

**“HACIA UNA GERENCIA SOCIAL CON EFICIENCIA Y CALIDAD
AURELIANO FLÓREZ CARDONA “TRAS LAS HUELLAS DE LA
EXCELENCIA”**





**Universidad
Católica
de Manizales**

“HACIA UNA GERENCIA SOCIAL CON EFICIENCIA Y CALIDAD”

GERMÁN ANTONIO ZAMORANO GONZÁLEZ

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
II SEMESTRE
ANSERMA CALDAS
2016**



**Universidad
Católica
de Manizales**

“HACIA UNA GERENCIA SOCIAL CON EFICIENCIA Y CALIDAD

GERMÁN ANTONIO ZAMORANO GONZÁLEZ

**TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OPTAR AL TITULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA EDUCATIVA**

ASESOR: MAGISTER ANDRÉS FELIPE JIMÉNEZ LÓPEZ

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
II SEMESTRE
ANSERMA CALDAS
2016**

Dedicatoria

Este proyecto quiero dedicárselo primeramente a Dios y a mis hermanos que desde el cielo saben que no les he fallado con la misión que tengo como educador de los jóvenes de nuestra querida Colombia. A mis hijos Manuela y Víctor Manuel a quienes les he inculcado siempre el respeto, valores y principios para que sean unos buenos seres humanos; de igual forma dedico este trabajo a todos mis colegas docentes y directivos para que nunca desfallezcan en continuar con el reto grande que tenemos "Contribuir a la construcción de país".

AGRADECIMIENTOS

Quiero primero agradecer al todo poderoso por darme salud, entendimiento, comprensión, inteligencia emocional y por darle mayor sentido a mi quehacer educativo para ser cada día una mejor persona.

Quiero darle las gracias a los docentes de la universidad Católica de Manizales, por el apoyo y acompañamiento incondicional, durante el proceso en la especialización de Gerencia Educativa de igual forma a todos las personas que han sabido depositar su confianza en mí y que estoy seguro, no les fallaré.



**Universidad
Católica
de Manizales**

Notas del director de tesis

Firma Jurado

Anserma; Caldas Abril de 2017

CONTENIDO

	pág.
1. ESCENARIO DE APERTURA	11
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AURELIANO FLÓREZ CARDONA	11
1.1.1 Lema Institucional	13
1.1.2 Valores Institucionales	13
1.1.3 Misión	13
1.1.4 Visión	14
1.1.5 Descripción de la comunidad estudiantil	15
1.1.5.1 Perfil del estudiante	16
1.1.5.2 Perfil del egresado	16
1.1.5.3 Perfil del padre de familia o acudiente	17
1.1.5.4 Perfil del docente	19
1.2 Reseña Histórica (Nace un sueño llamado Instituto Técnico Industrial)	20
1.3 Reconocimiento e imagen	22
1.3.1 Veinticinco años de teatro como herramienta pedagógica	22
1.3.2 Articulación Sena “al compás de un sendero”	26
1.3.3 Impacto “50 años transformando una sociedad”	27
1.3.3.1 Formación humanista.	27
1.3.3.2 Formación laboral	28
1.3.3.3 Formación por competencias	29
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	33
3. PROBLEMA DE CONOCIMIENTO	35
4. OBJETIVOS	
¡Error! Marcador no definido.	
5. JUSTIFICACIÓN	37
6. Fundamentación Teórica	39
6.1 Participación Escolar	39
6.1.1 El gobierno escolar una oportunidad que no se puede desaprovechar en el mejoramiento de la calidad de las instituciones educativas	39
6.1.2 La formación en liderazgo como fuerza de cambio y transformación de las instituciones educativa	40
6.1.3 Liderazgo transformacional	42
6.1.4 Liderazgo transaccional	43
6.1.5 El liderazgo distribuido	44
6.1.6 Liderazgo pedagógico	44
6.1.7 Liderazgo integral	44
6.2 Claves para una gerencia social eficiente que gestione desarrollo para todos	45
6.3 ¿Cómo hacer una gerencia de excelencia en el campo social?	54
6.3.1 Un desafío abierto: inversión social, desarrollo de la gerencia social y formación de gerentes sociales	56
6.4 Desafíos, compromisos y posibilidades de la gerencia educativa en los tiempos presentes	56
7. METODOLOGÍAS Y ACTIVIDADES	61
7.1 cronograma	69



8. RECURSOS HUMANOS	72
9. RECURSOS FINANCIEROS	75
10.	RESULTADOS/HALLAZGOS
¡Error! Marcador no definido.	
CONCLUSIÓN	
¡Error! Marcador no definido.	
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS	



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Características de la población estudiantil de la Institución Educativa	15
Tabla No. 2: Relación del talento humano con relación al decreto de nombramiento	18
Tabla No 3: Formación académica del talento humano.,	19
Tabla No. 4 Enfoque marco lógico: matriz de planificación de proyecto	36
Tabla 5: Países más desarrollados en el mundo	51
Tabla 6: Países más pobres en el mundo	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Población Estudiantil	14
Ilustración 2: Talento humano vs decreto de nombramiento	17
Ilustración 3: Perfiles Académicos del Talento Humano.	19
Ilustración 4: Pionero de la gestión de la institución y Antiguas Sedes.	21
Ilustración 5: Especialidades que oferta la Institución Educativa. Actualmente 3 están Integradas al Sena Regional Manizales.	22
Ilustración 6. Desfile del Festival Municipal de Teatro y fotos de algunas escenas de varias obras.	23
Ilustración 7. Algunos de los más de 50 proyectos que presentan los estudiantes de grado 10 y 11.	25
Ilustración 8. Proyecto del Área de Matemáticas en donde participan todos los estudiantes de la Institución.	26

1. Escenario de apertura

1.1 Descripción de la institución educativa Aureliano Flórez Cardona

La institución está ubicada al norte del municipio de Anserma Caldas, en zona semi urbana, cuenta con amplias zonas de recreación. La circundan los barrios, el Pensil, los Sauces, Mirador del Norte, La Marina, Ibiza y La Pradera; la gran mayoría de los estudiantes son de la zona urbana. El actual proyecto educativo se fundamenta en la educación técnica con desarrollo de las competencias básicas, ciudadanas, laborales generales y laborales específicas; mediante un modelo pedagógico humanista - laboral que permite al maestro acompañar, guiar y fomentar en el alumno su aprendizaje, encaminado al pensamiento científico y su aplicabilidad en la vida laboral y académica.

La Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona la conforman las siguientes sedes;

Sede No. 1: Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona

Dirección: Barrio la Pradera vía Medellín

Teléfono: 8534829 – 8532347 fax

Registro ante el DANE: 11704200055201

Niveles de educación: básica secundaria y media técnica

Capacidad para 716 estudiantes

Número de docentes: 26

Número de grupos: 17

Naturaleza: oficial

Carácter: mixto

Jornada: diurna mañana 7:00 a 1:30 p.m. día taller 2:30 p.m.

Sede No. 2: El Pensil

Dirección: Barrio El Pensil

Teléfono: 8533121

Registro ante el DANE: 11704200055202



**Universidad
Católica
de Manizales**

Niveles de educación: preescolar y básica primaria

Capacidad para 160 estudiantes

Número de docentes: 5

Número de grupos: 6

Naturaleza: oficial

Carácter: mixto

Jornada: diurna mañana y tarde, alterna (7:00 a 12:30 y 12:30 a 6:00)

Sede no. 3: San Isidro

Dirección: Barrio San Isidro, carrera 1ª. No. 25-12

Teléfono: 8532774

Registro ante el DANE: 11704200055203

Niveles de educación: preescolar y básica primaria

Capacidad para 247 estudiantes

Número de docentes: 6

Número de grupos: 6

Naturaleza: oficial

Carácter: mixto

Jornada: diurna mañana y tarde, alterna (7:00 a 12:30 y 12:30 a 6:00 p.m.)

Sede No. 4: Liceo Nocturno

Dirección: Carrera 4ª. No. 11-39

Teléfono: 8532879

Registro ante el DANE: 11704200055204

Niveles de educación: educación de adultos por CLEI

Capacidad para 180 estudiantes

Número de docentes: 13 por horas cátedra

Número de grupos: 4 CLEI

Naturaleza: oficial

Carácter: mixto

Jornada: nocturna presencial (7:00 a 11:00 p.m.).

Sede No. 5: Simón Bolívar

Dirección: Carrera 6 bis no. 19-27



**Universidad
Católica
de Manizales**

Teléfono: 8532226

Registro ante el DANE: 11704200055205

Niveles de educación: preescolar y básica primaria

Capacidad para 345 estudiantes

Número de docentes: 12

Número de grupos: 12

Naturaleza: oficial

Carácter: mixto

Jornada: diurna mañana (7:00 a 12:30 m.) (Cfr. Proyecto Educativo Institucional 2012., pp. 3-9)

1.1.1 Lema Institucional: “Tras las Huellas de la Excelencia” La Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona tiene como principios rectores de su proyecto educativo y de su función como formadora y forjadora de sociedad, cuatro valores: responsabilidad, respeto, honestidad y sentido de pertenencia, englobados en divisa “Tras las Huellas de la Excelencia”, concediendo gran importancia a los tres primeros valores como orientadores de la vida institucional y se esmera por cristalizar, en sus egresados, el sentido de pertenencia, evidenciado en el apego, la tradición, el amor y la conservación de la institución como estamento fundamental y necesario de nuestro municipio.

1.1.2 Valores Institucionales: La Honestidad, la Responsabilidad, el Respeto y Sentido de Pertenencia.

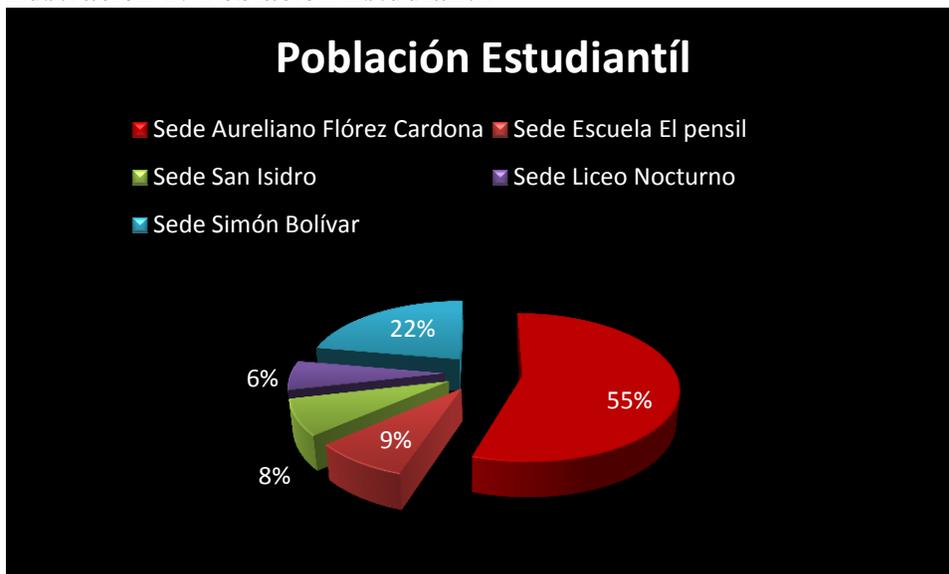
1.1.3 Misión: La Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona (Instituto Técnico Industrial) de Anserma Caldas forma integralmente estudiantes en los niveles de preescolar, básica, media técnica y de adultos, mediante el desarrollo de competencias básicas, ciudadanas, laborales generales y específicas, a través del cultivo de la ciencia, la técnica, el teatro y el deporte, que permitan al estudiante el mejoramiento de su calidad de vida, vincularse al sector productivo o continuar su cadena de formación.



1.1.4 Visión: Al año 2017, la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona de Anserma Caldas, se posicionará como una institución de calidad reconocida en el ámbito regional, que articulada con otras entidades, potencie en los educandos el desarrollo integral, mediante el conocimiento de la ciencia, la técnica, la práctica del teatro y el deporte, orientados para la vinculación del educando al sector productivo y/o formación profesional (Proyecto Institucional 2012., p.20).

No	Nombre de la sede	No. Estudiantes
1	Sede Aureliano Flórez Cardona	682
2	Sede Escuela El pensil	105
3	Sede San Isidro	97
4	Sede Liceo Nocturno	80
5	Sede Simón Bolívar	275
	Total	1239

Ilustración 1: Población Estudiantil



1.1.5 Descripción de la comunidad estudiantil La Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona, tiene un total de aproximadamente. 1.239 de estudiantes matriculados que provienen, en un 80% de la zona urbana y un 20% de la zona rural. Este personal se encuentra ubicado en los estratos 0, 1, 2 y 3; los alumnos se caracterizan por los deseos de superación y el compromiso de las familias para ayudarles a alcanzar las metas en una formación técnica que les permita ser útil para la sociedad, para ellos mismos y para sus familias. Los estudiantes de la zona rural, se desplazan a estudiar de las veredas: San Pedro, El Carmelo, el Poblado, Guapacha, Tabla roja, Cauya, Marapra y Partidas. Algunos de los estudiantes tienen transporte escolar y otros se desplazan en motocicleta y a pie. A todos estos jóvenes se les da refrigerio a través del comité de bienestar estudiantil. Los educandos están en edades entre 11 y 17 años.

Una de las dificultades grandes que ha tenido la población de las sedes primarias, es la participación de los padres de familia en las actividades escolares, ya que son personas con poca formación académica y que les toca trabajar en el campo. Otra situación difícil para los niños es el constante traslado que se da por las condiciones económicas, tal es el caso de la población de San Isidro y el Pensil.

Los estudiantes que ingresan a la media técnica (décimo y once), se encuentran entre los 15 y 18 años de edad; en esta etapa de su desarrollo utiliza sus capacidades para integrar el conocimiento adquirido en los diferentes saberes y aplicarlos en actividades propias de su especialidad y el contexto; inicia la relación con otras instituciones y con el mundo laboral a través del desarrollo de su práctica empresarial y del servicio social, lo cual le permite consolidar su capacidad de autodeterminación y estructuración de su identidad como persona para proyectarse al contexto inmediato.

La población del Liceo está focalizada en edades entre los 16 y 22 años principalmente, el 56.45% se encuentran sin empleo, aquellos que ejecutan una actividad laboral se encuentran dentro del sector económico informal situación que los coloca en una condición de población vulnerable y marginal.

Al ingresar al ciclo correspondiente al CLEI 3 (grados 6 y 7 de educación básica secundaria), se observa cómo sus destrezas motoras finas son deficientes y su capacidad de análisis y comprensión poco desarrolladas, colocándolos en una edad mental de los 6-11 años de edad caracterizada por el pensamiento concreto desde las teorías piagetianas; situación que hace que este nivel sea altamente sensible y de especial cuidado para el colectivo docente al tener que invertir parte de su tiempo en el rescate de unas capacidades psicomotoras e intelectuales “adormecidas” como resultado de períodos de desescolarización o por condiciones laborales de trabajo pesado como la recolección de café, cargadores de camión (coterros) y obreros de construcción.

A medida que avanzan en su proceso CLEI 5 y 6 (grados 10 y 11) se perciben un cambio en la mentalidad del estudiante, se observan jóvenes y adultos con liderazgo, creatividad, alto sentido de pertenencia con su institución y adecuados niveles de autoconfianza. Teniendo en cuenta las preferencias de la población escolar para ingresar a este plantel en sus varias sedes, la amplitud de su área en metros cuadrados, el empuje constructor de viviendas en los terrenos aledaños, las condiciones ambientales para el estudio, se infiere que esta institución se proyecta hacia la configuración de un polo de desarrollo educativo, científico y tecnológico (Proyecto Educativo Institucional 2012., pp.13-16).

1.1.5.1 Perfil del estudiante: Un Joven formado integralmente como persona, dispuesto a respetar las normas institucionales, con gran sentido de pertenencia y que ejerce el respeto por la palabra y la diferencia. Competente en el saber, como ciudadano, en lo laboral tanto en lo general como en lo específico que le permite ingresar al sector productivo con una formación pertinente o continuar sus estudios universitarios.

1.1.5.2. Perfil del egresado: El egresado de la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona, es un bachiller técnico o académico competente para desempeñarse en la vida universitaria y/o laboral, comprometida con la construcción ciudadana y el desarrollo sostenible desde su formación humanística. Reconocido en el ámbito local, regional y nacional como persona con capacidad de innovar, de transformar positivamente, de realizar



aportes en bien de la comunidad y participar activamente en los procesos generales y particulares en el cual se desempeñe, dispuesto a continuar su preparación y a vincularse al proceso de reestructuración permanente de la institución, aportando sus ideas y experiencias.

1.1.5.3 Perfil del padre de familia o acudiente: Un padre de familia o acudiente comprometido con el proceso de formación de su hijo o acudido, dispuesto a estar presente en los llamados que haga la institución para integrarse a labores que propendan por la formación humanística y laboral de los estudiantes; persona dispuesta a participar de los procesos democráticos y de elección de sus representantes ante los diversos organismos integrados a nivel institucional, y proponente de políticas y lineamientos propios de la labor administrativa y directiva desde el punto de vista de los procesos de formación académica y formación personal de sus hijos o acudidos y acompañante en la orientación y construcción del conocimiento (Proyecto Educativo Institucional 2012., p. 25).

No	TALENTO HUMANO	DECRETO
1	Rector	1218/2002
3	Coordinadores	2277/1979
20	Docentes	1218/2002
25	Docentes	2277/1979

Ilustración 2: Talento humano vs decreto de nombramiento



La gráfica muestra que actualmente la mayoría de docentes de la institución son del decreto 2277/1997, en el cual se incluyen los 3 coordinadores de la institución. El rector actual y 21 docentes pertenecen al decreto 1278/2002. En este año saldrán un número aproximado de 10 docentes jubilados y la tendencia es que dentro de unos 10 años, la institución no tendrá ningún docente del decreto 2277. Cabe anotar que la institución cuenta con un número importante de exalumnos que son docentes, pero que poco a poco van cumpliendo su etapa y se van retirando.

PERFIL ACADÉMICO	No
Especialista en evaluación Pedagógica	8
Especialista en educación sexual	1
Especialista en Informática y Telemática	5
Licenciado en Lengua Castellana	2
Licenciado en Ciencias Sociales	1
Especialista en Administración de la Informática Educativa	7
Licenciado en Pedagogía Reeducativa	2
Especialista en Pedagogía Reeducativa	1
Licenciado en Educación Física Recreación y Deportes	1
Licenciada en Educación Básica Primaria	1
Especialista en Gerencia de Escuelas	1
Magister en Administración y Supervisión Educativa	1
Licenciado en Educación y Orientación Escolar	1
Licenciado en Filosofía y Letras	1
Magister en Gestión de la Tecnología Educativa	3
Especialista en Gerencia Educativa	2
Especialista en Lúdica y Recreación	1
Especialista en Docencia de las Matemáticas	4
Técnico en Mecánica Automotriz	1
Normalista superior	3
Especialista en Literatura Hispanoamericana	1
Ingeniero en Sistemas	1
Ingeniero Eléctrico	1

Abierto al mundo de lo social y a sus transformaciones, convirtiendo el conocimiento en potencial formativo a partir de la estructura del contenido y el valor social y cultural de los saberes, creador de situaciones que le permitan a él y al estudiante, como sujetos en formación, auto-conocerse e impulsarse hacia la comprensión y transformación de la realidad.

1.2 Reseña histórica (nace un sueño llamado instituto técnico industrial).

La Institución Educativa *AURELIANO FLÓREZ CARDONA*, en otrora llamado Instituto Técnico Industrial, reconocida en la región por más de 43 años con ese nombre y llamada por los exalumnos de una manera cariñosa “*EL COCO*”. Nació como una idea del señor *GERMÁN CASTAÑO ORÓZCO*, teniendo como referencia la Escuela Industrial de Santa Rosa de Cabal, donde estudiaba su hijo.

La Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona de Anserma Caldas, fue fundada en el año 1965, mediante ordenanza No. 26 de noviembre 10 de 1965 comenzó a funcionar en el mes de marzo de 1966 con 78 estudiantes; un directivo (rector), un administrativo (secretario profesor) y dos docentes. Inició como Escuela Industrial con dos especialidades mecánica automotriz y metalistería, posteriormente se implementaron otras especialidades como electricidad, mecánica industrial y dibujo técnico. A partir del seguimiento realizado por la Secretaria de Educación, se logró su aprobación como Instituto Técnico Industrial, nombre que lo acompañó hasta el año 2007 cuando por resolución de la Secretaria de Educación del Departamento adopta el nombre de Institución Educativa, y el Consejo Directivo mediante acuerdo institucional le sustituyó el nombre por el de Aureliano Flórez Cardona como un homenaje a su rector fundador.

La Institución ha ocupado tres sedes: A principios del año 1966 se destinó y adecuó para que los 78 alumnos del Instituto estudiaran en una construcción que era utilizada por una trilladora de café, ubicada entre las carreras 4 y 5 y calles 2 y 3 en el parque Arango Zea; a mediados de 1967 fue asignada otra sede en la Pradera en el sitio denominado “el



Hueco” en una construcción que se había realizado para la Normal Nacional, en esta época se fortaleció la práctica del deporte por la cercanía de las canchas, se realizaron varias adecuaciones para que los talleres y las diferentes aulas fueran cómodas para los alumnos; hasta el año 1971 en el que inicio el traslado a la tercera sede en la que hoy funciona y en la que en estos años se han construido diferentes aulas y espacios para que la comunidad educativa pueda realizar sus actividades de aprendizaje en un sitio agradable; al principio la IE era la encargada de acoger todos los estudiantes que eran expulsados de todos los otros Establecimientos Educativos.

Ilustración 4: Pionero de la gestión de la institución y Antiguas Sedes.



German Castaño O

Sede 1: Trilladora

Sede 2: Hueco

La Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona, con educación básica y media

“ARTICULACION SENA ´ AL COMPAS DE UN SENDERO.



Mantenimiento de motores a gas gasolina.



Electricista Instalador de redes domesticas y domiciliarias.



Técnico en Sistemas.



Soldador por arco Eléctrico Smaw



Diseño Arquitectónico

técnica, el Pensil y San Isidro con educación básica primaria, Liceo Nocturno con educación de adultos y la Simón Bolívar con educación básica primaria. Cuenta con 49 docentes y 1.564 estudiantes. Ofrece cinco especialidades: Mantenimiento de Motores a Gas y Gasolina, Dibujo Técnico, Electricista Instalador de Redes Eléctricas Domiciliarias, Soldador por Arco Eléctrico Smaw y Técnico en Sistemas, todas integradas con el SENA en los centros de Automatización e Industria (Proyecto Educativo Institucional 2012., p.10).

Ilustración 5: Especialidades que oferta la Institución Educativa. Actualmente 3 están Integradas al Sena Regional Manizales.

1.3 Reconocimiento e imagen

1.3.1 Veinticinco años de teatro como herramienta pedagógica. Cuando la institución cumplía 25 años de fundada se realizó un festival de teatro dentro del marco de sus festividades. Hoy la institución celebra sus bodas de oro y el festival sus bodas de plata, dividiendo de esta manera la historia de la institución, la que por su importancia debe quedar registrada en el devenir histórico de la institución.

En el año de 1991 nace como un proyecto de aula “TEAN” (TEATRO EXPERIMENTAL DE ANSERMA), que pretendía para la época generar una cultura que permitiera a los jóvenes estudiantes expresar a través de las artes escénicas situaciones de la vida cotidiana y obras de otros autores, En la actualidad este proyecto de aula se transformó en una política municipal con asignación de recursos, participación de otras IE y grupos independientes, hoy por hoy se llama “FESTIVAL MUNICIPAL DE TEATRO TEAN” Y ha sido la cantera de reconocidos artistas como NATALIA BEDOYA, SANTIAGO SEPULVEDA, DIANA RAMÍREZ (SERIE DIOMEDEZ DÍAZ), y otra gran cantidad de jóvenes que están estudiando artes escénicas.



Ilustración 6. Desfile del Festival Municipal de Teatro y fotos de algunas escenas de varias obras.

¿Cómo nació TEAN? Es el resultado de las brigadas culturales que se realizaban en la institución desde el año 1985. Dichas actividades consistían en intercambios culturales con instituciones rurales en desarrollo del Proyecto: PROYECCIÓN A LA COMUNIDAD. Se llevaba la muestra cultural y un pequeño mercado que se rifaba entre las familias pobres que tenían niños matriculados en dichas escuelas. Así se avanzó hasta el año 1990, fecha en la que se crea un pequeño grupo de teatro con el cual se iniciaron los encuentros culturales con instituciones del sector urbano. En 1991 ingresa Natalia Bedoya al grupo, el cual fue bautizado con el nombre de TEAN (Teatro experimental Anserma) y durante ese año se participó en diferentes eventos de la región y del departamento. En 1992 se realizó el primer festival municipal de teatro TEAN, cuyo anfitrión fue precisamente el grupo que lo creó. Hasta hoy se han realizado 24 versiones de forma ininterrumpida con un presupuesto propio asignado por el municipio, a partir del quinto festival.

¿Ha sido TEAN generador de cultura para el municipio de Anserma? En la actualidad el municipio de Anserma es reconocido a nivel nacional como cuna del teatro por el festival TEAN y por la historia teatral que antecedió este proceso en el municipio. Al municipio se le asigna presupuesto para cultura desde la nación por un renglón cultural denominado teatro, presupuesto que es distribuido entre las demás manifestaciones culturales.

¿Cuáles han sido las transformaciones que ha generado TEAN en la Institución? La creación de público apto para apreciar teatro, el ingreso de 7 estudiantes a facultades de educación superior en artes escénicas, la imagen ganada por la institución por su fortaleza en el teatro, las obras de infraestructura como el auditorio, son el testimonio material de las transformaciones que dicho proceso ha generado no solo en la institución sino en el municipio y en la región ya que este proceso ha generado otros similares en municipios circunvecinos.

Como herramienta pedagógica implica el más fácil aprendizaje por parte de los estudiantes, la posibilidad de leer a otros autores, la adaptación de textos dramáticos, la creación de textos propios y las lecturas dramáticas, todo ello evidenciado en un banco de más de 700 obras de dramaturgia escritas por nuestros estudiantes muchos de los cuales no solo las han escrito sino que también las han dirigido o han hecho parte del reparto de la obra.

En este Festival de Teatro han participado grandes talentos del orden Nacional e Internacional, como: EL ÁGUILA DESCALZA, HASSAM, TEATRO DE LA CANDELARIA, CASA GRANDE DE ARMENÍA, entre otros; para este año se está desarrollando el XXIV versión de este importante evento, donde participan 33 grupos y se espera la asistencia de 4.000 personas de todas las edades.

Al inicio del proceso teatral en Anserma, los recursos eran muy limitados no solo en lo económico, sino relacionado con escenarios y la logística adecuada para las diversas presentaciones, hoy ese panorama ha cambiado de manera positiva hasta el punto de que el público es culto, respetuoso y amante de este proceso. Cabe resaltar que la gran mayoría de obras presentadas en el marco del Festival son escritas y dirigidas por los propios estudiantes.

Como parte fundamental en el desarrollo de los educandos de esta IE, el Deporte ha sido uno de los pilares fundamentales para desarrollar la identidad y perfil del estudiante que se gesta desde estas aulas, nuestro Plantel cuenta con los escenarios deportivos para

llevar la práctica del deporte en diferentes disciplinas: Fútbol, microfútbol, baloncesto, atletismo y otras disciplinas, se han destacado en el ámbito departamental y nacional deportistas las siguientes personas: VICTOR HUGO OCAMPO, HERIBERTO CASTRILLÓN, RUBEN DARIO MEJÍA, ROJITAS, OSCAR MARÍN, entre otros, jugadores del fútbol profesional colombiano y bases de las selección Anserma en diferentes categorías.

En el campo de la Ciencia se desarrolla una estrategia desde el área de Ciencias Naturales, la Feria de EXPOCIENCIA, se desarrolla en el cuarto periodo académico, y los jóvenes de décimo y undécimo tienen un gran estímulo en relación a las notas de las asignaturas de física y química, el valor del proyecto es el mismo de la nota de este periodo, además este proyecto ya se está desarrollando con los estudiantes del Liceo Nocturno y de los grados quinto de las sedes de Primaria. La IE ha participado en otras ferias de las Ciencias en otros municipios alcanzando logros importantes (fuera de concurso, 1° puesto y otros).



Ilustración 7. Algunos de los más de 50 proyectos que presentan los estudiantes de grado 10 y 11.

Otro proyecto que se ha convertido en un pilar fundamentado en la ciencia es el del DESARROLLO DEL PENSAMIENTO, es una estrategia aplicada a través de las áreas de

matemáticas para que los estudiantes adquieran amor por las mismas, además de desarrollar procesos cognitivos por medio de la observación, análisis, comparación y solución de problemas por medio del juego, estas actividad es única en el Municipio ya que otras Instituciones no la desarrollan.

PROYECTO: DESARROLLO DEL PENSAMIENTO



Proyecto del Área de Matemáticas en donde participan todos los estudiantes de la Institución. De igual forma se aplica en las sedes de primaria y los estudiantes de los grados 11 y 10 ayudan en la logística y organización.

Ilustración 8. Proyecto del Área de Matemáticas en donde participan todos los estudiantes de la Institución.

1.3.2 Articulación Sena “al compás de un sendero” El Programa de Integración SENA con la Educación Media tiene por objetivo contribuir con el mejoramiento de la educación media (académica y técnica), fortaleciendo la formación técnica y tecnológica, mediante el desarrollo de competencias laborales desde el 9º grado, para facilitar a los aprendices/estudiantes su inserción al mundo productivo y su movilidad educativa. La Integración con la Educación Media Académica busca desarrollar competencias técnicas previstas en programas de formación titulada orientados por instructores SENA, preferiblemente en forma virtual, en jornadas alternas o sabatinas.

En un conjunto de acciones orientadas por el SENA, en alianza con el Ministerio de Educación Nacional, Secretarías de Educación, Instituciones Educativas (IE), sector productivo, entidades territoriales y otros actores; para desarrollar y fortalecer las competencias laborales de los aprendices/estudiantes desde 9º grado, como una primera



fase de su formación técnica y tecnológica en los programas de formación del SENA, apoyadas en las TICs. Para ello, las IE deberán integrar a su Proyecto Educativo Institucional (PEI) los programas y las competencias a desarrollar en los aprendices/estudiantes.

En otras palabras, es la ejecución de programas de formación del SENA en los grados 9, 10 y 11 de la educación media, facilitando el desarrollo de competencias laborales en el campo ocupacional elegido por la institución educativa, para atender las necesidades de formación teniendo como referentes los planes de desarrollo Nacional, Departamental, Regional ó Local.

La Integración con la Educación Media Técnica busca fortalecer las competencias mínimas requeridas para ingresar a un programa de formación para el trabajo. Las condiciones actuales de la Educación Colombiana delimitan dentro de su política y normatividad las acciones pertinentes para que, según el marco de referencia presentado con anterioridad se pretenda fortalecer el Programa de Integración con el SENA con la Media Técnica, y así, poder dinamizar la misma.

1.3.3 Impacto “50 años transformando una sociedad”

1.3.3.1 Formación humanista. En la concepción humanista, también llamada “desarrolladora o escuela activa”, el sujeto ocupa el primer plano dentro del fenómeno educativo y el proceso pedagógico. Dicho modelo permite al estudiante autoeducarse mediante la recreación de la realidad, su participación en ella y su transformación.

La formación humanista se acerca entonces a lo denominado por Ortiz (2005):

“como Pedagogía Humanista y Desarrolladora, con la cual plantea el paso que se hace de la educación tradicional, transmisionista a una educación donde el sujeto ocupa el primer plano dentro del proceso de formación es decir, la pedagogía desarrolladora significa pasar de la

pedagogía del saber (concepción tradicionalista), a la pedagogía del ser, pedagogía que se constituye como fundamento humanista dentro del campo de la educación y la enseñanza”. (p.5).

1.3.3.2 Formación laboral El desarrollo de destrezas y habilidades en el hombre permite el reconocimiento de su capacidad creativa, así como los artesanos y los grandes ingenieros logran proyectar las ideas y conceptos que se tejen en su pensamiento a partir de representaciones e imágenes para ser puestos en escena a través de productos tangibles, observables y medibles en la realidad.

Al potenciar el pensamiento y formar en el desarrollo del ser se busca favorecer la innovación, la invención y el desarrollo científico y tecnológico como constructos humanos basados en los principios de la educación. La formación laboral entonces encuentra su cimiento en el desarrollo de habilidades cognitivas que fundamentan las destrezas para poder ser aplicadas con pertinencia y ética hacia el beneficio del hombre, de la humanidad (Proyecto Educativo Institucional 2012., pp. 45-46).

Dewey, Decroly, y Claparede hace un gran énfasis al principio de la actividad, manifestando de que es haciendo y experimentando como los niños aprenden; es decir que el mismo se vuelve protagonista de su propio aprendizaje basado en sus intereses. “El trabajo no era, en la concepción de Makarenko, una técnica pedagógica, sino una actividad productiva con cuyos beneficios se solventaban las necesidades del grupo” (García, 2004., p. 38).

La ley general de educación al respecto plantea en el artículo 29 que “la educación media académica permitirá al estudiante según sus intereses y capacidades, profundizar en un campo específico de las ciencias, las artes o las humanidades y acceder a la educación superior [...] complementa además en el artículo 32 que la educación media técnica “prepara a los estudiantes para el desempeño laboral en uno de los sectores de la producción y de los servicios, y para la continuación en la educación superior”.

Para dar cumplimiento a dichas disposiciones el Sena con base al párrafo del artículo 32 ha liderado procesos de integración con la educación media apoyando la adecuación de talleres e infraestructura en los planteles educativos, estableciendo procesos de formación y actualización de los docentes, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad y pertinencia de la educación media técnica formando a los alumnos para el trabajo.

En los planteamientos anteriores, la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona de Anserma Caldas se apoya para la formación de estudiantes líderes, creativos, competentes e innovadores en la construcción funcional de situaciones de trabajo, para que comunique y comparta su saber y su saber hacer en la relación hombre – trabajo - naturaleza, con dominio de sí mismo, sentido de disciplina y responsabilidad laboral.

1.3.3.3 Formación por competencias Teniendo en cuenta que las competencias se han definido como “la acción demostrada con suficiencia”, la formación por competencias compromete a las instituciones educativas especialmente aquellas que se basan en la formación técnica, en el desarrollo de habilidades que le permitan el estudiantado dar cuenta de un conocimiento específico para aplicarlos en el contexto productivo y empresarial.

Para ello las instituciones buscan empoderar al alumnado con su propio proceso de manera que se logre el tan anhelado aprendizaje autónomo, así las instituciones requieren ubicarse en el principio de que el hombre nace con una condición biológica y fisiológica que le permite ir madurando procesos de pensamiento a medida que avanza en crecimiento y experiencia con el mundo. podría afirmarse entonces que una institución educativa cumple su función cuando logra el objetivo propuesto de la enseñanza que no es otra cosa que el aprendizaje (efectividad) y el que sus egresados lo demuestren en el contexto de manera eficiente, siendo uno de los elementos que demuestra la calidad de dicha institución.

En el escenario de las instituciones de educación técnica las competencias a desarrollar corresponden a: 1) competencias básicas o fundamentales: En ellas se enmarca las competencias socio afectivas y comunicacionales, fundamentales en los procesos de



adaptación e interacción social, entre ellos el trabajo en equipo y la adaptación a ambientes nuevos. 2) competencias cognitivas. Relacionadas con el desarrollo de procesos mentales superiores, que favorezcan el análisis y la interpretación de la información para poder ser puesta en práctica. 3) competencias específicas. Determinadas por las áreas de formación técnica que desarrolla la institución. 4) competencias laborales. Son el gran articulador de las competencias anteriores en la medida en que el sujeto logra poner en acción con suficiencia la formación recibida en integralidad con todo su SER, además de lograr ser certificados por el SENA a través de la integración que se tiene con ella o la misma titulación que entrega la institución.

Como puede observarse el modelo pedagógico conserva una coherencia interna al poder articular la formación humanística y laboral por medio del trabajo por competencias. Para la implementación y ejecución del modelo pedagógico de la institución denominado “FORMACIÓN HUMANA Y LABORAL POR COMPETENCIAS”, se inició contacto con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA desde el año 2001.

La Institución desde su fundación fue pensada como una institución que aportara al desarrollo de Anserma a partir de ofertar formación académica para el trabajo, de allí su nombre inicial de Instituto Técnico Industrial. A partir de las políticas de articulación y formación para el trabajo se inicia acercamientos con el SENA elaborando un diagnóstico que permitió identificar necesidades en infraestructura, revisión y ajuste en planes de estudio y formación docente. Este ejercicio permitió que el año 2004 se iniciará la articulación con el SENA hacia la salida parcial de los estudiantes y la flexibilización hacia la inclusión directa al SENA o la Educación Superior hacia la certificación de competencias con los programas de: Soldador por arco eléctrico Smaw, Técnico en sistemas, Mantenimiento de motores a gas y gasolina, Electricidad, Diseño Arquitectónico (Proyecto Educativo Institucional 2012., pp. 47-48).

Dentro de los factores que caracterizan a la institución se encuentra: a) Su sede de campo abierto que favorece el aprendizaje lúdico con espacios de recreación como una cancha de fútbol y canchas poli funcionales, auditorio con capacidad para 500 personas. b) Su infraestructura física con salones y aulas especializadas de acuerdo a los programas de

formación. c) Su personal docente con experiencia en la formación técnica, capacitados por el SENA y por la misma institución en las áreas de formación específica. d) Los recursos físicos que hacen parte de la dotación de las aulas (motores, carros, elementos de soldadura, equipos de seguridad industrial, mesas profesionales de dibujo, reglillas de bajo nivel, diágrafo, aparatos de medida y verificación, herramientas manuales entre otros). e) Líder en el municipio en la formación promoción y desarrollo de actividades de teatro a través del proyecto “festival municipal de teatro TEAN”. f) El egresado recibe título como bachiller técnico y certificación parcial por parte del SENA. g) Fundamentación teórica y práctica en las especialidades. h) La articulación de los saberes técnicos con lo académico, el arte y el deporte. i) Favorece la cadena de formación de los estudiantes con el SENA y con instituciones de educación superior. j) Acerca al estudiante al sector productivo a partir del desarrollo de su etapa productiva. k) La integración y prevalencia en el currículo de la formación humanística y axiológica en la formación de ciudadanos competentes no solo desde lo laboral sino desde el SER.

Si bien encontramos que las diferentes instituciones de educación basan su modelo pedagógico hacia el desarrollo de competencias, se puede afirmar que la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona se diferencia de ellas en cuanto sus competencias están determinadas por la capacidad de acción y aplicación de saberes específicos en el mundo laboral previamente reconocidos y certificados por instituciones competentes.

La formación técnica le exige a la institución procedimientos claros y rigurosos en cuanto a la asignación de especialidad a cada uno de los estudiantes cuando inician grado 10 ya que es en la educación media técnica (10 y 11) donde logran su formación técnica de manera puntual. Para ello se tiene establecido un protocolo de acción el cual parte de la valoración que en grado 9 los docentes hacen de cada uno de los discentes y que permite visualizar las habilidades, actitudes e intereses de cada estudiante esta información es complementada con una encuesta de interés que se aplica al finalizar grado 9; estos datos son retomados por los docentes de las áreas técnicas y en reunión de Comité de Formación Técnica se hace la respectiva selección bajo los criterios de: 1) Habilidades y actitudes, 2)



Universidad
Católica
de Manizales

Rendimiento académico, 3) Interés y compromiso (Proyecto Educativo Institucional 2012., pp. 49-50).

2. Descripción del problema.

La institución educativa Aureliano Flórez Cardona, ubicada en el municipio de Anserma Caldas, año tras año realiza la Autoevaluación Institucional para realizar los planes de mejoramiento y por lo tanto plantear acciones, estrategias y metas que permitan un mejoramiento continuo para llegar a convertirse en Institución de calidad. Lo mismo hacen todos los establecimientos educativos del país. El Ministerio de Educación Nacional, a través de la guía 34, brinda todas las pautas necesarias para que sean aplicadas paso a paso y lograr la Calidad en la prestación del servicio educativo en el país. Hablar de calidad implica a todos los actores inmersos en este reto tan grande, mucho compromiso, al igual que las Instituciones de carácter municipal, departamental y nacional, cada uno cumpliendo con lo que corresponde hacer, todos somos responsables sociales del quehacer educativo; por lo tanto es un deber actuar con mucha ética, fortaleciendo los valores morales y pensando en nuestros niños, niñas y jóvenes con el fin de contribuir a la construcción de un mejor país para todos.

De acuerdo con el análisis realizado a la guía 34, y la autoevaluación Institucional y los planes de mejoramiento, se evidencian varias dificultades logrando hacer de las Instituciones educativas, Establecimientos de calidad en sus procesos. Estos problemas y/o dificultades se pueden resumir así: 1) Mayor liderazgo y mejorar las estrategias que permitan la participación de todos los miembros de la comunidad educativa de la Institución. 2) Promover la participación de las familias en todos los procesos desarrollados por la institución, permitiendo un mejoramiento en: La conformación de la Asociación de padres y madres de familia, tener una junta directiva de Padres de familia, consejo de padres y fortalecimiento de la Escuela Familiar. Lo anterior hace que la institución sea muy fuerte en la participación y logre los objetivos y metas trazadas.

En Colombia existen instituciones comprometidas en ser competentes y con altos niveles de exigencia, demostrando estándares de calidad coherentes con los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación Nacional si se pueden lograr. Lo demuestran



Universidad
Católica
de Manizales

con resultados y por medio de ellos reciben permanentemente recursos del gobierno nacional. Es un reto para nuestra institución ponerse en esta tarea.

3. PROBLEMA DE CONOCIMIENTO

¿Qué estrategias se puede implementar en la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona de Anserma Caldas, que permitan mejorar la participación de los docentes, padres de familia y estudiantes, en el proceso de seguimiento y control de mejoramiento de la calidad institucional del plantel?

4. Objetivos

Implementar estrategias de gerencia social, a través de un liderazgo, que permita la participación y compromiso de la comunidad educativa para el mejoramiento de los procesos con bajos resultados, con el fin de lograr cambios y transformaciones significativas en la gestión de la calidad institucional.

Específicos (son los pasos que van a transitar para alcanzar el objetivo general)

- Hacer gestión de recursos para el aprendizaje de las diferentes áreas del saber y áreas tecnológicas integradas al Sena, en búsqueda de la gestión de la calidad institucional.
- Fortalecer el área de gestión comunitaria a través de la participación y compromiso de la escuela de padres de familia en el proceso de enseñanza, control y seguimiento a sus hijos.
- Diseñar estrategias que permitan el trabajo colaborativo y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en las acciones que mejoren todos los procesos institucionales.

5. Justificación.

La meta actual de las instituciones educativas del país es la "Calidad", término que requiere de mucha gestión y liderazgo de los actuales rectores y/o directivos para lograr los objetivos de desarrollo. El gobierno nacional desde el año 2015, implementó el SICE para evaluar los diferentes procesos que se llevan a cabo en las IE, se tienen en cuenta los siguientes aspectos: Progreso, Desempeño, eficiencia y el ambiente escolar. De los resultados socializados en el día de la Excelencia educativa, debe salir planes y propuestas con todos los miembros de la comunidad educativa para continuar mejorando. De allí que se hace necesario fortalecer el liderazgo, el gobierno escolar y el componente comunitario en sus procesos de asociación de padres de familia, consejo de padres, participación en el proyecto "el padre también se educa". Lo anterior basado en el análisis de los últimos 3 años, teniendo en cuenta la guía 34, la matriz de resultados y los planes de mejoramiento. El proyecto permite aplicar estrategias de liderazgo a nivel institucional para fortalecer el gobierno escolar en todos sus componentes, logrando una mayor participación, compromiso y mejores resultados en todos los procesos que se realizan en la institución educativa.

Actualmente todos los gerentes educativos y/o rectores de los establecimientos educativos del país, disponen de muchas herramientas modernas que les permiten guiar hacer gestión de calidad. Dentro de los diferentes procesos administrativos, el gerente debe tener en cuenta: Planear, organizar, dirigir y hacer seguimiento y control. La dirección de los planteles educativos debe ser administrada y planificada para darle cumplimiento a la Misión, Visión, para que se puedan cumplir todos los objetivos estratégicos y las acciones para llevarlos a feliz término con éxito. Un buen gerente social pone en práctica los principios que orientan la gestión de calidad en la empresa: 1. La calidad es de naturaleza humana, 2. La calidad se hace para o clientes internos y externos, para los demás miembros de la sociedad, 3. La calidad la hacemos todos, se requiere construir comunidad de sentido, de patria, de sociedad. Fomentar el trabajo en equipo, 4. La calidad se hace innovando, estudiando, investigando, escribiendo. Estos son los nuevos tonos de la sociedad del conocimiento, 5. La calidad requiere espíritu emprendedor. 6. La calidad se logra con talento humano motivado reconocido y estimulado.

Gracias a la descentralización de la educación, todos los gerentes educativos, tienen la oportunidad de Resignificar los Proyectos Educativos Institucionales, ajustándolos al contexto, trabajar en mediante el plan estratégico en las 4 áreas de gestión: Gestión Administrativa, Financiera, Académica y comunitaria. Los directivos, se convierten en gerentes sociales eficientes contribuyendo al desarrollo del municipio, la región y el país. En el Proyecto: “Hacia una Gerencia Social con Eficiencia y Calidad”, se pone en práctica los elementos teóricos suministrados por el Ministerio de Educación Nacional, y las Políticas del enmarcadas en el Plan de desarrollo Nacional con el único propósito de lograr que Colombia salga adelante, y que en materia de Educación, cada uno de las personas que ejercen sus labores, lo hagan con Amor, dedicación, compromiso, y muchas responsabilidad social.

En el proyecto, se ve fortalecido, el liderazgo, motivación, identidad y la misma dirección por la meta trazada: “Tras las huellas de la excelencia”, Se le da mucha fuerza a la comunidad en los diferentes proceso de participación, además se aplica el concepto de Empowerment, lo que permite que cada integrante se empodere de los procesos y/o actividades a su cargo, que exponga, sus ideas y enriquezca a la comunidad. Otro concepto importante que se ha empezado a implementar es el “Benchmarking; como punto de referencia de las instituciones efectivas que realizan proyectos de calidad, de experiencias significativas, trabajos, proyectos, metodologías y estrategias, que se puedan adoptar para mejorar los procesos que se realizan en los diferentes entornos de aprendizaje.

“Hacia una Gerencia Social con Eficiencia y Calidad” es necesario implementarlo a nivel local, regional, y nacional, porque es eje de desarrollo para el país, Sólo a través del empoderamiento de los gerentes sociales, el talento humano, la participación de las comunidades educativas, se podrá lograr las metas trazadas para todos: Colombia la Mas educada para el 2025.

6. Fundamentación teórica

6.1 Participación escolar

6.1.1 El gobierno escolar una oportunidad que no se puede desaprovechar en el mejoramiento de la calidad de las instituciones educativas. En la guía 34, dice: “La entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991 permitió, bajo los principios de la democracia y del estado social de derecho, afianzar el proceso de descentralización. Así, se dieron las bases para el desarrollo regional y local y para que los servicios sociales (educación y salud, principalmente) fueran ejecutados localmente, garantizando mayor cobertura, calidad y eficiencia, menores costos y la participación activa de los ciudadanos (Ministerio de Educación Nacional 2008., artículo Serie Guía No 34).

Lo anterior se fortaleció a partir de la ley general de educación 115 de 1994. En esta ley se brinda autonomía a los establecimientos educativos, se da una transformación muy significativa en los mecanismos de participación de todos los integrantes de la comunidad educativa, a través del gobierno escolar, el cual es un proceso del área de gestión directiva.

El gobierno escolar, está conformado por el consejo directivo, consejo académico, consejo estudiantil, comité de convivencia escolar, personero de los estudiantes y la asociación de padres de familia, cada uno con funciones en pro del buen funcionamiento y calidad en la educación.

El decreto 1404 de 2010, el cual reglamenta la implementación de la escuela de padres de familia en las instituciones educativas, con el propósito de contribuir a la solución de las problemáticas que se presentan a nivel de los estudiantes, tales como drogadicción, motivación, rendimiento académico, bullying, convivencia social entre otros, le da aún mayor fuerza al gobierno escolar.

La secretaria de educación del departamento de caldas, a través de la resolución No 33-48-6 del 27 de abril del año en curso, dice lo siguiente: “Que corresponde a cada establecimiento educativo del Departamento de Caldas para la vigencia de 2016 y en lo sucesivo institucionalizar la conformación de la Escuela de padres en cumplimiento de lo estipulado en el artículo 31 del Decreto 1860 de 1994, reglamentario de la ley 115 de 1994; artículos 5,6,7 del decreto 1286 del 27 de abril de 2005; ley 1404 del 27 de julio de 2010 y ley 1620 de 2013 con su decreto reglamentario 1965 de 2013.

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario fortalecer la el gobierno escolar, aplicando estrategias que permitan mejorar la participación y compromiso de los padres de familia en el proceso de acompañamiento y seguimiento escolar en la institución para tener mejores resultados académicos, fortalecimiento de los valores y una mejor convivencia entre los miembros de la comunidad educativa.

6.1.2 La formación en liderazgo como fuerza de cambio y transformación de las instituciones educativa. En este momento Colombia está pasando por una crisis bastante complicada y con muchas dificultades, de tipo económico, aplicación de justicia, cultural drogadicción, prostitución, y muchas más. De allí que se hace necesario que las instituciones educativas, emprendan acciones y estrategias que contribuyan a la problemática social que se está viviendo. Por eso es de vital importancia comenzar a cambiar de paradigma y las formas de liderazgo que se desarrollan actualmente, en la que la comunidad educativa se comprometa en retomar de nuevo los roles como ejercer autoridad con respeto, educar en valores, respeto a la dignidad humana para que podamos convivir en paz.

“El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos” (Wikipedia [en línea]). Es decir que a través de unas instituciones educativas bien gerenciadas, se pueden lograr transformaciones que permitan resolver muchos de los problemas que se citaban al inicio de esta categoría.

Hugo Landolfi, Director de la Escuela de Filosofía Aplicada para la Excelencia del Ser Humano, filósofo e investigador escribió el libro *La Esencia del Liderazgo*, ya que ha encontrado que el éxito o fracaso de los emprendimientos son a causa de falencias en el liderazgo.

Badillo, J. (2010) afirma que:

Es importante que los directivos de las instituciones educativas tengan las herramientas actualizadas que les permita establecer las condiciones adecuadas para dirigirla, esto significa que para dirigir hay que liderar y para liderar hay que conocer los diferentes tipos y enfoques de liderazgo, dirigir con un modelo integral permitirá que se trabaje de manera conjunta entre los diferentes sectores que integran una institución educativa y que dirijan su institución de manera creativa, eficiente, con valores, ética y con una moral comprometida con el desarrollo humano de los alumnos (p.1).

Existen varios enfoques de liderazgo que a continuación se muestran en el diagrama

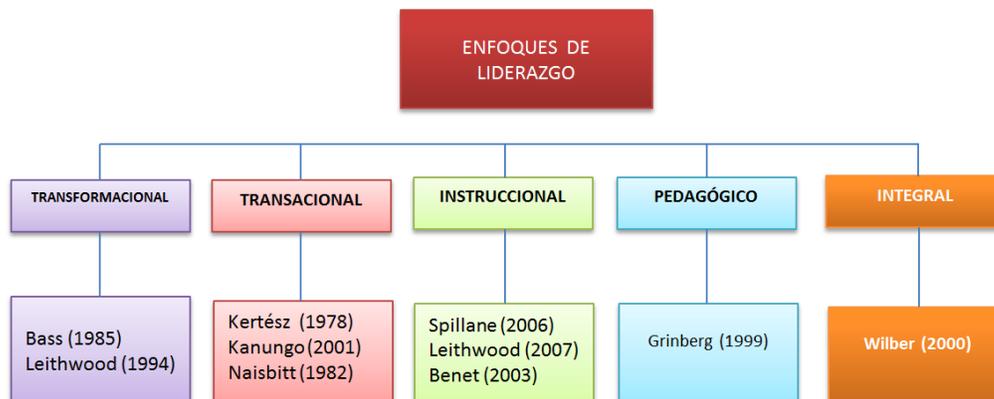


Ilustración 8. Diagrama sobre enfoques de liderazgo. Fuente "La importancia del liderazgo en las instituciones educativas, necesidad de un nuevo modelo de liderazgo integral". José Margarito Rivera Badillo, Diseñado por German Zamorano González, Agosto 25 de 2016.

Badillo, J. (2010) destaca:

El liderazgo es motivar a las personas para que hagan más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia se puedan producir cambios en los grupos, en las organizaciones y en la misma sociedad, lo que puede significar que en las instituciones educativas se pueda lograr la productividad, la innovación, la calidad en el aprendizaje, la competitividad y la funcionalidad organizacional. En las organizaciones educativas los

diferentes sectores que las conforman como son los recursos humanos o como se le llama actualmente el capital humano compuesto por los profesores, administrativos y de servicios cada uno de ellos de sus integrantes se encuentra formado por una estructura genética, una educación, una experiencia acumulada y una actitud, ellos son la base los que se deben liderar para establecer ideas innovadoras y tener una efectividad estratégica en la organización educativa (p.2).

Como lo enfatiza Estrada, Restrepo y López, (2009):

El líder integral debe manejar de manera adecuada las relaciones formales e informales de la organización, estableciendo sistemas de comunicación, información, técnicas y procedimientos de trabajo acordes a la estructura organizacional que le permita unificar al equipo de trabajo. Lo comentado traerá como consecuencia que los alumnos tengan un mejor entendimiento de los conocimientos que la organización educativa le entrega para que responda a las necesidades de una nueva sociedad (p.2).

Según el aporte de Bush y Glover (2003): El liderazgo implica no sólo el desarrollo de aptitudes sino la posibilidad de conducir a las organizaciones moldeando las actitudes, las motivaciones y el comportamiento de las personas”. (p.2)

El liderazgo debe ser tomado como una estrategia que permita la organización, participación y compromiso de todos los integrantes en las instituciones educativas, solo de esta manera se podrán lograr las metas propuestas y se tendrán identidad propia.

6.1.3 Liderazgo transformacional: Formula el siguiente cuestionamiento: ¿Qué debería hacer un líder para transformar y desarrollar a la organización y a sus integrantes?, teniendo en cuenta que todos los miembros que forman parte de la comunidad educativa de una institución, tienen un currículo oculto, son creativos, y conocedores de las necesidades, dispuestos al cambio y a comprometerse con las metas de la institución.

Bass, B. (1986) establece:

Este tipo de liderazgo despierta la conciencia de los liderados acerca de lo que están haciendo y reconocen la necesidad de cambiar y sentir lo importante que es su trabajo para la organización, sentirse valorado como ser humano e ir en busca de su crecimiento personal y sentirse motivado para

desarrollar su trabajo, este tipo de liderazgo construye una visión de futuro que estimulará y potencializará a los seguidores (p.3).

Según Liethwood: El liderazgo transformacional se basa en ocho dimensiones de liderazgo y cuatro de gestión:

1.- Construir una visión de escuela, 2. Establecer las metas, 3. Proveer estímulos intelectuales, 4. Ofrecer apoyos individualizados, 5. Proporcionar modelos de mejoras organizacionales en base a valores, 6. Inducir a los resultados, 7. Construir una cultura escolar productiva, 8. Estimular una mayor participación en las decisiones escolares, 9. Preocuparse por el personal, 10.- Apoyo instructivo, 11. Construir relaciones con la comunidad. (p.3).

En este enfoque de liderazgo, Salazar (2006) lo establece como:

Nuevo liderazgo: el transformacional que aparece en la reconceptualización de los años ochenta, un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros, imbuyéndolos en un sentido más alto a los propósitos inmediatos (p.2).

Según Leithwood (1994) estima:

Ante los desafíos en que se encuentran las escuelas y a los que deberán enfrentarse en el futuro, el liderazgo “instructivo” se ha ido agotando y ha quedado insuficiente, siendo más adecuada la imagen “transformadora”: esta teoría es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela, (p. 37).

6.1.4 Liderazgo transaccional: El líder se convierte en un medio para que el colaborador tenga acceso a la recompensa y evite el castigo. El colaborador también puede ser solo un medio para el líder cuando lo que le interesa a éste es obtener su máximo rendimiento y la menor falla posible. En resumen al mediatizarse uno al otro, se encuentra que no hay un liderazgo integral ya que solamente los sujetos se consideran medios entre sí mismos (Kant, 2008., p. 3).

6.1.5 El liderazgo distribuido. Se hace énfasis por los aportes de Leithwood y Yantzi (2000), en el cual “se deposita en el líder y casi en exclusiva la responsabilidad de cambiar la mentalidad de los liderados, conseguir su compromiso y en definitiva transformar radicalmente la organización educativa” (p. 3).

Según Benet, (2003):” propone tres elementos del liderazgo distribuido:

- 1.- Resalta el liderazgo como una propiedad emergente del equipo o red individuos interactuando, desde el enfoque de liderazgo distribuido la gente trabaja junta de tal manera que impulsen sus iniciativas y fortalezas.
- 2.- Sugiere abrir las barreras al liderazgo, dentro de la propia organización educativa.
- 3.- Las distintas especialidades están distribuidas entre todos los integrantes de la estructura organizacional”. (p.3).

6.1.6 Liderazgo pedagógico: Está relacionado con el manejo que se le da a la información y al conocimiento, debe formar a personas críticas y aptas para convivir en una sociedad globalizada, participando activamente en los procesos de transformación social (Mogollón, 2006), para lo cual se necesitan líderes que tengan la capacidad de articular, conceptualizar, crear y promover espacios y posibilidades para que los alumnos tengan un aprendizaje significativo en el cual se favorezca a la democracia, la equidad, la diversidad, la inclusión y la justicia social Grinberg (1999). Este tipo de liderazgo está enfocado a que los estudiantes sean líderes, y principalmente se refiere al aprendizaje (Cfr Badillo 2010., p.4).

6.1.7 Liderazgo integral: Una visión integral o una verdadera teoría que englobe todos los elementos necesarios para dirigir y liderar con una visión que integre la materia, el cuerpo, la mente, el alma, la cultura, la ciencia, la naturaleza, una visión que considere el arte, la moral, la ética, una visión que considere el desarrollo integral del ser humano (Wilber, 2000).

Luego de explicar los enfoques de liderazgo, es también importante tener en cuenta el rol de los líderes. Estos deben ser muy coherentes entre lo que dicen y ponen en práctica,



tener un amplio conocimiento, visión de la institución, tener unas excelentes relaciones interpersonales con los demás miembros de la comunidad y ser gestores de calidad.

6.2 Claves para una gerencia social eficiente que gestione desarrollo para todos.

El tema relacionado con gerencia, educación y desarrollo, parece ser fácil de explicar, pero la verdad es que hay que profundizar un poco en ellas para identificar cada uno de los conceptos y las relaciones que existen en estas categorías. Se tendrían que formular varios interrogantes: ¿De la gerencia depende el desarrollo? ¿El desarrollo se da sin educación y sin gerencia? ¿La educación es la base para el desarrollo?

El plan de desarrollo de nuestro país está sujeto a políticas internacionales, de allí que el sistema educativo debe estar en actualidad con todos los países de Latinoamérica, en cuenta a gestión de calidad y competitividad de acuerdo con los retos que se deben afrontar con la globalización.

Actualmente se habla de paz equidad y justicia, sin embargo en el mundo los países se dividen en países desarrollados, subdesarrollados y países del tercer mundo. Cabe entonces la pregunta: ¿Quién hace posible el avance y retraso de un país, región, departamento, municipio, empresa y/o establecimientos educativos? El desarrollo está basado en las personas, los recursos naturales, en la administración y gerencia de los mismos. Según el informe actualizado al 2016, se relacionan los diez países más desarrollados en el mundo:

No	País	Características
1	Noruega	5 millones de habitantes. Economía basada en la sociedad de bienestar. PIB incrementado en un 100% en la última década. Altos estándares en educación y salubridad. Recursos naturales bien administrados.
2	Australia	Riqueza natural. PIB equivalente a 920 millones de dólares. Alto nivel educativo, salud, seguridad y sistemas de comunicación. Es altamente tolerable y multicultural.
3	Holanda	Educación de calidad, de manera gratuita. Índice alto en alfabetización. Se le llama “la capital jurídica del mundo”. Son las personas más felices del mundo y sus gobernantes son eficaces.
4	Estados Unidos	Considerado como el país más poderoso del mundo. Es uno de los principales exportadores e importadores de productos. lo que hace que se movilicen el resto de las economías. Ha tenido un retroceso salud lo cual también ha hecho que el país tenga que registrar uno de los índices de obesidad más altos.
5	Nueva Zelanda	Tiene un poco más de cuatro millones de habitantes y pese a sus limitaciones geográficas, es una de las naciones que aseguran a sus pobladores un buen nivel de vida. Debido a su riqueza natural, recibe la visita de miles de turistas cada año, lo que les deja una gran derrama económica: su educación es considerada como una de las mejores, así como sus servicios de salud, ya que la esperanza de vida supera los 80 años.
6	Canadá	Canadá ha mantenido la clasificación de ser uno de los países ideales para vivir, dado su alto nivel en cuanto a calidad de vida en general, gracias a los buenos índices en educación y expectativa de vida, así como por ser uno de los lugares más seguros, con niveles sumamente bajos de inseguridad.
7	Irlanda	Este país brinda una mejor calidad de vida a sus habitantes, tales como una educación envidiable, calidad en aspectos de salud, así como un buen ingreso económico para la mayoría de la gente económicamente activa. Pese a que en 2008 vivió una crisis severa, ha logrado recuperarse en poco tiempo.
8	Liechtenstein.	Localizado justo en el corazón del continente europeo y que es mejor conocido por ser un paraíso fiscal. Tiene en total 36 mil habitantes, los cuales, dadas las limitaciones físicas del lugar, se dedican a hacer negocios, lo que les permite tener uno de los PIB más elevados de todo el mundo. Sus ciudadanos tienen acceso a educación y servicios médicos; además, pagan una tasa muy baja de impuestos, lo que hace que las personas que viven en este sitio lleven una vida sumamente tranquila.
9	Alemania	Posee una de las economías más sólidas de toda Europa y a pesar de que cuentan con un poco más de 82 millones de habitantes, la mayoría de éstos goza de los beneficios de tener una vida estable y plena. La educación en Alemania es una de las de mayor nivel y cuenta con decenas de industrias que manufacturan en gran cantidad al exterior, tan simple como la Volkswagen; su tasa de pobreza es baja, al igual que la de desempleo.
10	Suecia	Sus niveles educativos son superiores a los de otros lugares de la región. Pocas personas carecen de un empleo y su tasa de pobreza es mínima: su labor de convencimiento a otras naciones por anotar al cuidado del medio ambiente ha hecho que sea uno de los lugares con mayor prestigio para vivir.

Fuente: Vargas (2012) [en línea].

Hay algunas variables que se encuentran en los países más desarrollados que son: Inversión en aspectos como: Salud, educación, bienestar social, seguridad, respeto y tolerancia por la diferencia y multiculturalidad y la eficacia en la gobernabilidad de sus líderes.

(Rrp Nociticas en vivo rotativo al aire (2016) [en línea] indica:

El último informe del Banco Mundial del año 2015, señala que el número de personas que vivían en la pobreza extrema estaba por debajo del 10%. Es decir, unas mil millones de personas sobrevivían con solo 1.90 dólares al día en 2015. El organismo para el desarrollo mundial señaló que esta caída de la pobreza se debió al fuerte crecimiento económico en los países emergentes como India y la inversión en educación, salud y servicios sociales. No obstante, aún existen en el mundo muchos países cuyas poblaciones viven por debajo del umbral de la pobreza y con PBI per cápita muy bajo.

En el mundo existen países y regiones con extrema pobreza, en las cuales sus habitantes deben tratar de sobrevivir dadas las condiciones de su entorno. A continuación se hace referencia a países en los que sus habitantes deben subsistir con menos de dos dólares diarios.

No	País	Características
1	República Democrática del Congo.	Este país de Africa central se ubica en el primer lugar de la lista de los países más pobres del mundo. con un PBI per cápita de 216 dólares. El país sufrió también una guerra civil que lo hizo más pobre y actualmente tiene un muy bajo nivel de desarrollo humano y grandes problemas de violaciones a los derechos humanos.
2	Zimbabue	Zimbabue tiene una tasa de pobreza más baja y mejores indicadores sociales que la mayoría de los países africanos. La pobreza es más común en las zonas rurales (31%) que en las zonas urbanas (10%). y la mayoría de la población pobre de Zimbabue (88%) vive en zonas rurales. Su PBI per cápita es de 438 dólares. Además, el país es gobernado por uno de los regímenes dictatoriales más largos del mundo.
3	Burundí	Ubicada en la región de los grandes lagos de Africa Oriental que carece de salida al mar. El PIB de Burundi es de 393 dólares. Es un país que ha sido azotado por guerras civiles, corrupción, el pobre acceso a la educación y los efectos del VIH/SIDA. Además, para ser un país tan pequeño (27 830 km ²) está densamente poblado (9 millones).
4	Liberia	El país africano se viene recuperando de los efectos de una guerra civil de 14 años que terminó en 2003 y que dejó al país en un grave estado. Más del 80% de la población sobrevivía con menos de 1.25 dólares al día. La Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas clasifica a Liberia como de bajos ingresos y con déficit de alimentos.
5	Eritrea	Independizada en 1993 de Etiopía, es uno de los Estados más jóvenes del mundo. Tras la independencia, la economía del país se basaba en la agricultura de subsistencia, y el 80% de la población dependía de la agricultura y ganadería. En 2001, el 53% de los hogares del país cayó por debajo de la línea de

		pobreza. y el 44% de los niños menores de cinco años tenían bajo peso. Si bien se han logrado mejoras importantes gracias a la intervención del Estado, el país sigue siendo pobre con un PBI per cápita de 747 dólares.
6	Níger	La economía de este país sin litoral es considerada por algunas fuentes como la más desfavorecida de África, siendo un territorio desértico casi en su totalidad. Solo un 3.9% de su territorio es apto para la agricultura, lo que sumado a la sequía lo hace vulnerable a las hambrunas. Se estima que aproximadamente dos tercios de su población viven bajo el umbral de la extrema pobreza. Su PBI per cápita es de 678 dólares y se estima que un 76% de su población vive con menos de 2 dólares al día.
7	Afganistán	Desde la invasión soviética, Afganistán ha sido un centro de una serie de conflictos que han continuado durante más de 30 años. El 42% de la población total del país vive por debajo del umbral de pobreza nacional. Alrededor del 20% de la población vive por encima de esa línea y son muy vulnerables al riesgo de caer en la pobreza.

Las variables encontradas en el anterior listado son: Conflictos a nivel interno, guerras, violación a los derechos humanos, autoridad ejercida a la fuerza, poca inversión social y total abandono en los sectores de educación, salud, bienestar y servicios sanitarios.

Klikberg, B. (1996) citando a varios autores informa:

Amartya Sen, prominente autoridad en desarrollo económico y social, señala desde Harvard que ha habido un profundo error conceptual. Se ha marginado, postergado o sacrificado el gasto en lo social en nombre de fortalecer el ahorro interno. Pero según indica, la evidencia de fines del siglo xx demuestra que ese gasto es una palanca eje del desarrollo futuro. Educación, salud y nutrición entre otros son en realidad “inversiones” de muy alta rentabilidad, y los países que han asignado recursos sostenidos a estos campos, y los han manejado con eficiencia, están cobrando ahora créditos muy importantes en términos de progreso y ventajas competitivas [...] Por su parte, el presidente del Banco Mundial, James Wolfensohn, afirma que “sin desarrollo social paralelo, no habrá desarrollo económico satisfactorio”. “La existencia de desarrollo social no sólo es deseable por sí misma por sus múltiples implicaciones en el perfil de la sociedad, sin ese “piso” los avances económicos carecen de sustentabilidad. En documentos recientes del Banco Mundial existen cuatro tipos de capital en una sociedad: los activos naturales, integrados por los recursos geográficos originarios de la misma; los activos resultado por la acción humana desde infraestructura hasta la parte financiera; el capital humano, conformado por la población, y el capital social, integrado por los valores, las instituciones y las pautas culturales, entre otros aspectos. El capital humano y el capital social deben revalorizarse., señala. En el siglo XXI su peso será decisivo. La calidad de los recursos humanos de un país, y la “inteligencia” de sus instituciones, definirán seriamente su papel en los procesos de globalización [...] El siglo

xxi será “conocimiento intensivo”. Como destaca Lester Thurow, el “conocimiento será la única fuente sostenida de ventajas comparativas”. Conocimiento implica una base de apoyo sólida y creciente en educación. Según sus datos, las empresas que invierten en educación de sus integrantes tienen actualmente una rentabilidad por dicha inversión que duplica a la de aquellas que invierten en planta y equipo (pp. 15-16).

Lo anterior indica que la inversión en mejoramiento de la calidad en educación, fortalecimiento y ampliación del capital social de un país, lograra perfeccionar todas sus instituciones, en crear nuevas rutas y espacios organizacionales para brindar mejores respuestas, en generar redes que enlacen a sus actores, en desarrollar sus conocimientos y potencialidades culturales. Todo esto tiene efectos multiplicadores para lograr el desarrollo y avance de un país, región, municipio y/o instituciones.

La crisis de la educación, amerita hacer cambios estructurales en los sistemas educativos en América Latina. Según Ratinoff, explica “vademécum de prescripciones universales que intentan optimizar el uso de los medios a través de reformas estructurales”. El Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), inicia un cambio muy significativo en la educación latinoamericana desde los años 90. Los ejes de gravitación del nuevo ciclo fueron fundamentalmente: 1) La Conferencia Mundial de Educación para Todos (Jomtien, 1990), en la que se promulgan la Declaración Mundial de Educación para Todos y el marco de acción para la Satisfacción de las Necesidades Básicas de Aprendizaje. 2) “Los resultados de la Reunión de Ministros de Educación en Quito” (abril de 1991) y la propuesta CEPAL/UNESCO expresada en el documento “Educación y conocimiento: Eje de la transformación productiva con equidad (1992)”. 3) La influencia del Banco Mundial (BM) en la generación de políticas públicas atada a préstamos de cooperación internacional y plasmada en el documento “Prioridades y Estrategias para la educación” (1995), y la creciente influencia financiera del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). De los 19 países participantes, se promulgaron leyes generales en educación en 11. Hasta la fecha se han aprobado leyes generales de educación en Chile (1990), Guatemala (1991), Paraguay (1992), en Argentina y México (1993), en Bolivia, Colombia y Ecuador (1994), Panamá (1995), y en Brasil y El Salvador (1996) (Martínez, A (s.f), pp. 6-15).

Estas leyes deben ajustar los planes nacionales de reforma educativa, deben incluir principios, propósitos organizativos, gestión de calidad, currículo y aspectos pedagógicos.

Martínez, A (s.f) indica:

Estas serán las líneas que dibujarán el nuevo estilo de desarrollo educativo, y que marcarán un significativo cambio de enfoque basado en el desarrollo humano y en la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje, factores éstos que configuran un nuevo ciclo educativo para América Latina. Se plantea, pues, una visión ampliada de la educación que considera como factor decisivo la satisfacción de necesidades básicas de aprendizaje, con el cual se sustituye cualquier otro factor que antes se hubiera considerado: el currículo, la escuela, los maestros o la enseñanza (p. 7).

A partir del 8 de febrero de 1994 nace la ley 115 o ley general de educación en Colombia. En esta ley se establece en el artículo 73, que cada establecimiento educativo del país debe tener un Proyecto Educativo Institucional, el cual es la carta de navegación para las instituciones educativas. Para cumplir con los principios, metas de desarrollo y objetivos, se hace necesario una persona que gerencia y administre. “El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable (Ley General de la Educación (1994) Art. 73).

La Gerencia se puede definir como la ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas y/o instituciones hacia metas de calidad previamente trazadas. La gerencia es una práctica social integral que siempre va en pro de la gestión de calidad. Una gerencia permite la administración de recursos, concesos y talento humano. La gerencia debe tener en cuenta los 4 pilares en desarrollo de la formación integral: Aprender a conocer, Aprender a ser, Aprender a hacer y Aprender a convivir.

Dentro de la gerencia se debe tener en cuenta el ciclo de mejora continua en los diferentes proyectos y/o procesos que se realicen a nivel institucional: PODCE-PDCA-PHVA (Planificación - Organización- dirección -controla y evalúa). Dentro de los aspectos generales de la gerencia están: Proactividad, Gerencia proactiva, relaciones humanas,

estimulación, motivación, Preparación académica, participación de la comunidad en el proceso gerencial, Integración de la escuela, comunidad, Integración del capital humano, resiliencia.

Rimari, W. (1996) acerca de Francisco Imbernón confirma:

La innovación educativa es la actitud y el proceso de indagación de nuevas ideas, propuestas y aportaciones, efectuadas de manera colectiva, para la solución de situaciones problemáticas de la práctica, lo que comportará un cambio en los contextos y en la práctica institucional de la educación (p.56).

Hay muchos autores que definen el concepto de gerencia

González S, (2008) referencia:

Según Crosby (1988) la gerencia es "el arte de hacer que las cosas ocurran". Según Krygier (1988) la gerencia queda definida como "un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización". Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresa que: ".El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas.

Ley general de educación en el artículo 129 trata de los cargos directivos en la prestación de los servicios educativos en las siguientes denominaciones: 1. Rector o director de establecimiento educativo, 2 Vicerrector, 3. Coordinador, 4. Director de Núcleo de Desarrollo Educativo y 5. Supervisor de Educación.

Los establecimientos educativos, tienen autonomía escolar según el artículo 77 de la ley, además los gerentes tienen que hacer gestión del currículo definido en el artículo 76, las 4 áreas de gestión definidas en la guía 34 del Ministerio de educación Nacional. Ser motivador de los educadores como lo define el artículo 104. "El educador es el orientador en los establecimientos educativos, de un proceso de formación, enseñanza y aprendizaje de los educandos, acorde con las expectativas sociales, culturales, éticas y morales de la familia y la sociedad".

El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. Además en el artículo 44, hace referencia a los derechos fundamentales de los niños y los principales responsables de la educación: La familia, la sociedad y el estado porque afirma además que “Los derechos de los niños prevalecen sobre los derechos de los demás”. En el artículo 7 de la ley general se define la familia y su rol en el proceso de formación de los hijos, en el artículo 91, define el educando y en el artículo 92 como debe ser la formación del educando.

La ley general de educación colombiana en el artículo 1, define la educación como “un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes”. Además en el artículo 5 de la ley se le hace énfasis en los 13 fines de la educación colombiana y el artículo 25 trata de la formación ética y moral para lograr el desarrollo integral del ser humano en sus 4 dimensiones.

El proyecto “Metas educativas para el 2021”, Inicia en el 2008 en el Salvador, cuyas metas es lograr que los estudiantes estudien por más tiempo con calidad, equidad e inclusión. El proyecto pretende que antes del 2015, todos los niños tengan acceso a la educación primaria obligatoria gratuita y de calidad y que los estudiantes la terminen. Incrementar el número de adultos alfabetizados en un 50%. Fortalecer la participación ciudadana en la acción educadora. Álvaro Marchesi Secretario General de la OEI “Se deben fortalecer los programas de transformación social, programas de apoyo a las familias, programas a los sectores más desfavorecidos y programas que incentiven la participación de las familias y de los alumnos en las escuelas”.

Álvaro Marchesi Secretario General de la OEI manifiesta que el proyecto “Metas educativas para el 2021” La educación que queremos para la generación de los bicentenarios, “Surgió porque tomamos conciencia de que la situación en América Latina en relación con la educación era dramática”.

Como lo manifiesta el expresidente Lis Inacio Lula Da silva de Brasil “Nosotros tenemos la obligación de ofrecer a la juventud de nuestros países la oportunidad que ellos tengan acceso a aquello que es una obligación constitucional, el derecho a la educación con calidad para todos”.

Felipe González. Embajador Extraordinario para los bicentenarios de las independencias Iberoamericanas dice “La educación es la variable estratégica clave para el desarrollo del país. Las metas del proyecto son: Erradicar el analfabetismo, disminuir la deserción escolar, acabar con el trabajo infantil, Elevar el rendimiento del alumnado y la calidad de la oferta educativa pública”.

En la Ley 152 del 15 de julio de 1994, en el Artículo 3, se dan los principios generales en la planeación: Autonomía, Ordenación de Competencias. Coordinación. Concurrencia. Prioridad del gasto público social. Continuidad. Participación. Sustentabilidad Ambiental. Desarrollo armónico de las regiones. Proceso de planeación. Eficiencia. Viabilidad. Coherencia. Conformación de los planes de desarrollo. Subsidiariedad. Complementariedad. El presidente Juan Manuel Santos Calderón, en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2016 llamado “**TODOS POR UN NUEVO PAIS**” **PAZ EQUIDAD Y EDUCACIÓN.**

El plan de desarrollo está basado en 3 pilares que son: Colombia en paz, Colombia equitativa y sin pobreza extrema y Colombia la más educada. La visión de esta última Colombia será un país conformado por ciudadanos con capacidad para convivir en paz, respetando los derechos humanos, la diversidad poblacional, las normas institucionales. Se proponen dos metas: 1.Cerrar las brechas de acceso y calidad al sistema educativo. 2. Formar una sociedad integral, moderna e incluyente que respete a los individuos. Énfasis en la política educativa manifestada en los siguientes aspectos: a) Calidad, b) Primera infancia, c) Cierre de brechas, d) Pertinencia e innovación. e) Gerenciar las cuatro áreas de gestión en los establecimientos educativos (administrativa, financiera, académica y comunitaria). Los 5 aspectos anteriores son los grandes retos a los que se deben enfrentar los gerentes, atendiendo las políticas del plan de desarrollo nacional.

6.3 ¿Cómo hacer una gerencia de excelencia en el campo social?

Ya no se puede continuar con el término de “gasto social”, se debe hablar cada vez más de “inversión social”. La inversión social permite que haya equidad, justicia, mejoramiento en la calidad de vida de la población, mejores oportunidades a nivel profesional, permite la competitividad, crea capital social y mejora la convivencia y la cultura ciudadana.

América Latina, es un continente el cual tiene muchas posibilidades para avanzar, sin embargo existen muchas diferencias marcadas a nivel social. Hay muchos niveles de pobreza que llegan a toda la región en casi el 50%, hay altos niveles de deserción escolar, y repetición, la calidad de la educación es deficiente, y hay una tasa de escolaridad de 5.2 años, y hay otras carencias, las cuales hacen necesaria una inversión social de sus líderes en pro de búsqueda del desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida. Según “Nancy Birdsall: las tasas de crecimiento en América Latina no pueden ser de más del 3 o 4% en tanto no se cuente con la participación y el aporte de la mitad de la población que está comprendida en los porcentajes más bajos de ingresos” (Cfr. Kliksberg, B. 1996., pp. 17-18). Lo anterior hace que se tenga un enfoque de gerencia social para tratar la problemática, la cual es de alta complejidad.

Según Kliksberg, B. (1996). Afirma:

Gerencia social eficiente tiene que ver con optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región y el mejoramiento del funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y capital social. Gerencia social significa en la práctica cotidiana enfrentar “singularidades”, las enunciadas entre otras. No es una operación organizacional “tubular”, sino otra de índole diferente mucho más fluida, y de composición interorganizacional. Las “singularidades” que se presentan en la ejecución de programas sociales masivos plantean un cuadro de dilemas gerenciales de carácter muy específico. Su abordaje necesita un “enfoque de gerencia social” que parta de dichos dilemas. Ese enfoque es, como ya se anticipó, de carácter “heurístico”. Se basa en explorar toda esta área desde los marcos de referencia de las nuevas fronteras tecnológicas en gerencia de organizaciones, buscando al mismo tiempo aprender de los “mensajes” que van dejando las experiencias concretas. (p.22)

Lo anterior indica que el gerente social, debe hacer un análisis sistemático del medio ambiente el cual gerencia. El gerente debe tener en cuenta el contexto, el cual incide de forma profunda en la ejecución y desarrollo de los planes, programas y proyectos sociales; debe hacer una relación de las herramientas más adecuadas, prioridades y riesgos que tienen los mismos. Debe tener una visión amplia de las políticas nacionales, recursos financieros, tecnología, talento humano y otros.

Kliksberg, B. (1996) aclara que:

La práctica de los programas sociales ha sido con frecuencia en la región marcadamente “sectorialista”. Se intentan solucionar los problemas de deserción o baja calidad educativa por ejemplo desde el interior del sistema educativo, o temas como los déficits nutricionales, o la morbinatalidad, en el marco de los sistemas de salud. En la realidad cada una de las problemáticas sociales tiene raíces múltiples, y profundamente interrelacionadas. Su superación necesita pasar de una visión sectorial a una comprensión más integral. Ello tiene implicaciones directas en términos de acción. En lugar de “proteger” cuidadosamente las fronteras sectoriales, se hace imprescindible, por lo contrario, para lograr mayor efectividad final, explorar las interconexiones y formular diseños de trabajo a partir de esa visión integral. (pp.23-24)

El autor hace énfasis en que es importante que el gerente tenga una visión integral y la gerencia sea sinérgica para aprovechar todas las potencialidades de la organización que beneficie a todos los participantes y la comunidad en pro del desarrollo integral. Toda gerencia social requiere de parte de su comunidad que se ejerza un control social.

Kliksberg, B. (1996) afirma que:

La gerencia social debe avanzar en la preparación e implantación de modelos que garanticen a la comunidad la plena transparencia y control sobre la marcha de los programas sociales. Al respecto es necesario avanzar en la construcción de indicadores precisos y claros de cumplimiento real de metas, y asimismo, renovar los mecanismos tradicionales de control. Una perspectiva promisorio es la que surge de las experiencias de “contraloría social”, basadas en la participación activa de la comunidad asistida y la sociedad en general, en la evaluación continua de la labor de los programas sociales.(p. 27)

6.3.1 Un desafío abierto: inversión social, desarrollo de la gerencia social y formación de gerentes sociales.

Kliksberg, B. (1996), cita a Shadid Burki y explica:

Nuevas ideas aparecen actualmente en el horizonte mundial sobre la temática social. La concepción de que la inversión social es imprescindible para un desarrollo sostenido tiene fuertes cimientos en la realidad histórica de nuestros días. Su práctica ha sido central en los éxitos de algunos de los países de mayor desarrollo reciente. América Latina atraviesa agudos problemas sociales. Como lo resalta el Banco Mundial en su informe de 1996, ellos son el “Talón de Aquiles” del desarrollo de la región. Insuficiencias severas en educación, salud, nutrición y otras áreas críticas cruzan el continente, que como marca dicha organización internacional “es notable como una región en que la pobreza, particularmente la pobreza absoluta, parece no registrar mejora alguna. (p. 28).

Posiblemente uno de los mayores desafíos para América Latina al finalizar este milenio consiste en congregar líderes idóneos con una visión integral para hacer frente a esta problemática crítica con una inversión social sostenida tratada con estándares de gerencia social de avance y desarrollo social.

6.4 Desafíos, compromisos y posibilidades de la gerencia educativa en los tiempos presentes.

El Doctor Luis Hernando Reyes en su ensayo: “*Los nuevos desafíos de la gerencia educativa (2004)*”. Propone 3 grandes desafíos para la gerencia educativa en los tiempos presentes, estos son: Desafío 1: Transformar nuestra sociedad. Desafío 2: Hacer de las Instituciones Educativas organizaciones que aprendan. Desafío 3: Actuar en consecuencia con los dos desafíos anteriores.

En el desafío uno se perfila un gerente con múltiples cualidades, gestor de calidad, un profesional comprometido, responsable que sea modelo de ejemplo en la familia y en la sociedad. Un gerente que aproveche su potencial para transformar de manera positiva nuestra propia realidad, que cada vez parece no tener solución y está unida en la



incertidumbre y en algunos casos pensar en: "aquí sálvese quien pueda" como si no tuviéramos responsabilidad social.

En este primer desafío, como cita Reyes (2004) a Manfred Max Neff y Alvarado, 1994, pp. 62-67 [...] formulan muchos interrogantes, los cuales al ser reflexionados con profundidad, se encuentra que se le echa la culpa a todo: al sistema, a la pereza de los jóvenes, a la falta de recursos y se podrían seguir enumerando una gran cantidad de barreras; pero el desafío es seguir contribuyendo a la transformación de la sociedad, de hecho, todos los docentes lo están haciendo, cada uno en la medida de su conocimiento y alcance, pero se debe continuar en el proceso de enriquecimiento intelectual y trabajar en ideas estratégicas que permitan asumir este reto tan grande que pese a tanta ciencia y tecnología pareciera que nos hubiésemos vuelto autómatas y mientras muchas cosas cambian, nosotros no lo hacemos.

En el desafío 2, el cual está enmarcado en la sociedad del conocimiento, se muestra un panorama muy interesante y comienza primero con siete cuestionamientos acerca del conocimiento, sociedad del conocimiento, organizaciones de conocimiento, aprendizaje organizacional, organizaciones que aprenden y gestión del conocimiento.

El ensayo enfatiza acerca de lo paradójico que resulta que las instituciones educativas trabajan con el conocimiento y no son organizaciones de conocimiento. Lo anterior resulta muy interesante, porque los educadores, rectores y todos los que tenemos que ver con el tema, deberíamos de asumir el gran reto de investigar ¿qué es lo que pasa en nuestras aulas?, ¿cómo estamos haciendo nuestra labor?, ¿por qué tanta desmotivación y apatía por el conocer y aprender?, ¿por qué nuestros jóvenes no les importa como escriben y leen? y muchas más dificultades que se presentan. Si tenemos las herramientas, la autonomía escolar, la capacitación y la actitud entonces ¿por qué razón las cosas no cambian?

Ramírez (2004), hace referencia a que: "El futuro deseado para una sociedad no es algo que, simplemente, "les sucede" a los países, ya que dicho futuro es una construcción

social y colectiva, producto del esfuerzo, la educación y la fe de todos sus ciudadanos” (p.118).

“El conocimiento debe ser como fuente elemental de la productividad” afirman Swam, Robertson y Newell. (2004 p. 216). Lo anterior indica que las instituciones educativas deben ser productoras de conocimiento, formadora de nuevas generaciones, transformadoras en la parte humana, pero no estamos haciendo bien nuestra tarea. Muchas Instituciones en nuestro país se quedaron anquilosadas en el tiempo con metodologías sin renovación, sin investigación, y con una gran cantidad de jóvenes sin aprobar sus logros académicos, generando más pobreza en las familias colombianas y un atraso en nuestro país. Un desafío grande que tenemos, es asumir con mucha responsabilidad social y convicción, que el cambio si se puede lograr, así seamos pocos los que comencemos pero se puede. Ramírez (2004), cita a Nonaka (1994) y Huber (1991), quienes confirman: “El conocimiento es una creencia personal justificada que aumenta la capacidad del individuo para llevar acabo la acción de manera eficiente” (p. 120). Este concepto lo debemos tener en cuenta al asumir el reto 1 y asumir el reto dos que es bastante complejo dada la situación que vive nuestro país.

El conocimiento actúa ahora sobre sí mismo en una acelerada espiral de innovación y cambio”. (Swam, Robertson y Newell 2004, p.217). Basado en este concepto se formula el siguiente interrogante: ¿Qué sucederá entonces con las personas que no asuman este cambio e innovación? Desde los instrumentos de control, seguimiento y evaluación que se en las instituciones educativas, podrán acceder con base en los resultados obtenidos a estímulos por parte del gobierno nacional y/o sanciones.

Si se pudiera hacer como el proceso de chatarrización de vehículos, muchos docentes del país estarían en este proceso. Desafortunadamente muchos dejaron de capacitarse porque consideran que ya lo saben todo, a otros no les interesa porque están en la máxima categoría hace algunos años, como si las cosas no se hubieran cambiado, otros manifiestan no tener estímulos, y a otros todavía dicen que trabajan a ritmo de jubilados. Es importante que los seres humanos asuman con más humildad su proceso de aprendizaje



continuo, y se adopte un cambio, pero comenzado por sí mismos, y de esta manera las Instituciones se pueden convertir en instituciones educativas que aprende y ser gestoras de conocimiento.

Peter Senge, en su libro la quinta disciplina, propone 13 ítems que son muy importantes para las organizaciones de conocimiento. De igual forma propone que los directivos deben aplicar 5 principios: 1. Crear un entorno organizacional. 2 Estimular el desarrollo de modelos complejos y maneras sofisticadas de pensar. 3. Promover la creatividad. 4. Construir una visión compartida. 5. Pensamiento sistémico. (Cfr. Ramírez 2004, pp. 124-125).

Ramírez (2004), en su informe manifiesta que: “De acuerdo con la UNESCO para el 2050, el conocimiento acumulado en la humanidad habrá aumentado 32 veces con relación a 1998 y el 97% será absolutamente nuevo” (p.122). Este es un desafío grande el cual se debe asumirse con la preparación intelectual, la investigación y transformación de la sociedad.

El tercer desafío está enfocado a tener en cuenta 5 aspectos importantes que son:

1) Fomentar la dimensión intelectual en el trabajo. Peter Drucker a esto lo llama “la sociedad postcapitalista que es lo mismo que la sociedad del conocimiento”.[...] (Ramírez 2004, p.128). Lo que nos debe convertir en profesionales del conocimiento, pero caber resaltar que esto es una decisión personal la cual va a permitir que seamos muy conocedores de las organizaciones y trabajadores de ideas, ser gestores de conocimiento y asumir el reto de convertimos en organizaciones de conocimiento. 2) Crear comunidades académicas e intelectuales: No se debe esperar a que salga una ley del gobierno nacional para hacerlo, es compromiso personal y debe ser liderado por los futuros gerentes educativos. Es lamentable que Colombia solo tenga el 2,5% de PH.D en educación y que solo el 10% de los jóvenes puedan acceder a la educación superior; por lo tanto se debe convertir en trabajadores del conocimiento, comenzar a realizar investigación para poder estar en la economía del conocimiento. Es así como se puede motivar a los jóvenes para que vuelvan a tener proyectos de vida a largo plazo, fortalezcan los valores y contribuyan a



la transformación del país. 3) Educar en la fascinación por el conocer: “En materia escolar creemos que todo debe ser sacrificio [...] Necesitamos que los niños se envíen a la cultura, al conocimiento” (Ramírez 2004, citando a Isaza, p.132). Lo anterior indica que se deben buscar las estrategias y herramientas didácticas e intelectuales para combatir la cultura light y que pueda de nuevo cautivar a los niños y jóvenes por la apropiación e interiorización del conocimiento. 4) Enseñar a distinguir entre información y conocimiento: Para hacerlo obviamente, como futuros gerentes educativos se debe saber. Además prepararse intelectualmente para los retos que en la actualidad está poniendo la tecnología con el uso de las redes sociales, la internet, el rincón del vago y el googolizate. ¿Cómo lo vamos a lograr? a través de las organizaciones que aprenden, investigan, construyen en colectivo propuestas, diseñan estrategias y ante todo tienen humildad con el conocimiento. 5) Recobrar el valor y la importancia de la verdadera lectura. Hace varios años, el Instituto Merani de Bogotá, cuyo su modelo se basa en la pedagogía conceptual, realizó un proyecto y tenía cartillas para que los estudiantes se volvieran: “LECTORES COMPETENTES”, el departamento de Caldas por medio de la secretaria de educación hizo su implementación en varios municipios, con una inversión bastante significativa, cuando los docentes eran invitados a las capacitaciones había que rogarles y no lo hacían de muy buena gana. El proyecto se terminó y los docentes descansaron. Los jóvenes tampoco se motivaron al ver la cara del mismo docente.

Al final el proyecto se terminó, no sé sabe dónde quedaron las cartillas. Lo cierto de todo esto es que no se hacen las cosas si no porque aparezca una ley o decreto reglamentario; iniciativa propia “pocón pocón”. Y con ese reto tan grande que se tiene: *El Imperio de la Tecnología*; copiar y pegar, google, chats, escritura cortada y otros más. El reto se asume cuando un gestor de conocimiento con su equipo de trabajo formando una organización que aprende, formulan y ejecuten proyectos de lectura que se vuelvan política institucional que permita mejorar la escritura, redacción, ortografía y capacidad de comprensión y apropiación de conocimiento.

7. Metodologías y actividades

¿Qué metodología van a usar a partir del tipo de investigación escogida, en este caso investigación educativa?

De las dos líneas dadas por la universidad para el trabajo de grado, se optó por la investigación ya que permite realizar un proceso teórico práctico para la institución educativa, se aplica en Enfoque de Marco Lógico, luego da haber utilizado algunas técnicas para la identificación de los problemas de la Institución educativa.

Lo primero que se hace es solicitar a la coordinadora académica el archivo de evaluación institucional y plan de mejoramiento del año 2016. Previo a esto ya había revisado la guía 34 para presentar una evidencia al Tutor del módulo introductorio. Luego de revisar la matriz para el registro de los resultados de la autoevaluación institucional expedida por la secretaria de educación departamental y relacionada como Anexo 2 en la guía 34 y en donde se explica las 4 áreas de gestión en las páginas 27 a la 34, se resumió la información, teniendo en cuenta los puntos calificados como críticos.

En el documento sobre la ruta de investigación, se recomienda aplicar algunas técnicas tales como: La espina de pescado, matriz de vester, y el procedimiento Q Q D C C P C, etc. La técnica que más se ha utilizado en el proceso de análisis, es la matriz DOFA.

Para continuar con la investigación y hacer los análisis respectivos de cada área de gestión, se empleó la técnica o diagrama de espina de pescado, o diagrama de causa – efecto. Es un gráfico sencillo que puede verse con una espina central en la mitad, representando una línea en plano horizontal; esta muestra el problema a analizar y se escribe en la parte derecha, cada una de sus espinas representa las causas del problema y en cada una se ubican los efectos que produce. Es una técnica que surgió en el siglo XX como estrategia para el análisis de problemas y verificar la calidad en proceso, servicios y productos (Cfr. Ishikawa, K., 1943).

Otra técnica empleada durante el proceso fue la del árbol de problemas y de allí salido el surgió el árbol de objetivos. Posteriormente se usó el Enfoque de Marco Lógico (EML) y construí la matriz.

El ML, modelo de Marco Lógico, es un instrumento para la planificación de proyectos orientada a objetivos. El método también puede usarse para análisis, evaluación, seguimiento y evaluación de proyectos. La utilización del método depende del rol de los usuarios y de sus necesidades. Se aplican los nueve pasos del ML: 1 Análisis del contexto del proyecto, 2 Análisis de las partes interesadas, 3 Análisis de problema/ análisis de situación, 4 Análisis de objetivos, 5 Plan de actividades, 6 Planificación de recursos, 7 Indicadores mediciones de los objetivos, 8 Análisis de riesgos y manejo de riesgos y 9 Análisis de supuestos.

Teniendo como base que el método Marco Lógico (ML), se aplica sobre el problema que es necesario resolver y sobre lo que se quiere lograr/los objetivos en el proyecto los objetivos se plantearon de la siguiente forma: Un objetivo general y tres objetivos específicos, los indicadores para los objetivos, fuentes de verificación y supuestos; luego se planificaron los resultados para cada esperados para cada uno de los objetivos finalmente se planificaron las actividades para el cumplimiento de los objetivos específicos y por ende el general.

OBJETIVOS GENERAL

**OBJETIVO
ESPECIFICOS**

LÓGICA DE INTERVENCIÓN	IOVS	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Mejorar la calidad educativa a través de la implementación de estrategias de gerencia social, por medio de un liderazgo, que permita la participación y compromiso de la comunidad educativa en mejoramiento de los procesos con bajos resultados, para lograr cambios y transformaciones significativas en la gestión de la calidad institucional.	<p>1. Reducida la mortalidad académica a un 5% con relación al año 2015 en todas las áreas del saber en la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona.</p> <p>2. Incremento en la asistencia de los padres de familia en los talleres en un 70% para el seguimiento y control del proceso educativo de sus hijos.</p>	<p>Registros digitales de la coordinación académica de los estudiantes que fueron reprobados.</p> <p>Listados de asistencia y seguimiento a los padres de familia comprometidos en el proceso educativo de sus hijos, elaborado por el grupo líder.</p>	<p>Los índices de reprobación de los estudiantes siguen elevados porque aún necesita de mayor refuerzo en las diferentes áreas.</p> <p>El incremento en la asistencia de los padres de familia se da en un porcentaje más bajo de lo que se esperaba.</p>
Hacer gestión de recursos para el aprendizaje de las diferentes áreas del saber y áreas tecnológicas integradas al Sena, en búsqueda de la gestión de calidad institucional.	El 100% de los docentes de la institución educativa, Participan de la autoevaluación institucional y presentan los planes de mejoramiento basados en los resultados de la matriz del componente	Actas, matriz con resultados del año 2014-2015. Planes de mejoramiento 2016-2017. POA.	Dificultades en la gestión de los recursos del para el aprendizaje de acuerdo al plan de compras del rector para el año 2017.



	administrativo y financiero.		
Fortalecer el área de gestión comunitaria a través de la participación y compromiso de la escuela de padres de familia en el proceso de enseñanza, control y seguimiento a sus hijos.	Consolidar en un 100% el grupo líder para para el proyecto de escuela de padres del área comunidad.	Actas, fotos del grupo líder en procesos de planificación, capacitaciones, listados, registros, evaluaciones de seguimiento.	Actividades externos que impidan el cumplimiento del cronograma.
Diseñar estrategias que permitan el trabajo colaborativo y participación de todos los miembros de la comunidad educativa en las acciones que mejoren todos los procesos institucionales.	Capacitar al 100% de los docentes para la aplicación de estrategias en el aula de clase, bienestar personal y trabajo colaborativo.	Actas Evidencias fotográficas.	

LÓGICA DE INTERVENCIÓN	IOVS	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS/HIPÓTESIS/ FACTORES EXTERNOS
<p>Gestionados los recursos para el aprendizaje de las diferentes áreas del saber y áreas tecnológicas integradas al Sena, en búsqueda de la gestión de calidad institucional.</p>	<p>El 100% de los recursos para el aprendizaje fueron listados por cada comité de área y presentados al comité directivo.</p>	<p>Acta de autoevaluación institucional. Plan de mejoramiento y POA.</p>	<p>Los recursos asignados sean solo el 50% para la adquisición de los elementos necesarios para el aprendizaje.</p>
<p>Fortalecida el área de gestión comunitaria a través de la participación y compromiso de la escuela de padres de familia en el proceso de enseñanza, control y seguimiento a sus hijos.</p> <p>1. Presentar en el plan de mejoramiento Institución un plan estratégico para la gestión de los recursos de aprendizaje.</p>	<p>El índice de participación de los padres de familia y estudiantes se incrementará en un 85% en el mes de octubre del presente año.</p> <p>A noviembre de 2017 el 70% de las áreas talleres, sedes y laboratorio, cuenten con la dotación necesaria para el desarrollo y</p>	<p>Registros de asistencia, actas, compromisos, buzón de sugerencias de los padres y estudiantes, seguimiento del grupo líder del proyecto.</p> <p>Informes académicos del tercer periodo.</p> <p>Informe de coordinación de convivencia.</p> <p>Acta de auto evaluación de institucional y resultados de la matriz en el componente Administrativo y financiero. Listado de</p>	<p>Los índices de participación y compromiso de los padres de familia y estudiantes siguen siendo bajos.</p> <p>El presupuesto asignado no sea suficiente para para la adquisición de recursos.</p>

	fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje evaluación.	recursos solicitados y POA.	
2. Reunión del grupo líder de secundaria para reestructurar el proyecto de escuela de padres de familia.	Consolidado en un 100% el grupo líder para el proyecto de escuela de padres para hacer la reestructuración	Actas, fotos y proyecto de escuela de padres. Evidencias en actas y fotografías del grupo líder planificando actividades	Los integrantes del grupo líder tengan horarios cruzados para realizar la planificación de las actividades.
3. Capacitación con los docentes de secundaria para concertación de estrategias participación de los padres de familia en el proceso se acompañamiento de sus hijos.	El 100% de los docentes de la básica secundaria es capacitado en cuanto a las estrategias, concertación y para la participación del proyecto “El padre también se educa.	Acta de capacitación y evidencias fotográficas.	Algunos docentes de la básica primaria cumplen con el cronograma general de actividades en la ejecución del proyecto.
4. Reunión del grupo líder con los docentes del área de primaria para capacitación y hacer concertar programación.	Capacitado el 95% de los docentes de la básica primaria y concertado el cronograma y las estrategias que se van a aplicar.	Actas, evidencias fotográficas.	Algunos docentes no se comprometen con el proyecto.
5. Organización de cronograma general para el proyecto de escuela de padres de familia “el padre también se educa” para su ejecución.	Consolidado en un 90% el cronograma de actividades para la ejecución del proyecto de acuerdo al cronograma.	Actas, proyecto de escuela de padres, listados de asistencia. Talleres realizados en las diferentes sedes de acuerdo con el cronograma. Videos y presentaciones. Archivo de Evaluación de los padres de familia.	Se presentan actividades extra que no hacen posible el cumplimiento del cronograma de escuela de padres.
6. Capacitación a cargo de Víctor Hugo Camacho Chávez a los docentes de la institución	El 100% de los docentes de la institución educativa, reciben		Los docentes siguen aplicando en el aula de clase las mismas

<p>sobre liderazgo y estrategias metodológicas.</p>	<p>capacitación sobre liderazgo, estrategias metodológicas y ambientes adecuados de aprendizaje.</p>	<p>Evidencia fotográfica realizada en el aula 1 CVD plus. Y en las aulas 3 y 4.</p>	<p>estrategias metodológicas, sin tener en cuenta las dificultades en su proceso de aprendizaje de los educandos.</p>
<p>7. Capacitación sobre ambientes de bienestar a cargo de César Londoño Exalumno de la Institución Educativa.</p>	<p>Capacitado el 100% de los docentes de la Institución Educativa sobre bienestar personal.</p>	<p>Evidencias fotográficas. Actividad Física.</p>	<p>Algunos docentes no ponen en práctica las recomendaciones de bienestar personal y se estresan en sus labores</p>
<p>8. Reunión con los docentes del área de ética para la implementación del proyecto de conciliación en el aula.</p>	<p>Consolidado en un 100% los docentes del área de ética para la elaboración del proyecto de conciliación.</p>	<p>Proyecto “Conciliación en el aula, un espacio para la reflexión pedagógica”. Formatos de control de diálogo. Actas – Evidencias fotográficas.</p>	<p>Algunos estudiantes aun presentan poco interés en mejorar su actitud y no participan de las campañas de mejoramiento del ambiente escolar.</p>
<p>9. Reunión con el comité consejo estudiantil, conciliadores para programar actividades con relación al proyecto de ambiente escolar y conciliación en el aula.</p>	<p>El 80% de los representantes participa activamente de los proyectos de mejoramiento de los ambientes escolares y de convivencia social.</p>	<p>Actas, evidencias fotográficas, botones de conciliación a los representantes, formatos de control de diálogo.</p>	<p>Algunos estudiantes no participan del proyecto ambiental, además continúan con las mismas actitudes respecto a la convivencia escolar y se siguen aumentando las anotaciones.</p>
<p>10. Hacer seguimiento a la autoevaluación institucional del componente comunidad para verificar resultados con años anteriores.</p>	<p>Incrementar en un punto la valoración de la gestión de comunidad en el proceso de Escuela Familiar.</p>	<p>Evidencia basada en los resultados de la autoevaluación institucional del año 2017 quedo en Apropiación.</p>	<p>Continuar con los mismos resultados en la autoevaluación institucional, sin notarse avances luego del PMI.</p>



Universidad
Católica
de Manizales



<p>implementación del proyecto de conciliación en el aula.</p>	<p>área de ética para la elaboración del proyecto de conciliación.</p>	<p>el aula, un espacio para la reflexión pedagógica”. Capacitados los conciliadores.</p>	<p>Germán Zamorano Docentes del área de ética. Grupo de apoyo: Claudia Patricia Rodas. Líderes conciliadores de grupo</p>	<p style="background-color: red;"></p>	<p style="background-color: yellow;"></p>													
<p>Reunión con el consejo estudiantil, conciliadores para programar actividades con relación al proyecto de ambiente escolar y conciliación en el aula.</p>	<p>Consolidado el consejo estudiantil, representantes de cada grupo y conciliadores en un 100%.</p>	<p>Todos los integrantes del consejo estudiantil, representantes de grupo, líderes conciliadores participan de forma responsable en los diferentes procesos. Se cuenta con una personera empoderada y con mucho respaldo.</p>	<p>Grupo de docentes Líder. Representantes de cada grupo, conciliadores, grupo líder de once y personera.</p>	<p style="background-color: yellow;"></p>	<p style="background-color: blue;"></p>	<p style="background-color: green;"></p>	<p style="background-color: red;"></p>											
<p>Reunión de los integrantes de las 4 áreas de gestión para hacer la evaluación institución del año 2016.</p>	<p>De acuerdo con la Autoevaluación institucional en el área de comunidad, proceso de proyección a la comunidad, componente escuela familiar se dio una valoración de 3</p>	<p>En la consolidación de los resultados, del componente comunitario, se evidencia un aumento de pertinencia el trabajo con la comunidad educativa a apropiación.</p>	<p>Matriz de autoevaluación Institucional del área de gestión comunitaria.</p>	<p style="background-color: red;"></p>														

8. Recursos humanos

Perfiles y roles que desempeña cada uno de los miembros del proyecto

Mi nombre es Claudia Patricia Rodas Otalvoro, tengo 48 años. Vivo en la Calle 23 No 1E -75 Barrio Galicia Anserma Caldas. Soy docente de Básica secundaria y oriento el área de Español y literatura, además este año me asignaron la dirección de grupo del grado 9B. Soy Licenciada en español y literatura con una especialización en docencia de la matemática y evaluación pedagógica, actualmente me desempeño como psicóloga en horas de la tarde en mi consultorio. Fui nombrada con antiguo decreto 2279/79 y estoy en el grado 14.

Tengo habilidad para adaptarme a cualquier situación que se pueda presentar, me relaciono con diferentes tipos de personas, cumplo con mis responsabilidades, soy proactiva, ordenada, me actualizo permanentemente con los avances de mi profesión, tengo 21 años de experiencia en mi carrera profesional, soy líder en los procesos que manejo, con gran capacidad en la resolución de problemas. En mi rol de líder en el proceso del proyecto de Escuela de Padres “El padre también se educa” hice ajustes importantes al proyecto, junto con el grupo que lidera el proceso, se hizo el cronograma de actividades para la ejecución del plan estratégico para comprometer a los padres de familia en la educación de sus hijos. Apoyo a los padres de familia y estudiantes que tienen dificultades y me siento muy orgullosa contribuir con mi institución. Apoyo a los directores de grupo cuando me lo solicitan y ejecuto con mis compañeros los talleres que planificamos. El tiempo que dedico en el proyecto y las actividades de apoyo me llena de satisfacción porque de esta manera contribuyo a la construcción de país. Mi lema es **“AYUDAR A LA COMUNIDAD”**.

Mi nombre es Isabel Cristina Trejos Muñoz, tengo 47 años. Vivo en la carrera 3 No 15-25 piso Barrio el Carmen Anserma Caldas. Soy docente de Básica Primaria hace 22 años y llevo 4 años en preescolar, oriento todas las áreas del saber. He tenido experiencia con los grados 4° y 5° . Licenciada en Administración Educativa con la Universidad del Quindío y Especialista en Evaluación Pedagógica con la Universidad Católica. **“Todo lo que hago, lo hago con mucho amor”**

Me considero una persona comprometida con mi trabajo, tengo ideas innovadoras, me gustan los retos y desafíos; tengo facilidad para relacionarme con las personas, me gusta trabajar en grupo, me gusta enfrentar los obstáculos que se presentan y mi misión es contribuir al cumplimiento de los objetivos de mi Institución Educativa.

Formo parte del grupo que lidera el proyecto de Escuela de Padres “El Padre también se educa” En mi rol de líder del proyecto planifico las actividades con el grupo líder y trabajo con todas las docentes de primaria, comunico las decisiones tomadas y elaboro el cronograma con mis compañeras, manejo una comunicación la cual permite que las ideas en pro del mejoramiento sean tenidas en cuenta. Recolecto todas las evidencias del proceso: Actas, fotos, videos y otras. Mi lema es **“Todo lo que hago, lo hago con mucho amor”**

Mi nombre es José Duván Jaramillo Arenas, tengo Edad 50 años. Vivo en la Calle 12 No 3-29 Piso 2 Centro. Soy Licenciado en Educación Básica con Énfasis en Orientación Escolar de la Universidad del Quindío año 2003. Diplomados en ciudadanía digital con la Universidad Tecnológica de Pereira, Diplomado en Educación en y Para la Diversidad Educativa con la Universidad de Manizales, Diplomado en Salud Mental y Sexual, Convenio Secretaria de Educación y Universidad Católica de Manizales . Diplomado en competencias pedagógicas para tutores de universidad a distancia con la Universidad de Caldas. Experiencia docente en el Colegio Santa Inés de Manizales como docente de educación musical. Docente de Básica Primaria en el municipio de Belén de Umbría. Luego me desempeñé como docente de música en el Instituto de Rehabilitación Integral SERES. Luego trabajé dos años como docente en el municipio de Risaralda Caldas en la vereda la Patria. Ejercí como orientador escolar en la Normal Superior Sagrado Corazón de Riosucio Caldas, Actualmente estoy trabajando en la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona de Anserma Caldas como Orientador Escolar, formo parte del equipo interinstitucional para el tratamiento de estudiante en riesgo psicosocial, intervención con estudiantes con NEE, y dificultades de aprendizaje, implementación de las rutas de atención integral y de apoyo. Seguimiento a los proyectos pedagógicos institucionales transversales. Miembro del comité de convivencia escolar y participo del proyecto Institucional de escuela de padres: “El padre también se educa Actualmente, me



encuentro matriculado en la Maestría en Neuropsicología y educación con la Universidad Internacional de la Rioja España (UNIR). Fui nombrado de acuerdo al decreto 1278 y dedico mucho tiempo a las actividades que se realizan en la institución. ”. Mi lema es” Luchar con compromiso social para el logro de mis objetivos”.

Mi nombre es Germán Antonio Zamorano González, tengo 46 años, vivo en la carrera 1Bis No 29-77 Barrio Mirador del norte. Soy docente de Básica secundaria en la sede 1 de la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona en el Municipio de Anserma Caldas. Soy Licenciada en educación de la Universidad Mariana de San Juan de Pasto, con especialización en Informática y Telemática con la Universidad del Área Andina, he tenido la oportunidad de participar en varios diplomados en diferentes disciplinas. Soy exalumno de la institución, razón por la cual conozco mucho de su historia y evolución. Tengo 25 años de experiencia como profesional en la docencia. Tengo la habilidad para adaptarme a cualquier situación que se pueda presentar, facilidad para relacionarme con diferentes tipos de personas, cumplo con mis responsabilidades, proactivo, capacidad de liderazgo y resolución de problemas, soy amable y respetuoso en el trato con los demás miembros de la comunidad educativa, con gran capacidad para entender y organizar estrategias.

Soy miembro del comité de convivencia escolar Institucional, miembro del consejo académico y líder del proceso de Integración con el Sena en las áreas técnicas líder de varios proyectos y en especial el del área comunidad “El padre también se educa”. Con este proyecto se han logrado cambios muy significativos a nivel institucional. Planifico con mis compañeros, y se ejecutan todas las actividades programadas según cronograma, se hace seguimiento permanente al proceso, se elaboran las actas, y se recogen todas las evidencias. Trabajo con el comité académico permanentemente para ejercer control a los planes de mejoramiento institucional.

Mi lema es: “Cada cosa que se haga en la vida, se debe hacer con compromiso, responsabilidad y mucho amor”

9. Recursos financieros

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	8.090.509			1.000.000	9.090.509
EQUIPOS	4.000.000				4.000.000
FOTOCOPIAS				90.000	90.000
MATERIALES Y SUMINISTROS		100.000		394.000	494.000
REFRIGERIOS Y OTROS		250.000			250.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO		80.000	100.000		180.000
IMPRESOS Y PUBLICACIONES		50.000		120.000	170.000
SERVICIOS TÉCNICOS			1.000.000		1.000.000
MANTENIMIENTO		200.000			200.000
TOTAL					15.474.509



ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS

10. Resultados/Hallazgos

(Mostrar los resultados obtenidos con el proyecto, en cuanto a los efectos de la intervención del proyecto en la I.E.

- ✓ El grupo líder presenta el plan de mejoramiento institucional a las directivas para gestionar los recursos necesarios para el aprendizaje de los estudiantes en las diferentes áreas del saber. Cada comité de área, se reunió y presentó la lista de los recursos para el aprendizaje. En el Plan Operativo Anual queda el listado de los materiales y se va a hacer la adquisición durante el año 2017. Lo anterior se hizo con base en los bajos resultados evaluados en la matriz de autoevaluación con relación a los últimos 3 años. El rector de la Institución explicó que no se hizo la inversión en recursos para el aprendizaje, debido a que en la institución se debía hacer una inversión cofinanciada con la administración municipal para dar solución a problemas de infraestructura tales como: Taller de Mecánica Automotriz, unidades sanitarias, adecuación del auditorio y organización de las aulas 1 y 2 CVD PLUS.



ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA						
Proceso	Componente	Valoración				Evidencias
		1	2	3	4	
Administración de la planta física y de los recursos	Adquisición de los recursos para el aprendizaje		X			

En el cuadro se muestran los resultados valorados en 2 Pertinencia: Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos, Por lo tanto se hace el plan de mejoramiento del área de gestión administrativa y financiera que se presenta en el siguiente cuadro de forma resumida en la parte de los recursos para el aprendizaje.

 <i>"TRAS LAS HUELLAS DE LA EXCELENCIA"</i>	INSTITUCIÓN EDUCATIVA AURELIANO FLÓREZ CARDONA Anserma Caldas UNIDAD DE CALIDAD PLAN DE MEJORAMIENTO 2016 GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA			Código	GDEM4 0-5-1
				Versión	1
				Página	77 de 93
OBJETIVOS	ACTIVIDADES Y/O ESTRATEGIAS	RECURSOS	INDICADORES DE EVALUACION	PLAZO	
				INICIA	TERMINA
Solicitar la consejo directivo el análisis para la reestructuración del presupuesto anual teniendo en cuenta las prioridades de la institución educativa	Al finalizar el año la reestructuración del presupuesto suplirá las necesidades de cada una de las gestiones	Económicos Plan estratégico	El 80% del material requerido para el aprendizaje esté disponible	Enero 2016	diciembre 2016

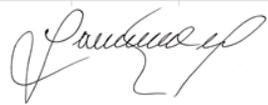
De igual forma se vio afectada la gestión académica basado en los resultados de la autoevaluación institucional, como se muestra en el cuadro.

ÁREA DE GESTIÓN ACADÉMICA						
Proceso	Componente	Valoración				Evidencias
		1	2	3	4	
Diseño Pedagógico y curricular	Recursos para el aprendizaje		X			

La comisión de la gestión académica, se reúne y presenta el plan de mejoramiento para para esta gestión, como se muestra el cuadro de forma resumida.

 "TRAS LAS HUELLAS DE LA EXCELENCIA"	INSTITUCIÓN EDUCATIVA AURELIANO FLÓREZ CARDONA Anserma Caldas UNIDAD DE CALIDAD PLAN DE MEJORAMIENTO 2016 GESTION ACADÉMICA				Código	GDEM4 0-5-1
					Versión	1
					Página	78 de 93
OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLES	PLAZO	
					INICIA	TERMINA
Fortalecer la política de dotación para mejorar los procesos de aprendizaje	A noviembre de 2017 el 70% de las áreas talleres, sedes y laboratorio, cuenten con la dotación necesaria para el desarrollo y fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje evaluación.	Número de estudiantes beneficiados/número de estudiantes matriculados*100	Reunión de comité de áreas para priorizar los recursos didácticos y pedagógicos de acuerdo con las necesidades. Gestionar con el consejo directivo la adquisición de los recursos.	Los comités de áreas. Consejo directivo.	Enero de 2017	Noviembre de 2017

Luego de tener los planes de mejoramiento, el consejo académico organiza las comisiones de los comités técnicos, los cuáles le presentan al consejo directivo el listado de los recursos necesarios para el aprendizaje. Se muestra parte del cuadro del Plan Operativo Anual Institucional (POAI), el rector está diligenciando los formatos y gestiones correspondientes para la adquisición de los recursos.

14	Castellano				Comité Humanidades	\$ 1.000.000	Anexo Festival de la canción, festival interno
15	Festival de Teatro				Comité Humanidades	\$ 24.000.000	Anexo
16	Inglés				Comité Humanidades	\$ 1.000.000	Anexo
TOTAL						\$ 164.000.000	
							
MAURICIO A. RESTREPO MONTES RECTOR							

El grupo líder del proyecto de escuela de padres se consolida y se empodera del mismo “El padre también se educa”. Anteriormente se nombraba una comisión de dos docentes para liderar el proyecto en la parte de secundaria y dos de primaria; se hacía planificación, sin embargo los encargados eran cambiados de comité o simplemente no había tiempo para la ejecución de las actividades programadas. En el cuadro se muestran los resultados obtenidos durante los últimos 3 años; a pesar de que se hacía plan de mejoramiento, las cosas no cambiaban en nada.

ÁREA DE GESTIÓN COMUNIDAD						
Proceso	Componente	Valoración				Evidencias
		1	2	3	4	
Proyección a la comunidad	Escuela familiar		X			

Escuela familiar: La escuela de padres es un programa pedagógico institucional que orienta a los integrantes de la familia respecto a la forma de ayudar a sus hijos en el desarrollo de competencias académicas o sociales y apoyar la institución en sus diferentes procesos. Basados en los datos de cuadro anterior, y luego de hacer la socialización de los resultados con todos los docentes de la institución, se tomaron las siguientes decisiones:

- El rector nombró 3 docentes del área de secundaria de acuerdo a sus perfiles: Claudia Patricia Rodas, José Duván Jaramillo y Germán Zamorano.
- El coordinador de las sedes de primaria Luis Fernando Peláez, Nombró a Isabel Cristina Trejos y Paula Andrea Arias.



Conformada la comisión para el proyecto de escuela de padres, lo primero que se hizo fue hacer el plan de mejoramiento como se muestra en el siguiente cuadro:

 <i>"TRAS LAS HUELLAS DE LA EXCELENCIA"</i>	INSTITUCIÓN EDUCATIVA AURELIANO FLÓREZ CARDONA Anserma Caldas UNIDAD DE CALIDAD PLAN DE MEJORAMIENTO 2016 GESTION COMUNIDAD				Código	GDEM4 0-5-1
					Versión	1
					Página	80 de 93
OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLES	PLAZO	
					INICIA	TERMINA
Sensibilizar a los padres de familia en cuanto a su responsabilidad en el proceso escolar de los hijos.	Replantear y resignificar la programación de las reuniones de padres de familia.	# acudientes asistentes a reuniones <hr/> # total de acudientes	Generar el cronograma de reuniones desde el principio del año y socializarlo en la primera asamblea de padres. Programar reuniones generales en horario de la tarde.	Directivos Docentes	20 Enero de 2016	26 Febrero de 2016

El comité líder hizo una revisión general al proyecto y lo ajustó en la parte de metodología y en los fundamentos legales. Posteriormente se realizó la socialización a todos los docentes y se envió copia a la coordinadora de convivencia.



Motivación del Rector en todos los procesos.



Socialización y Capacitación de docentes.

Se programó una reunión con docentes de la básica secundaria para capacitarlos y concertar acuerdos que permitan implementar estrategias de participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos. Inicialmente algunos docentes manifestaban que no disponían de tiempo para preparar talleres y menos en horas de la tarde para trabajar con ellos; pues había que responder por muchas cosas y el tiempo no alcanza. Agregaron que el grupo líder de docentes que dirigían el proyecto, debían ejecutarlo. Luego de intervenir el rector, la coordinadora de convivencia y uno de los líderes del proyecto, se llegaron a los siguientes acuerdos:

- Para el primer taller del periodo 1, el grupo líder planificara el tema para trabajarlo en el auditorio por bloques antes de la entrega de informes de los estudiantes a los padres de familia.
- Para el segundo Periodo, los directores de grupo deben planificar los talleres de acuerdo con las necesidades encontradas. Deben hacer el acta, tomar fotos y recoger las evidencias para el proceso de sistematización.
- Para el tercer periodo, el grupo líder planifica de nuevo los talleres para trabajarlos en bloque, los directores de grupo deben acompañar el proceso. Se debe hacer acta y recoger las evidencias.
- En el cuarto periodo los docentes directores deben planificar de nuevo los talleres y ejecutarlos antes de la entrega de boletines. Las mismas estrategias concertadas se vienen ejecutando durante este año. El 80% de los docentes de la básica secundaria participan del proyecto de escuela de padres, “el padre también se educa”. Los otros docentes son del área técnica, no son directores de grupo pero lideran los procesos de integración con el SENA.

Con relación a los docentes de la básica primaria, también se programó capacitación y concertación de cronograma y estrategias. Con algunas docentes se presentó el mismo caso de la básica secundaria, “el proyecto lo deben ejecutar los líderes del mismo o en su defecto buscar profesionales para que lo hagan”, algunas manifestaron no tener las

condiciones para planificar los talleres y desarrollarlos. Sin embargo se establecieron los siguientes acuerdos:

- Las docentes se organizaran por sedes y por grados para planificar y ejecutar los talleres con los padres de familia.
- Se programará un taller por periodo. Cada grupo de docentes elabora el acta, recoge las evidencias respectivas y las entrega al grupo líder de primaria para proceso de sistematización.



Capacitación docentes de primaria



Taller de Padres Sede Simón Bolívar



Taller para padres sede el Pensil



Taller para padres de las sedes de Primaria

El rector de la Institución hizo la gestión de capacitación con el Señor Víctor Hugo Camacho Chávez, la cual se realizó el 6 de julio de 2016. El tema fue: Estrategias pedagógicas y liderazgo. El capacitador hizo énfasis en el rol que asume el docente en la transformación de la información por conocimiento a través de diferentes estrategias pedagógicas que deben aplicar los docentes. Agrego además que cada docente es un líder y como tal lo debe irradiar en sus estudiantes, siendo creativo, innovador, muy hábil en la toma de decisiones y tener mucho autocontrol. Explicó que los jóvenes de ahora son muy diferentes en todos los sentidos y por lo tanto, los docentes deben estar a la par de esos cambios para poder lograr los resultados y metas institucionales. Realizó un taller con los docentes de forma práctica con materiales para trabajo colaborativo y aplicación de estrategias de trabajo grupal y uso de diferentes materiales. El 80% de los docentes capacitados, aplican las estrategias y recomendaciones vistas en la capacitación. Los otros docentes faltantes son nuevos que se incorporaron a la institución y fueron nombrados por el decreto 1278 y son provisionales.



Capacitación Estrategias y Liderazgo



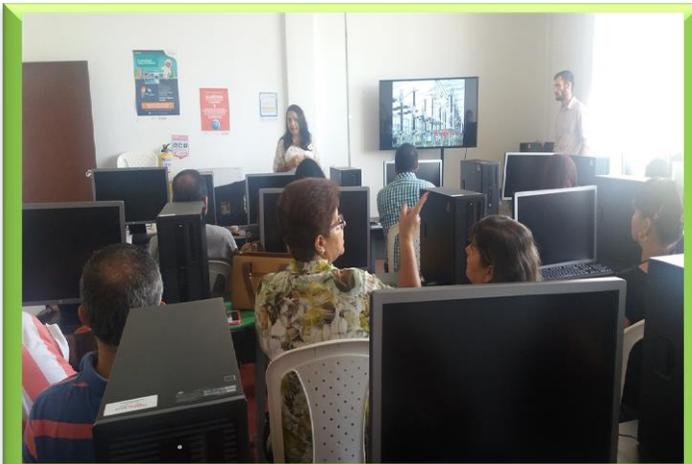
Participación de los docentes Taller práctico

- ✓ El señor César Augusto Londoño, Exalumno de la Institución Educativa, gestionó con el rector para capacitar al 100%, de los docentes de la institución, lo hizo de forma gratuita: El tema estuvo relacionado con bienestar personal enfocado a que los docentes deben alimentarse de forma saludable, dormir bien adoptando

determinadas posturas, alejar los dispositivos electrónicos de la habitación y desconectarlos dada el campo magnético que generan y los daños que pueden causar. Hizo mucho énfasis en hacer ejercicio 3 veces por semana, consumir agua, tener autocontrol, y manejar muy bien la inteligencia emocional. Los jóvenes de ahora son muy diferentes y debemos prepararnos para asumir estos cambios de forma inteligente, ya que de lo contrario podría causar mucho estrés, cansancio y otras enfermedades como disfonía y otras.

El 80%, de los docentes, aplica las estrategias y recomendaciones vistas en la capacitación sobre bienestar personal. Los demás docentes renunciaron y fueron reemplazados por docentes nombrados por el decreto 1278 en provisionalidad.

La docente de educación Física Lina Marulanda programó una rumba terapia para los docentes, además los docentes de la institución participan del campeonato interclases de fútbol del colegio y tiene actividades de integración con otros equipos de fútbol de la región.



- ✓ La coordinadora académica, basada en los resultados obtenidos como se muestran en el cuadro:

ÁREA DE GESTIÓN ACADÉMICA						
Proceso	Componente	Valoración				Evidencias
		1	2	3	4	
Diseño Pedagógico y curricular	Planes de estudio			X		

Componente: Planes de estudio: Se cuenta con un plan de estudios para toda la institución que, además de responder a las políticas trazadas en el PEI, los lineamientos y los estándares básicos de competencias, fundamenta los planes de aula de los docentes de todas las áreas, grados y sedes. Otorga especial importancia a la enseñanza y el aprendizaje de contenidos actitudinales, de valores y normas relacionados con las diferencias individuales, raciales, culturales, familiares, que le permitan valorar, aceptar y comprender la diversidad y la interdependencia humana. Está en 3 Apropiación La meta es llegar a la calificación de 4 por mejoramiento continuo.

Se elabora el plan de mejoramiento institucional como se muestra en el cuadro resumen:

 “TRAS LAS HUELLAS DE LA EXCELENCIA”	INSTITUCIÓN EDUCATIVA AURELIANO FLÓREZ CARDONA Anserma Caldas UNIDAD DE CALIDAD PLAN DE MEJORAMIENTO 2016 GESTION ACADEMICA				Código	GDEM40-5-1
					Versión	1
					Página	85 de 93
OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLES	PLAZO	
					INICIA	TERMINA
Revisar los planes de estudio para hacer los ajustes pertinentes. (DBA)	A Noviembre de 2017 el 100% de los planes de estudio deben estar revisados y reestructurados de acuerdo con el PEI.	Numero de planes de estudio revisados/número de planes de estudio total *100	Hacer el diagnóstico de los planes de estudio de la institución. Reunir todos los comités de área para socializar. Elaborar cronograma para el proceso de restauración	Coordinación académica. Consejo académico Comités de áreas. Docentes de áreas	Enero de 2017	Noviembre de 2017

			y ajustes a los planes. Asesorar a los diferentes comités. Sistematizar los planes de estudio.			
--	--	--	--	--	--	--

Se puso como meta tener los planes de estudio de todas las áreas reestructurados para este año incluyendo los Derechos Básicos de Aprendizaje. La coordinadora, diseñó el horario para que los docentes se puedan reunir y hacer avances importantes. A la fecha el plan está de estudios está ajustado en un 70%, según evidencias.

La coordinación académica, lideró el proceso de la conformación de los distintos comités de área y desde el área ética, se consolidó el Proyecto “Conciliación en el aula, un espacio para la reflexión pedagógica”.

- ✓ Los docentes líderes de los comités de: ética, convivencia social y proyecto de escuela de padres, socializan ante los representantes de grupo y líderes conciliadores los proyectos de: “Conciliación en el aula un espacio para la reflexión pedagógica”, “Optimización de los recursos institucionales y mejoramiento de los ambientes de aprendizaje” Luego de esto se dan los siguientes procesos:
- ✓ Se capacitan a los 34 estudiantes elegidos como conciliadores, se les hace entrega de los botones que los acredita como tal y se les entrega la carpeta con las funciones y el formato de control de diálogo.
- ✓ Todos los directores de grupo organizan las comisiones de aseo al interior del aula para mantenerlas limpias. Algunos grupos como 6° y 7°, tienen aula fija y otros hacen proceso de rotación de aula.
- ✓ Con los estudiantes líderes del proyecto ambiental, docentes de líderes del proyecto PRAE y comunidad educativa, se organiza el cronograma de aseo externo por semanas. Siempre se programa con los grados superiores para que marquen la pauta y den ejemplo.
- ✓ Están programadas dos jornadas de amor por la institución, una en el primer semestre y la otra en el segundo semestre. El 100% de la comunidad educativa participa en estos proyectos. Se han mejorado los ambientes de aprendizaje.

- ✓ La personera Valentina Estrada esta empoderada de los procesos de mejoramiento del ambiente escolar y convivencia social; pues una de sus funciones es la contribuir al cumplimiento de los deberes y hacer valer los derechos de los estudiantes.



Socialización de proyectos



Capacitación con los líderes conciliadores



Grupo de conciliadores de la Institución



Comisiones de aseo Amor por la Institución

- ✓ El 18 de enero de este año, se hizo la autoevaluación institucional, las comisiones fueron organizadas de acuerdo al listado de las directivas, La comisión encargada del área de comunidad, proceso de proyección a la comunidad, componente escuela familiar dio una valoración de 3; pasó de pertinencia a apropiación, lo cual significa que las acciones institucionales tienen un mayor grado de articulación, y en general son conocidas por la comunidad educativa. Las otras áreas de gestión hicieron comentarios muy positivos con relación a la Escuela Familiar; además, manifestaron que la participación de los padres de familia había mejorado.

 <p>GOBERNACIÓN DE CALDAS EN LA RUTA DE LA PROSPERIDAD</p>		MATRIZ PARA EL REGISTRO DE LOS RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL				 <p>Código: D01.03.F01 Versión: 02 Fecha de Modificación: 18/01/2016 4/4</p>	
AÑO LECTIVO		2016		MUNICIPIO		ANSERMA CALDAS	
ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: AURELIANO FLOREZ CARDONA							
ÁREA DE GESTIÓN COMUNIDAD							
Proceso	Componente	Valoración				Evidencias	
		1	2	3	4		
Proyección a la comunidad	Escuela familiar			X		Proyecto "El Padre también se educa" Escuela de padres	

El comité de evaluación de la gestión de comunidad elaboró el plan de mejoramiento institucional para el 2017. El grupo líder del proyecto de escuela de padres de familia “El padre también se educa”, tiene como meta estar en una valoración de cuatro, es decir Mejoramiento Continuo.

11. Conclusiones

- El proyecto “Hacia una Gerencia Social con Eficiencia y Calidad” teniendo como base el cumplimiento de los objetivos propuestos durante la intervención del componente de comunidad debe continuar con otros desafíos basados en el mejoramiento continuo de los siguientes componentes: Talento humano en el componente formación y capacitación y componente de investigación. En el proceso de Administración de la planta física y de los recursos se mejoran los componentes programas de adecuación y embellecimiento de la planta física, y se hace la gestión de los recursos para el aprendizaje. Con el área de gestión académica en el proceso diseño curricular, componente recursos para el aprendizaje. En el componente de gestión directiva en el proceso relaciones con el entorno, componente familias o acudientes, Proceso clima escolar, componente manejo de conflictos, componentes pertenencia y participación, y ambiente físico. Proceso cultural componente trabajo en equipo lo cual permitirá que la Institución sea generadora de conocimiento.
- Durante la investigación se pudo comprobar que los docentes también asumimos el rol de gerentes educativos con enfoque social, podemos asumir los retos que propone el PhD Luis Hernando Ramírez en los nuevos desafíos de la Gerencia Educativa: Desafío 1: Transformar nuestra sociedad. Desafío 2: Hacer de las Instituciones Educativas organizaciones que aprendan. Desafío 3: Actuar en consecuencia con los dos desafíos anteriores. Dicho Proyecto debe continuar con otros desafíos basados en el mejoramiento continuo de otros componentes y procesos que puedan convertir a la Institución Educativa Aureliano Flórez Cardona en una institución que aprende y generadora de conocimiento.
- El área de Gestión Administrativa y financiera en el proceso de talento humano, tiene un componente muy importante en la parte de apoyo a la investigación, no



obstante ser una línea que generalmente ha sido manejada por agentes externos a la institución. Gracias a la gestión de conocimiento realizada a través de la Universidad Católica en la Especialización en Gerencia Educativa, se pudo aplicar la investigación en la parte educativa enfocada al logro de los objetivos a través de la metodología del Marco Lógico. Durante el proceso se pudo constatar que en la misma institución se tiene el talento humano para llevar a cabo cambios significativos en el área de gestión comunitaria, motivando, capacitando, fortaleciendo procesos e incentivando a todos los miembros de la comunidad educativa en el logro de calidad.

- Los cambios no se dan por sí solos, se requiere de voluntad, conocimiento, liderazgo, compromiso, vocación, motivación, esperanza y fé. Cada ser humano debe entender que sí se pueden lograr cambios en las instituciones educativas y por ende en nuestra sociedad, haciendo desde nuestras instituciones un país mejor para vivir y convivir.

BIBLIOGRAFÍA

- Badillo, J. (2010). La importancia del liderazgo en las instituciones educativas. Necesidad de un nuevo modelo de liderazgo integral.
- Ballesteros Muñoz, M. E., & Varón, D. (2012). *Metodologías Pedagógicas ¿realmente las conocen los docentes de preescolar?* (Doctoral dissertation).
- Banco Mundial, (1996). Prioridades y estrategias en educación. Washington: Banco Mundial.
- Boom, A. (s.f). La educación en América Latina: de políticas expansivas a estrategias competitivas.
- CEPAL–UNESCO. (1992), Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad. Santiago de Chile: CEPAL–UNESCO.
- De Educación, L. G. (1994). Artículo 29, *Ediciones Populares*.
_____ Artículo 73, parágrafo. Ediciones Populares.
- De la autoevaluación al plan de mejoramiento (s.f). <http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-177745.html>.
- De la Prestación, D. S. E. Decreto 1860 de 1994.
- García, B., Esclarín, A. P., García, N. O., Signet, V., & CA, O. C. G. (2004). La Formación para el trabajo en Fe y Alegría.
- Gómez, P. (2013). Sistema Nacional de Convivencia Escolar Una guía para actualizar el manual de convivencia (ley 1620 y decreto reglamentario 1965 de 2013. Bogotá: *Editorial Magisterio*.
- González S, (2008) [en línea]. Gerencia según Diversos Autores. <http://unefaiembo.foroactivo.com/t78-gerencia-segun-diversos-autores>. Acceso el 12 de diciembre de 2016.
- Plan de Desarrollo (2013). <https://prezi.com/6ee9bmzcpju/ley-152-de-1994-ley-organica-del-plan-de-desarrollo/31ene.2013>.
- Ishikawa, K. (1943). Diagrama Causa-Efecto.
- Kliksberg, B. (1996). Hacia una gerencia social eficiente. Algunas cuestiones clave. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 44(175).
- Landolfi, H. (2010). La esencia del liderazgo. *Claves para el ejercicio genuino y*.
- Ley 152 De 1994: Ley Orgánica Del Plan De Desarrollo.

Ministerio de Educación Nacional, (2005), Decreto 1286, Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos.

_____ (2010), decreto 1404, "por la cual se crea el Programa. Escuela para Padres y Madres en las Instituciones de Educación.

_____ (2013), Decreto 1620, Sistema Nacional de. Convivencia Escolar y formación para el ejercicio de los Derechos Humanos.

_____ (2008). Serie Guía No 34 para el mejoramiento Institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-177745.html>

Ortiz, O. (2005). Los modelos pedagógicos. Centro De Estudios Pedagógicos Y Didácticos, CEPEDID, Barranquilla. [http://www. Monografias.com/trabajos26/modelos-pedagogicos/modelos-pedagogicos.shtml](http://www.Monografias.com/trabajos26/modelos-pedagogicos/modelos-pedagogicos.shtml).

Rartinoff, L. (1994). "La crisis de la educación: el papel de las retóricas y el papel de las reformas". En Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. XXIV.

Reyes, L. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. *Educación y educadores*, (7), 113-136

Rimari, W. (1996). La innovación educativa: un instrumento de desarrollo. Recuperado de: http://www.uaa.mx/direcciones/dgdp/defaa/descargas/innovacion_educativa_octubre.pdf.

RRP Noticias (2016) [en línea]. Estos son los 7 países más pobres del mundo. [http://rpp.pe/economia /internacional/estos-son-los-7-paises-mas-pobres-del-mundo-noticia-949750](http://rpp.pe/economia/internacional/estos-son-los-7-paises-mas-pobres-del-mundo-noticia-949750). Acceso el 9 de enero de 2017.

Serie Guía No 34. Ministerio de Educación Nacional (2008). Guía para el mejoramiento Institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. Primera edición.

UNESCO–IDRC. (1993). Necesidades básicas de aprendizaje: estrategias de acción. Santiago de Chile: OREALC.

Vargas J. (2012) [en línea]. Los 10 países más desarrollados del Mundo. [http://www.ta.ringa.net /post/turismo/14512252/Los-10-paises-mas-desarrollados-del-Mundo.html](http://www.ta.ringa.net/post/turismo/14512252/Los-10-paises-mas-desarrollados-del-Mundo.html). Acceso el 9 de enero de 2017.

Anexos (tablas, fotos, encuestas, entrevistas, etc.)

Anexo 1: Documento Plan de mejoramiento Institucional para la gestión de recursos para el aprendizaje. Documento Digital POA.

Anexo 2: Fotos grupos líder del Proyecto. Documento digital del Proyecto “El padre también se educa”

Anexo 3. Archivo digital de los docentes capacitados de las sedes primaria y secundaria.

Anexo 4: Archivo digital de actas de los talleres- Listados de asistencia- Presentación en PowerPoint –videos y fotos.

Anexo 5: Archivo Digital de capacitación de todos los docentes estrategias de aprendizaje y bienestar personal.

Anexo 6: Archivo digital de actas – Consejo estudiantil y conciliadores – fotos – Video- presentación en PowerPoint.

Anexo 7: Archivo digital de la Matriz de resultados del área de comunidad en escuela familiar.