuo.  
 1. Pertinencia; 2. Mejoramiento Continuo; 3. Existencia 4. Apropiación.

14. El decreto 1290 maneja \*

Contesta la respuesta correcta

- a. Criterios  
 b. Logros  
 c. Desempeños

15. ¿Tienes en cuenta en los planes de área que elaboras los estándares y competencias que propone el MEN? \*

Contesta Si o no

- Si  
 No

16. ¿Realizas planes de área cada año lectivo? \*

Contesta sí o no

Si

No

17. ¿Están determinadas las funciones de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa según el manual de convivencia? \*

Contesta sí o no

Si

No

18. Como directivo docente ¿conoces y manejas la ruta de atención propuesta por la ley 1620? \*

Contesta sí o no

Si

No

19. ¿Qué decreto reglamentario maneja lo de la jornada escolar? \*

Elija la respuesta correcta

a. Decreto 1286

b. Decreto 230

c. Decreto: 1850

20. Si se van a organizar las áreas obligatorias y opcionales según la modalidad de la institución ¿Qué norma me ampara esta organización? \*

Marque la respuesta correcta

a. Decreto 1290

b. ley 1620

c. Ley 715

d. Ley 115

21. Como directivo docente ¿Qué norma emplearía para la implementación de la escuela de padres o asociación de padres de familia?

Elije la respuesta correcta

Decreto 1620

Decreto 230

Decreto 1286

---

**Anexo 3: Tabla nutricional proyecto avícola**

<b>SEMA</b>	<b>CONSUMO DÍA</b>	<b>FECHA</b>
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Semana 5		
Semana 6		
Semana 7		

Nota: la cifra se debe expresar en gramos



## Anexo 4: Tabla de Alimento Proyecto Porcino

ETAPA	Edad/día	N° días	Peso Inicial	Peso Final	Cantidad Alimento día animal	Total alimento/ etapa
<b>Nuclon Pre iniciación</b>						
<b>Nuclon Iniciación</b>						
<b>Nuclon Levante</b>						
<b>Nuclon Engorde</b>						
<b>Total</b>						

## Anexo 5. Mapa de competencias Producción agrícola SENA

 DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION PARA EL TRABAJO	<b>MAPA FUNCIONAL</b>	F2-009 V.1 Página 1 de 3
<b>VERSION</b> REGIONAL METODOLOGO PROPOSITO CLAVE	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL TOLIMA OLGA ROCIO ALFONSO ESTEFEN	<b>MESA SECTORIA</b> PRODUCCION AGRICOLA <b>CENTRO</b> CENTRO AGROPECUARIO LA GRANJA <b>FECHA APROBACION</b> 12/05/2014 <b>VIGENCIA</b> 3 AÑOS <b>FECHA EXPIRACION</b> 11/05/2017 Vigente? <input checked="" type="checkbox"/>
Producir bienes de origen vegetal con criterio de sostenibilidad, inocuidad y competitividad		

- A. Administrar proceso productivo según condiciones del mercado, criterios agroecológicos, económicos y sociales
- A.1. Caracterizar oferta ambiental teniendo en cuenta el cultivo y la zona.
- A.1.1. Manejar instrumentos de medición de oferta ambiental según manual del fabricante.
- A.1.2. Georeferenciar terreno según cultivo y parámetros técnicos.
- A.1.3. Recolectar muestras agrícolas según procedimientos técnicos.
- A.1.4. Recopilar datos de campo según necesidades de cada zona de área cultivada.
- A.2. Planear la producción según características del sistema productivo y normas legales vigentes.
- A.3. Gestionar talento humano aplicando la legislación laboral vigente.
- A.4. Coordinar actividades de cultivo según requerimientos de la empresa.
- A.5. Supervisar sistema productivo de acuerdo con el plan de producción.
- A.5.1. Gestionar datos agrícolas según factores de producción y variabilidad.
- A.5.2. Monitorear el cultivo según herramientas tecnológicas de precisión.
- B. Cultivar material vegetal según requerimientos técnicos y de sostenibilidad
- B.1. Usar maquinaria y equipos en labores agrícolas según manual técnico.
- B.1.1. Operar equipos de adecuación de tierras según condiciones topográficas, manuales técnicos, normatividad vigente y labor.
- B.1.2. Recavar canales de riego y drenaje según necesidades del cultivo.
- B.1.3. Operar máquina y equipo agrícola según manual técnico.
- B.1.4. Operar máquina sembradora según manual técnico y tipo de cultivo.
- B.1.5. Operar máquina cosechadora según procedimiento técnico y tipo de cultivo.
- B.1.6. Administrar mantenimiento de máquinas, equipos e implementos agrícolas según requerimientos de la empresa.
- B.2. Acondicionar tierras o sustratos para cultivo de acuerdo con parámetros técnicos y objetivos de la empresa
- B.2.1. Adecuar terreno mecánico o manual según características fisiográficas y sistema productivo.
- B.2.2. Preparar terreno mecánico o manual según cultivo y requerimientos técnicos.
- B.2.3. Mantener adecuación de tierras según necesidades y parámetros técnicos.
- B.3. Adecuar instalaciones agrícolas menores según normatividad técnica vigente.
- B.4. Propagar material vegetal de acuerdo con criterios técnicos del cultivo.
- B.4.1. Obtener material de propagación según recomendación técnica.
- B.4.2. Seleccionar semilla de acuerdo con requerimientos de vigor, sanidad y tamaño.
- B.4.3. Adecuar área de propagación vegetal según criterios técnicos.
- B.4.4. Manejar técnicas de propagación y mantenimiento según procedimientos y prácticas requeridas.
- B.5. Instalar el cultivo según oferta ambiental, requerimientos del mercado y parámetros técnicos.
- B.5.1. Manejar tubérculo - semilla según protocolo de la empresa.

## Anexo 6. Mapa de competencias de producción pecuaria SENA

 DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION PARA EL TRABAJO	<h1>MAPA FUNCIONAL</h1>	F2-009 V.1 Página 1 de 6
--	-------------------------	--------------------------------

<b>VERSION</b>	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	<b>MESA SECTORIA</b>	PRODUCCION PECUARIA	Vigente? <input checked="" type="checkbox"/>
<b>REGIONAL</b>	CUNDINAMARCA	<b>CENTRO</b>	CENTRO DE BIOTECNOLOGIA AGROPECUARIA	
<b>METODOLOGO</b>	CARMEN ROSA GUEVARA	<b>FECHA APROBACION</b>	17/11/2010 VIGENCIA 3 AÑOS FECHA EXPIRACION 31/12/2014	
<b>PROPOSITO CLAVE</b>	Proveer animales, productos, subproductos primarios y servicios dentro de un contexto competitivo, productivo, sostenible y sustentable según normatividad vigente.			

A, A,01, A,01,01, A,01,02, A,01,03, A,02, A,02,01, A,02,02, A,02,03, A,02,04, A,02,04,01, A,02,04,02, A,03, A,03,01, A,03,02, A,03,03, A,03,04, A,04, A,04,01, A,04,01,01, A,04,01,02, A,04,02, A,04,02,01, A,04,02,02, A,04,03, A,04,03,01, A,04,03,02, A,04,04, A,04,04,01, A,04,04,02, A,04,05, A,04,05,01, A,04,05,02,	Administrar recursos según plan estratégico. Planificar producción según política de empresa. Diagnosticar producción según requerimiento técnico del mercado y normatividad. Elaborar plan operativo de acuerdo con tipo de empresa y normatividad técnica. Formular procedimientos técnicos de acuerdo con parámetros y normatividad. Determinar programa manejo reproductivo según parámetro técnico, disponibilidad de recursos y finalidad. Definir programa de manejo reproductivo según requerimiento productivo y parámetro técnico. Establecer programa de manejo reproductivo según sistema productivo establecido y especie. Seleccionar pie de cría según criterio técnico. Evaluar condición reproductiva de unidad productiva conforme a procedimientos y técnicas establecidas. Valorar genitales de los reproductores de conformidad con procedimientos y técnicas establecidas. Examinar condición corporal de los reproductores de conformidad con procedimientos y técnicas establecidas. Diseñar programa de manejo genético según parámetro técnico, disponibilidad de recursos y finalidad. Calificar potencial genético de unidad productiva según parámetro técnico. Definir programa de manejo genético según requerimiento productivo y parámetro técnico. Establecer programa de manejo genético según sistema productivo establecido y especie. Evaluar programa de manejo genético según sistema productivo establecido y especie. Implementar tecnología de reproducción animal según protocolo establecido. Producir embriones In vivo según protocolo establecido. Superovular donantes según protocolo establecido. Colectar embriones según protocolo establecido. Producir embriones In vitro según protocolo establecido. Colectar oocitos de animal según estado y protocolo establecido. Cultivar embriones de animal según protocolo establecido. Transferir embriones de acuerdo con protocolo establecido. Descongelar embriones de conformidad con parámetros establecidos. Realizar transferencia de embriones de conformidad con el protocolo establecido. Colectar y preservar semen de acuerdo con los protocolos establecidos. Colectar material seminal de acuerdo con protocolo y procedimiento establecido. Preservar semen de acuerdo con protocolo establecido. Evaluar material genético de acuerdo con protocolo establecido. Alistar instalación y materiales de evaluación según protocolo establecido. Examinar material genético de conformidad con protocolo establecido.
--	--

## Bibliografía

- Acosta, Edna., González, G. Juan de Jesús., Mayorga de M, Cecilia., & Mayorga, M. Nancy J. (2003). Análisis Conceptual sobre Horizonte Institucional: Chia, Cundinamarca. Especialización en Gerencia Educativa. Universidad de La Sabana.
- Altair Consultores: ECO 3 Colecciones: (S.A) La Elaboración del Plan Estratégico.
- Chávez, Patricio. (1993). Metodología para la formulación y evaluación de recursos humanos en gerencia educativa. Venezuela, Caracas. Editorial: Cinterplan, - OEA-.
- Congreso de La República de Colombia: (2004). Ley General de la Educación. Bogotá, Distrito Capital.
- Correa, de M. Cecilia. (2005). Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas. Bogotá: Editorial: Magisterio.
- Correa, de M. Cecilia. (2005). Administración Estratégica y Calidad integral en las instituciones Educativas. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- De Subiría, Samper. (2006). Los Modelos Pedagógicos. Hacia una pedagogía dialogante. Bogotá: Editorial: Aula abierta Magisterio.
- Delgado, Manuel. L. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. Revista Española de Pedagogía, número 232, p 368.

Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. (2005-2006). Investigación-acción participativa (IAP). (Recuperado el 16 de junio de 2014) Disponible en: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>

Freire, Paulo. (2007). *La Educación como práctica de la libertad*. España: Editorial Siglo XXI.

Galarza, E. M. (2007). *Identidad institucional*. (Recuperado el 25 de Septiembre de 2013) Disponible en: [www.es.slider.net/marcel\\_galarza/la-identidad-institucional](http://www.es.slider.net/marcel_galarza/la-identidad-institucional)

García, Lizcano., Rojas, P. Nidia., Campos, Martha., & Saborío, Natalia. (2002). *La Administración Escolar para el cambio y el mejoramiento de las Instituciones Educativas*. Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Griffin W. Ricky., Treviño, R, Magda. E., & Arriola, M. María. (2011). *Administración*. México: Editorial Cengage Learning.

Guzmán, G., A. Alonso, Pouliquen., & E. Sevilla. (1994). *Las metodologías participativas de investigación: el aporte al desarrollo local endógeno*. Córdoba: Instituto de Sociología y Estudios Campesinos, ETSIAM.

Hernández, H., Fernando. Sancho., Gil., & Juana, M. (2004). *El clima escolar en los centros de secundaria: más allá de los tópicos*. España: Editorial Ministerio de Educación Y Ciencia Secretaría General de Educación Centro de Investigación y Documentación Educativa (C.I.D.E.)

Mazario, Triana. I., & Ana C. (2006). Monografía Enseñar y Aprender: Conceptos y Contexto.  
Cuba: Centro de Estudio y Desarrollo Educacional.

Mcginn, Noel., Warwick, & Donald. P. (1981). La planeación educativa: ¿ciencia o política?  
Revista Latinoamericana de Est. Educ. Vol. XI, Nro. 2.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). Serie Guías N° 34. Guía para el mejoramiento  
institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Bogotá Colombia.