



**Comentario [u1]:** Concepto general: El proyecto cumple con los elementos necesario, por lo cual, se aprueba para socialización. Debe entregar pronto las diapositivas para la socialización. Por otro lado, la revista producto del proyecto, se le solicita imprimir en pasta dura dos ejemplares para el programa. Por otro lado, revise el reporte turnitin para que baje el nivel de similitud. También, recuerde revisar las correcciones que se encuentran en la retroalimentación.

PEI Y CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE LA ESCUELA

**Comentario [u2]:** Realice una portada para la entrega de proyecto final no una portada para entrega de un trabajo de semestre.

Presentado por:  
LUIS ALFREDO CUESTA MORENO

Tutor:  
ANDRES FELIPE JIMENEZ LOPEZ

Trabajo presentado para optar al título de  
Especialista en Gerencia Educativa

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE EDUCACIÓN

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo investigativo a Dios, por permitirme servirle desde la educación, a mi madre Alba Ruth Moreno y mi padrino Fabián Gallego Correa por la oportunidad que me dieron para soñar y salir un día del pueblo a buscar formarme en la Universidad.

El camino no ha sido fácil, y el reto no será inferior a los sueños.

A mi amada esposa Paula Andrea Londoño, mujer emprendedora, valiente, soñadora, creativa, gracias por compartir y alcanzar este nuevo sueño conmigo, por su apoyo incondicional y por creer que podemos convertir la escuela en un verdadero laboratorio de aprendizaje.

### **Agradecimientos**

A la Institución Educativa General Santander del Municipio de Montenegro Quindío; a su Rectora Martha Lucia Pineda García por permitirme vivir esta aventura de aprendizajes y encontrar en su equipo de trabajo seres humanos sensibles al cambio y forjadores de futuro.

I.E General Santander Institución Educativa que ha identificado colectivamente su contexto, trabaja organiza y gestiona de manera organizada sus procesos educativos, construyendo un estilo de liderazgo con creatividad, buscando la innovación y gestionando en red.

Al M g. Andrés Felipe Jiménez López por orientarme en este proceso investigativo, compartir su conocimiento, por la motivación y el apoyo recibido durante este proceso formativo.

**Notas del director de tesis**

## Índice/tabla de contenido/trayecto de investigación

**Comentario [u3]:** En la tabla de contenido va los títulos y subtítulo no todo porque se vuelve muy denso.

### Contenido

Dedicatoria .....	1
Agradecimientos .....	2
Notas del director de tesis .....	3
1.Ámbito-localización.....	5
1.2 Horizonte institucional .....	9
2. Descripción del problema .....	10
2.1 Matriz de organización de debilidades y fortalezas .....	10
3. Problema de conocimiento .....	32
4. Objetivos .....	32
4.1 General .....	32
4.2 Específicos .....	32
5. Justificación .....	33
6. Fundamentación .....	34
7. Metodologías y actividades.....	44
7.1 Cronograma de actividades.....	45
8. Recursos humanos .....	49
9. Recursos financieros .....	511
10 Escenarios de ejecución y logros.....	52
11.Resultados/Hallazgos .....	522
12.Conclusiones .....	811
13. Bibliografía.....	82

## **PEI y Construcción Colectiva de la Escuela**

### **Escenario de apertura**

#### **1.Ámbito-localización**

La I.E. General Santander del municipio de Montenegro-Quindío, está ubicada en la Carrera 4ta No 25-09 del Barrio la pista y cuenta con dos sedes: Jesús María Obando ubicada en la carrera 4ta No 22-35 y la Isabela ubicada en La Casa de La Juventud vía Circasia. Además la Institución le presta un servicio educativo y de orientación al Centro del Menor Infractor “La Primavera”.

La I.E es de carácter oficial y fue creada mediante resolución No 000473 del 30 de septiembre de 2002 y aprobada en todos sus niveles según resolución No 00000028 del 21 de abril de 2004 y atiende a niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

En su sede principal se posee un espacio físico con cancha múltiple, patio central techado, restaurante escolar, sala de lectura, baterías sanitarias, sala de profesores, sala de coordinación, secretaría, 15 aulas, un sendero ecológico, aula de apoyo y orientación escolar.

La sede más próxima JESUS MARIA OBANDO a la principal cuenta con 9 aulas, una sala de sistemas, restaurante escolar, sala de profesores, patio, baterías sanitarias y un aula de apoyo.

La sede Satélite la Isabela funciona en el barrio la Isabela, no cuenta con instalaciones propias y aún no ha sido legalizada por la Secretaría de Educación Departamental, esta sede funciona en las instalaciones de la Casa de la Juventud cuenta con 2 aulas, una cocina, un baño (para todos) y un aula para la persona que cuida.

Todas las sedes cuentan con jornadas alternas; La Institución ofrece una articulación con el SENA a los estudiantes que terminan el grado noveno.

Se cuenta con 1.614 estudiantes de los estratos socioeconómicos 0,1 y 2. Por lo cual se puede inferir la multiplicidad de dificultades en todos los ámbitos, que afectan a la comunidad educativa.

Los estudiantes se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

INSTITUCION EDUCATIVA GENERAL SANTANDER: 1250, de los cuales 109 pertenecen a la Isabela y 90 al Centro del Menor Infractor

SEDE JESUS MARIA OBANDO: 364 estudiantes.

Dentro de este número de estudiantes se tiene 603 pertenecientes al programa de Familias en Acción y 139 en condición de desplazamiento.

Esta comunidad se puede ubicar en el nivel socioeconómico muy-bajo, caracterizado por un alto porcentaje de familias con dificultades laborales o que tienen trabajos de baja remuneración; asimismo, los padres o acudientes no poseen altos niveles de estudio formales e incluso se aprecia un número importante de quienes no finalizaron sus estudios básicos e inclusive hay tasas de analfabetismo. En lo que respecta al hogar, en algunos casos hay dificultades por hacinamiento e inexistencia de lugares adecuados para el estudio; existen estudiantes viviendo en asentamientos subnormales (cambuches) y no cuentan con los servicios públicos básicos como agua, energía y alcantarillado. En sus tiempos libres, los estudiantes se ven expuestos a caer en actividades riesgosas y en ocasiones obligados a trabajar.

A raíz de esta situación se buscó la vinculación con el Programa Proniño de Telefónica, el cual beneficia a 48 menores trabajadores, los cuales se desenvuelven en



múltiples actividades como: guía turístico informal, vendedores ambulantes y le ayudan a los papás en trabajos agrícolas.

A través del programa se canaliza el fortalecimiento de espacios ocupacionales y de refuerzo académico, pero también con preocupación que el compromiso de estos jóvenes y sus familias es poco, ya que no se cumple con la asistencia y aprovechamiento de las diferentes actividades programadas, lo cual se convierte en una debilidad, puesto que el aprovechamiento de las actividades como estrategia no está alcanzando los objetivos propuestos y la población beneficiaria no asume la responsabilidad y compromiso.

La Institución cuenta con instalaciones aledañas que pueden beneficiar a la población como el Parque de la Familia, con su zona deportiva, piscina y coliseo que sirve de apoyo en actividades de la Institución, el cuerpo de Bomberos colabora con la seguridad, el abastecimiento de agua cuando falta en el municipio y el acompañamiento en simulacros y charlas formativas y la plazoleta del café, construida en esta administración que fomenta la recreación en la población estudiantil.

Los estudiantes que viven en el sector rural de básica secundaria y media cuentan con transporte escolar subsidiado por la Alcaldía, además la zona estudiantil cuenta con vías en buenas condiciones y de fácil acceso; con transporte constante urbano y rural.

Una de las dificultades que afecta a los estudiantes es la cancha existente en las inmediaciones de la Institución, (antiguo Goretti), en la cual se dan cita para resolver sus problemas de forma inadecuada y algunos en ocasiones para consumir diferentes sustancias psicoactivas, lo cual pone en riesgo la integridad de la Comunidad.

## 1.1 Ubicación geográfica



Figura 1: Mapa Político del Departamento del Quindío

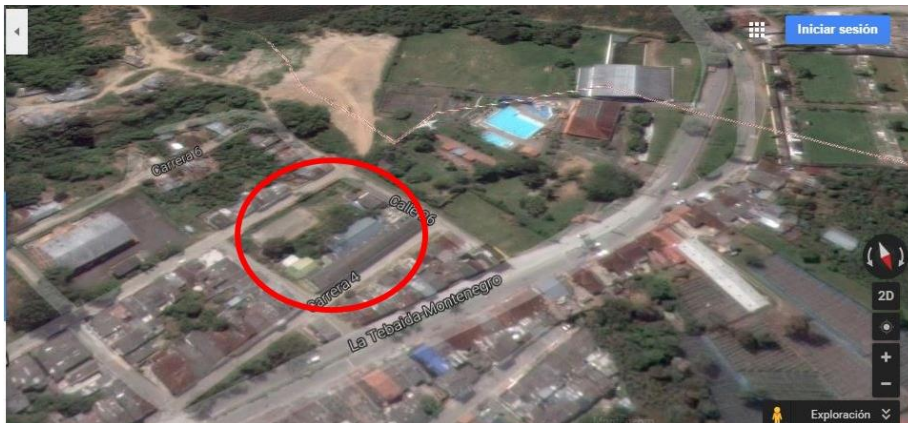


Figura 2: Vista satelital de la ubicación de la institución educativa

## **1.2 Horizonte institucional**

### **1.3 Visión**

La Institución Educativa General Santander con su alta experiencia en el año 2017 será reconocida en el municipio de Montenegro por sus procesos de calidad, generando una transformación social que responda a las necesidades sentidas de la comunidad educativa, apoyados en la formación en familia y potencializando la capacidad empresarial, comunicativa y la responsabilidad social: Permitiendo una mayor inserción de estudiantes en el medio social y productivo.

### **1.4 Misión**

La Institución Educativa General Santander de carácter público, trabaja en la formación integral de las niñas, niños y jóvenes del municipio de Montenegro, en los niveles de preescolar, básica primaria, secundaria y media, con énfasis en el desarrollo de competencias ciudadanas, artísticas, tecnológicas y comunicativas; con alto índice de inclusión y aplicación de modelos flexibles. Orientándolos en habilidades empresariales para asumir responsabilidades que los comprometa con el desarrollo cultural, social y del medio ambiente; con principios de calidad, liderazgo y competitividad

### **1.5 Principios**

**EQUIDAD:** Significa reconocer que los seres humanos tienen potencialidades que los hace únicos, así como también requiere de apoyo a las diferentes necesidades, equidad es entonces darle más al que necesita más.

**CONVIVENCIA:** Significa generar ambientes que favorezcan las relaciones interpersonales basadas en el diálogo y el respeto.

**SOLIDARIDAD:** Hace énfasis al apoyo incondicional que se recibe entre las partes fundamentado en el apoyo mutuo.

**IDENTIDAD:** Entendido como el sentido de pertenencia hacia lo que genere compromisos significativos y transformaciones innovadoras en bien de nuestra comunidad educativa.

### **1.6 Valores**

Solidaridad, honestidad, respeto, convivencia pacífica, sentido de pertenencia y el ejercicio de la democracia.

### **1.7 Perfil del estudiante**

El estudiante de la Institución Educativa General Santander de Montenegro Quindío, es una persona comprometida con su proceso de aprendizaje y generación de conocimiento para convertirse en persona responsable con valores humanos, cívicos, políticos y éticos que lleven a la transformación de la sociedad y apropiación del saber hacer en contexto; es un líder propositivo con capacidad de afrontar con decisión los retos que la vida plantea y generar cambios en los espacios donde se desenvuelve.

## **2. Descripción del problema**

El siguiente es el informe contextualizado donde los diferentes actores de la comunidad educativa participaron en la definición y jerarquización de sus problemas y sus posibles líneas de acción.

### **2.1 Matriz de organización de debilidades y fortalezas**

<b>Contenido de la</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidades</b>
------------------------	------------------	--------------------

<b>Calidad</b>		
Recursos	1.Capacitación 2. Tiempo de permanencia del personal docente.	1. Ausencia permanente de los estudiantes. 2. Evaluación y seguimiento a pruebas internas y externas.
Procesos de Gestión Directiva (Estilo de liderazgo)	1. Generación de oportunidades en la vida laboral. 2.Comité de Calidad	1. Los padres de familia en totalidad no conocen los componentes del PEI. 2. Falta proyección a la comunidad. 3. La comunicación.
Proceso Enseñanza-Aprendizaje (TIC)	1.Proceso de Inclusión 2.Docentes participando de procesos de formación en TIC 3. Articulación de diferentes programas académicos.	1.Modelo pedagógico (modificabilidad cognitiva) 2. Practicas tradicionalistas. 3.Capacitación en TIC 4.Planificación 5. Bajo resultado en pruebas internas y externas.
Proceso Construcción de Convivencia y Ciudadanía (empoderamiento-clima intersubjetivo-justicia y equidad-derechos humanos y reproductivos)	1.Desarrollo de destrezas y habilidades 2. Diálogo constante y respeto por parte de los docentes hacia los estudiantes. 3. Aprovechamiento de estudiantes líderes. 4.Convivencias y Actividades Deportivas	1. Estudiantes sin ideas claras poco propositivos y argumentativos. 2. Entorno sociocultural muy bajo.
Procesos relación interactiva escuela – comunidad (Incidencia)	1.Con la integración de la IE a Fe y Alegría, 2.Programa Pro-niño	1.Poca proyección de la Institución a la comunidad
Valores y actitudes	1.Articulación entre la educación de actitudes, principios y valores enmarcados en el horizonte Institucional	1 Falta sentido de pertenencia por la Institución por parte de la comunidad educativa.
Lengua	1.Sala de lectura	1.Personal específico para el

		<p>manejo de la sala de lectura</p> <p>2. Proyecto de lectura a aplicar en los diferentes grados.</p>
Matemáticas	<p>1. Propuesta en Consejo Académico para establecer Estadística y Geometría como asignaturas individuales.</p> <p>2. Consecución de material de laboratorio.</p>	<p>1. Resultado bajo en pruebas externas e internas en todos los componentes matemáticos.</p>
Articulados	<p>1. Articulación con el SENA</p> <p>2. Convivencias.</p>	<p>1. No existe sala de sistemas e informática.</p> <p>2. Las familias son poco comprometidas.</p>

## 2.2 Matriz de Fortalezas y Debilidades

En la siguiente matriz se describen las fortalezas y debilidades encontradas, de acuerdo a como fueron vistas por los diferentes actores que participaron del ejercicio de reflexión.

En el apartado argumentación se señalan las razones que los diferentes actores identificaron en los grupos. En el apartado consensos y disensos, se registran los temas en los cuales los participantes en los grupos de reflexión llegaron a acuerdos y aquellos temas en los que la visión de los actores es diferente.

<b>CONTENIDO DE LA CALIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS DEBILIDADES</b>	<b>ARGUMENTACIÓN</b>	<b>CONSENSOS Y DISENOS ENCONTRADOS</b>
Recursos	<p>1. Capacitación: Existen espacios y tiempo dados por los Directivos para realizar las formaciones en diferentes áreas.</p> <p>2. Tiempo de permanencia del personal docente: Los docentes son nombrados por el MEN y su permanencia en la Institución es por tiempo indefinido, dando así continuidad a los procesos implementados.</p>	<p>1. Ausencia permanente de los estudiantes: La población Montenegrina es muy flotante, teniendo en cuenta la poca estabilidad laboral de las familias, las cuales cambian constantemente de domicilio. Además las familias son poco interesadas en el desarrollo de aprendizaje de los niños y no existe compromiso alguno.</p>	<p>1. Los docentes tienen la intención de hacer las cosas bien, pero la apatía de los estudiantes choca con ese deseo, cuando se les pone a hacer alguna actividad siempre responden: “yo no soy capaz”, y cuando vuelve a explicársele siguen en la intención de no hacer nada.</p> <p>2. El manejo de los estudiantes es indispensable porque no se deben echar como solución al problema y se explica la importancia del diálogo con los muchachos.</p>	<p>1. La Institución da los espacios necesarios para las capacitaciones, pero existen docentes que no aprovechan dichos espacios o que no llevan los aprendizajes al aula.</p> <p>2. En ocasiones la estabilidad laboral hace que los docentes no se preocupen por los procesos de los estudiantes.</p> <p>3. No hay sentido de pertenencia en muchos docentes por la Institución y no existe un compromiso para dar más tiempo del requerido; limitándose a sus funciones básicas.</p>
Procesos de	1. Generación de	1. Los padres de familia en	1. Falta mayor comunicación	1. Creación de un blog

Gestión Directiva	<p>oportunidades en la vida laboral: Mediante el programa SENA y el afianzamiento de valores para iniciar su labor en diferentes empresas.</p> <p>2. Comité de Calidad: Equipo integrado por diferentes entes de la Institución Educativa (Padres de familia, docentes, estudiantes y directivos), en pro de la mejora de la calidad.</p>	<p>totalidad no conocen los componentes del PEI: Debido a la poca difusión del proyecto ante toda la comunidad educativa.</p> <p>2. Falta proyección a la comunidad: Debido a que muchos de los programas ofrecidos por la Institución no tienen salida a toda la comunidad educativa.</p> <p>3. La comunicación: Falta comunicación tanto dentro como fuera de la Institución Educativa.</p>	<p>y difusión de programas y proyectos, la comunidad en general no conoce muchas de las actividades que realiza la Institución.</p> <p>2. Se evidencia poca optimización de recursos comunicativos.</p> <p>3. Falta una planeación estratégica y los procesos de comunicación son limitados y no llegan a tiempo.</p>	<p>Institucional para colgar información para conocimiento de toda la comunidad.</p> <p>2. Aprovechar las TIC para mejorar los procesos de comunicación</p> <p>3. Creación de documentos membretados.</p> <p>4. Involucrar estudiantes y padres de familia en los procesos de gestión</p>
Proceso Enseñanza-Aprendizaje	<p>1. Proceso de Inclusión: La institución maneja el proceso de la inclusión con estudiantes con NEE. (Necesidades Educativas Especiales)</p> <p>2. Docentes cualificados: Especialistas en su área y ubicados en las mismas.</p> <p>3. Articulación de diferentes programas académicos (aceleración y caminar en secundaria)</p>	<p>1. Modelo pedagógico (modificabilidad cognitiva): Los docentes en su totalidad no tienen claridad frente al modelo pedagógico y las prácticas metodológicas empleadas en dicho modelo.</p> <p>2. Prácticas tradicionalistas: Debido a que no se manejan los elementos fundamentales del modelo, los docentes dan la clase de manera tradicional.</p> <p>3. Capacitación en TIC: A pesar de que se han realizado capacitaciones, estas no han sido continuas, ni se han puesto en práctica en las aulas de clase.</p>	<p>1. Existe proyecto para niños invidentes apoyado por la Secretaría de Educación y es ejecutado en la Institución por docentes de la Jesús María Obando. (Existen casos particulares de estudiantes y los docentes trabajan con ellos teniendo en cuenta su limitación visual y adecúan los procesos).</p> <p>2. El Modelo no se ha interiorizado debido a que falta capacitación en algunos lineamientos y herramientas del mismo.</p> <p>3. Se han brindado algunas capacitaciones pero se debe</p>	<p>1. La realización de una capacitación sistemática y continua en las TIC, para que los docentes fortalezcan sus habilidades estratégicas e implementen en las aulas.</p> <p>2. Si se continúa con el modelo pedagógico, fortalecerlo para que no se quede solo en una teoría o el diligenciamiento de formatos.</p> <p>3. La falta de formación en el modelo pedagógico y el manejo de las TIC en el grupo de docentes de la</p>
Proceso				



Enseñanza-Aprendizaje		<p>Existen docentes que no manejan ningún proceso tecnológico.</p> <p>4. Planificación: No se realiza un proceso de planificación curricular, ni existe un cronograma de actividades que regulen los procesos Institucionales, permitiendo la verificación de su ejecución.</p> <p>5. Bajo resultado en pruebas internas y externas: A pesar de haber implementado las pruebas semestrales no se nota interés por parte de los estudiantes en su desempeño, no existe un compromiso ante el proceso de aprendizaje.</p> <p>6. Evaluación y seguimiento a pruebas internas y externas: No existe evaluación ni seguimiento a las pruebas internas y externas. Debido a esto no se conocen las causas de la problemática académica que se presenta. En los resultados de las pruebas externas se nota desmotivación de los estudiantes porque no tienen la perspectiva de seguir estudiando, sino lograr obtener un título para iniciar su vida laboral</p>	<p>tener mayor acompañamiento y seguimiento sobre la apropiación del modelo pedagógico</p> <p>4. No existe en el departamento personas idóneas que puedan explicar el modelo y realicen las capacitaciones adecuadas para su apropiación.</p> <p>5. Los estudiantes opinan que los profesores solo dictan y enseñan, sin entender ni poder aplicar los conceptos en las tareas propuestas.</p> <p>6. La Sala de Sistemas de la Obando es subutilizada, ya que no hay quien la utilice y no hay un docente asignado para dictarle clase a los estudiantes.</p> <p>7. .Es importante realizar el diagnóstico del grupo al iniciar el año, para determinar falencias y debilidades. En especial se debe trabajar más fortalezas que debilidades.</p>	<p>Institución, al igual que el acceso a internet y una sala de sistemas realmente dotada que permita a los estudiantes y docentes vincular las TIC en su quehacer pedagógico.</p> <p>4. En cuanto al modelo pedagógico, los estudiantes deben saber que este aspecto es una oferta que la Institución les está haciendo, por ello deben tener conocimiento sobre este, para verificar si los docentes lo están aplicando en sus materias.</p>
	1. Desarrollo de destrezas y	1. Estudiantes sin ideas claras	1. Los docentes estuvieron de	1. Falta divulgación del

<p>Proceso Construcción de Convivencia y Ciudadanía</p>	<p>habilidades: Mediante el diagnóstico, algunos docentes iniciando el año escolar se realiza la valoración de destrezas y habilidades de los estudiantes y se trata de fortalecer las debilidades que presentan.</p> <p>2. Diálogo y respeto por parte de los docentes hacia los estudiantes: Existe un ambiente de convivencia armónico en la Institución, gracias a procesos de diálogo y respeto entre las partes. Es indispensable y se realiza en todo momento en el centro educativo, por tal razón se llegan a comprender sus dificultades y problemas y a solucionarlos de la mejor manera.</p> <p>3. Aprovechamiento de estudiantes líderes: En los procesos de aprendizaje como modelos positivos a seguir.</p> <p>4. Convivencias y Actividades Deportivas: Como medio para fortalecer</p>	<p>poco propositivos y argumentativos: El estudiante es pasivo y se dedica solo a recibir lo que se le da y no tiene criterio propio, ya que muchos de ellos tienen miedo a expresarse en público.</p> <p>2. Entorno sociocultural muy bajo: Muchas limitaciones y problemas de sicosociales que afectan la comunidad local. Existen estudiantes con estas condiciones de vulnerabilidad.</p>	<p>acuerdo en la importancia de mirar en los estudiantes sus destrezas y habilidades y no enfocarse en las debilidades que estos presentan. Además de la ventaja de realizar un diagnóstico al iniciar el año para identificar dichas destrezas y habilidades, pero también conocer sus debilidades y lograr fortalecer los puntos débiles.</p> <p>2. Los estudiantes de 9° y 6° por su parte opinan que hay profesores que brindan la confianza necesaria para ellos contar sus problemas, aunque hay cosas que se pueden discutir.</p> <p>3. Los docentes opinan que es indispensable escuchar a los muchachos, sus opiniones y situaciones. Además de darle respuesta a los problemas de forma diferente porque llamar a la familia es empeorar las cosas muchas veces porque no hay familia.</p> <p>4. Es muy común ver los monitores y/o asesores enfrentando funciones dentro</p>	<p>programa SENA desde el grado 5 y con los padres de familia para que sea valorado y conozcan todos sus beneficios.</p> <p>2. Impulsar los proyectos de la casa de la cultura para que los niños ocupen mejor su tiempo libre.</p> <p>3. Sugerir a la Alcaldía el transporte de casos especiales en la primaria.</p> <p>4. Gestionar instructor para la banda, ya que es una actividad que llama mucho la atención a la mayoría de estudiantes.</p> <p>5. Programar convivencias gestionando con entidades especializadas los recursos humanos para la realización de las mismas.</p> <p>6. Brindar espacios que logren mejorar el acercamiento de estudiantes, padres de familia y docentes.</p> <p>7. Se deben seguir</p>
---	--	---	---	--

<p>Proceso Construcción de Convivencia y Ciudadanía</p>	<p>lazos de amistad y convivencia pacífica: Son indispensables para que en un entorno diferente los estudiantes logren dar sus puntos de vista a favor o en contra de los procesos y de las formas de solución de conflicto tanto dentro como fuera de la Institución. Además son un punto de encuentro y compenetración con todas las personas que están a su lado.</p>		<p>del grupo, muchas veces los monitores son los niños con problemas de comportamiento, situación que en algunos momentos a funcionado pero en otros no.</p> <p>5. Los docentes plantean que los líderes en el salón de clase son indispensables para fomentar un pensamiento crítico, se debe ser muy equilibrado cuando se nombran monitores, ya que algunos estudiantes no entienden que hay otro par con unas funciones específicas. Este monitor debe ser un líder positivo que demuestre sus habilidades y destrezas.</p> <p>6. Los estudiantes afirman que las convivencias pueden ser un medio para aprender de los compañeros.</p> <p>7. Los docentes piensan que los talleres de convivencia que realizan los orientadores fuera del aula son una estrategia para desarrollar el pensamiento crítico.</p> <p>8. Los docentes afirman que</p>	<p>implementando prácticas habituales para el afianzamiento de procesos de habilidades comunicativas.</p> <p>8. Los estudiantes están de acuerdo que debe existir una exigencia en cuanto a sus comportamientos.</p> <p>9. No hay educación aislada de principios, valores y actitudes.</p> <p>10. El sistema educativo ha tenido que ver con el desmejoramiento de la responsabilidad de padres y estudiantes.</p> <p>11. Se debe implementar el trabajo en grupo como estrategia para la generación de líderes positivos.</p> <p>12. Es indispensable el diagnóstico de los estudiantes iniciando el año escolar, para fomentar más sus fortalezas y no marcar sus debilidades.</p>
---	--	--	--	---

<p>Proceso Construcción de Convivencia y Ciudadanía</p>			<p>es necesario hacer sentir importantes a los estudiantes para que aporten y den ideas al grupo.</p> <p>9. No existe una didáctica constante donde se enfatice la argumentación y el debate necesario para el buen desenvolvimiento de los estudiantes dentro y fuera del aula. Además de no tener un desarrollo de la habilidad comunicativa en los estudiantes.</p> <p>10. También se debe tener en cuenta que la lectura no es una cultura en los Colombianos y además los libros son muy costosos Cuando la lectura se hace obligada se frustra la comunicación. Para enseñar a pensar de una manera crítica hay que generar estrategias que requieren tiempo y dinero. Se deben seguir implementando prácticas habituales para el afianzamiento de procesos de habilidades comunicativas.</p> <p>11. Las familias</p>	
---	--	--	---	--

Proceso Construcción de Convivencia y Ciudadanía			<p>pertenecientes a la Institución Educativa se caracterizan por tener dificultades laborales, con trabajos de muy baja remuneración, no poseen niveles de estudios formales e incluso existe un número importante de analfabetismo. En sus tiempos libres los estudiantes se ven expuestos a caer en actividades riesgosas y en ocasiones obligados a trabajar.</p> <p>12. Los docentes expresan que el nivel socio económico del entorno familiar del estudiante, las relaciones intrafamiliares, los reflejan y aplican en la institución, las diferencias de edades, la disparidad de intereses y actividades y la presencia de líderes negativos.</p>	
Procesos relación interactiva escuela - comunidad	<p>1. Con la integración de la IE a Fe y Alegría, hemos iniciado un proceso de gestión en acreditación de calidad educativa clave para mejorar la vulnerabilidad de la comunidad que nos corresponde atender.</p> <p>2. El programa Pro-niño ha</p>	<p>1. Se desarrollan proyectos pero no son divulgados hacia la comunidad.</p>	<p>1. Los estudiantes opinan que sería bueno que se divulgaran todos los proyectos y actividades a la comunidad.</p> <p>2. Los padres de familia afirman que se dan cuenta cuando ven las cosas, en especial por fotos.</p> <p>3. La forma de socialización</p>	

	brindado oportunidades para los menores trabajadores en la cual se ha reconstruido tejido social donde se ha desvinculado a los niños de la vida laboral y la calle.		no es efectiva.  4. A veces si se informa pero los padres no se interesan en lo que la Institución brinda.	
Valores y actitudes	<p>1. Afianzamiento de valores como el respeto y la tolerancia: Son indispensables en la convivencia diaria dentro y fuera de la Institución.</p> <p>2. Es necesario seguir implementando una educación donde lo primordial sean los principios, actitudes y valores que asimilen nuestros estudiantes. Para así lograr un proceso de aprendizaje dinámico y autodidacta.</p>	1. Falta de compromiso de las familias: poco apoyo y poco interés por el desarrollo de los niños.	<p>1. Los padres no se interesan por preguntas por los estudiantes y mucho menos por inculcar bases morales y ética desde el núcleo familiar.</p> <p>2. Así como también existe un número de estudiantes que no tienen sentido de pertenencia por la Institución, no se puede generalizar porque también existe niños comprometidos y respetuosos por los espacios.</p> <p>3. En el colegio se ha tratado el tema de la violencia doméstica y sexual. Con los estudiantes y profesores, a través de videos, charlas, consejos en clase. Se ha tocado el tema en varias ocasiones. Nos han enseñado a denunciar estos casos de violencia doméstica y sexual; nos han enseñado a que no nos dejemos intimidar por estas personas y que no nos</p>	

			<p>quedemos callados. Este acompañamiento se ha hecho con las directivas de la Institución, comisaría de familia y el ICBF, con todos hay un trabajo coordinado con el fin de mejorar las relaciones interpersonales que permitan la comprensión el diálogo y el respeto.</p> <p>4. La institución es respetuosa y tolerante respecto a las relaciones entre hombres y mujeres, con sus derechos siendo justos y equitativos Además promueve el diálogo abierto donde se hace énfasis en el respeto propio y el de los demás, inculcando que cada etapa de la vida se debe vivir a su debido tiempo, respetando los espacios de colegio para demostrar las manifestaciones afectivas.</p> <p>5. El poco acompañamiento familiar afecta el proceso de aprendizaje de los estudiantes.</p>	
--	--	--	--	--

Lengua	<p>1. Sala de lectura: En la Institución existe una sala de lectura dotada con buen material literario para todas las edades.</p>	<p>1. Personal específico para el manejo de la sala de lectura: Como la sala no está catalogada como biblioteca la Secretaria de Educación no asigna una persona para que se encargue de prestar el servicio.</p> <p>2. Proyecto de lectura a aplicar en los diferentes grados: No existe un proyecto Institucional que incentive a los docentes a promover la lectura en sus aulas.</p>	<p>1. La sala de lectura es una fortaleza porque existe un lugar o espacio dentro de la Institución dotado de buena literatura. También es un espacio de esparcimiento y diversión para los estudiantes. Se convierte en un espacio de retroalimentación para padres y estudiantes.</p> <p>2. Se manifiesta que el comité de Calidad realice la propuesta a los directivos para volver a retomar el proyecto de Lectura.</p>	<p>1. Si existe un proyecto de lectura pero no se siguió aplicando por darle espacio al proyecto de la Emisora, es indispensable retomar dicho proyecto.,</p>
Matemáticas	<p>1. Propuesta en Consejo Académico para establecer Estadística y Geometría como asignaturas individuales.</p> <p>2. Consecución de material de laboratorio.</p>	<p>1. Este bajo resultado se debe al desinterés de los estudiantes y la apatía a dicha área.</p>	<p>1. A pesar de tener el laboratorio de matemáticas los estudiantes no se apropian de los conocimientos.</p> <p>2. Los directivos afirman que los docentes son muy buenos pero que el problema radica en los estudiantes. A pesar de que los docentes preparan buenas clases y se buscan metodologías y estrategias para el mejor desempeño de los estudiantes, no se ve un cambio en ellos.</p> <p>3. Se cuenta la experiencia de un semillero en matemáticas</p>	



			<p>y se observa el interés de 48 estudiantes de la Institución. Los padres también hablan de lo contentos que están los muchachos en el curso.</p> <p>4. Los docentes están sorprendidos porque estudiantes que eran apáticos a esta asignatura han respondido bien al curso y están animados.</p>	
Articulados	1. SENA		<p>1 Los padres se sienten identificados con la institución porque hay talleres con el SENA, y expresan que gracias a los docentes aprendió trabajos con guasca y que el colegio se preocupa por involucrarlos con él, pero debería ampliar las capacitaciones y formaciones</p> <p>2. Las familias tienen el colegio como un lugar para conseguir trabajo en un futuro.</p>	

### 2.3. En la siguiente matriz se focalizan los aspectos

En el punto anterior se han definido fortalezas, a partir de ellas, la mesa de reflexión identificó cuáles de ellas se deben mantener como un apoyo a la mejora que proyecta realizar.

De igual manera se identificaron debilidades, las cuales en el ejercicio de reflexión se definen como elementos en posible mejora y han sido ubicadas en el apartado “lo que hay que mejorar”.

En el apartado “lo que hay que innovar” se han colocado aquellas que definitivamente es necesario transformar.

<b>CONTENIDO DE LA CALIDAD</b>	<b>ASPECTO</b>	<b>LO QUE HAY QUE MANTENER</b>	<b>LO QUE HAY QUE MEJORAR</b>	<b>LO QUE HAY QUE INNOVAR</b>
Recursos	1. Ausentismo y participación en pruebas internas y externas.	1. Espacios que dan los directivos para capacitaciones.	1.El ausentismo 2. Bajo rendimiento de las pruebas internas y externas.	1. Instrumentos para realizar la evaluación y el seguimiento de las pruebas internas y externas.
Procesos de Gestión Directiva		1, Generación de oportunidades en la vida laboral. (SENA)  Comité de Calidad	1. Los padres de familia en totalidad no conocen los componentes del PEI. 2 Falta proyección a la comunidad. 3. La comunicación.	1. Crear espacios de comunicación comunitaria que permitan la divulgación de los procesos Institucionales.  2. Realizar evaluación y seguimiento de los procesos Institucionales.

Proceso Enseñanza-Aprendizaje	1. Enfoque curricular, integral, inclusivo y transformador.	1. La Inclusión escolar y social.	1.Capacitaciones en TIC 2. La planificación Institucional.	1. Estructurar el modelo pedagógico de acuerdo a las necesidades Institucionales.
Proceso Construcción de Convivencia y Ciudadanía	Empoderamiento y formación en Valores	1. Desarrollo de destrezas y habilidades sociales y comunicativas. 2. Diálogo y respeto entre los individuos de la comunidad educativa. 3.Aprovechamiento de estudiantes líderes	1. Estudiantes sin ideas claras poco propositivos y argumentativos. 2. Entorno sociocultural muy bajo.	1. Buscar estrategias que propendan por el desarrollo significativo de las habilidades comunicativas en los estudiantes.
Procesos relación interactiva escuela - comunidad		1.Con la integración de la IE a Fe y Alegría, 2.Programa Pro-niño	1.Poca proyección de la Institución a la comunidad	1. Creación de ASOPADRES con la inclusión de proyectos colaborativos.
Valores y actitudes		1.Articulación entre la educación de actitudes, principios y valores enmarcados en el horizonte Institucional	1. Falta sentido de pertenencia por la Institución por parte de la comunidad educativa.	1. Generar estrategias de cuidado y sentido de pertenencia por medio de los Proyectos Transversales y el Gobierno Escolar, para lograr cambios de actitud en toda la comunidad educativa.
Lengua	Conocimientos relativos a la lengua y el texto	1.Sala de lectura	1. Utilizar con mayor frecuencia los materiales presentes en la sala de lectura.	1. Desarrollar un proyecto de lectura y gestionar una persona encargada de la sala de lectura. (para utilización de la comunidad)

Matemáticas		1. Conservación del material didáctico.	1. Que el Consejo Directivo apruebe la propuesta de establecer las asignaturas de Estadística y Geometría como individuales.	1. Crear un proyecto para el adecuado uso del material de laboratorio.
Articulados	1. Correspondencia entre los elementos	1. Articulación con el SENA. 2. Afianzamientos de valores.	1. Los resultados bajos en las pruebas externas.	1. Generar un proyecto Institucional con el fin de lograr la consecución de una sala de sistemas.

#### 2.4 definición e identificación del problema

Un problema es un conjunto de situaciones o condiciones que dificultan conseguir la calidad educativa hasta la matriz anterior se ha reflexionado colectivamente por las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa General Santander frente a los diferentes componentes de la gestión educativa. La siguiente matriz valida las debilidades encontradas desde una perspectiva de conjunto, logrando mostrar hacia donde apuntan estas debilidades; esta respuesta permite considerar los problemas de la Institución Educativa.

## 2.5. Definición de problemas

En el apartado “definición de problemas” se han registrado los problemas identificados

Se Jerarquizaron en orden de importancia los problemas antes registrados.

En el apartado “Problemas centrales”, a partir de la jerarquización realizada, se focalizaron los problemas centrales que se trabajaran en el plan de mejora.

Por ultimo como un preámbulo o como un enlace con la fase de planificación, se han registrado las posibles acciones que se han presentado durante la construcción de la matriz, relacionadas con los problemas centrales; sin olvidar que el objetivo principal de esta es la definición y focalización de problemas.

<p>DEFINICIÓN DE PROBLEMAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Modelo pedagógico no es aplicado en la Institución de forma adecuada, ya que ninguno de los docentes tiene las herramientas suficientes para su desarrollo e implementación. Algunos docentes manejan los formatos y la parte escrita, pero en el aula no se aplican dichos conceptos.</li> <li>• La Falta de compromiso de las familias afecta el desarrollo normal de la parte académica y disciplinaria, debido a que no se cuenta con el apoyo necesario para lograr generar en los estudiantes la responsabilidad y los compromisos para un adecuado desarrollo académico.</li> <li>• Los estudiantes no poseen las bases necesarias para lograr habilidades comunicativas con las cuales pueden debatir y participar de diferentes decisiones en su vida cotidiana.</li> <li>• No existe una planificación estratégica que permita organizar las diferentes actividades planeadas en el año que verifiquen la evaluación oportuna de los indicadores.</li> </ul>
--------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una sala de sistemas, que permita el uso pedagógico de la tecnología en los procesos educativos que se llevan a cabo en la institución.</li> <li>• Falta de liderazgo para manejar una buena comunicación entre los diferentes entes educativos.</li> <li>• Se debe realizar la re-significación del PEI</li> </ul>
<p style="text-align: center;">JERARQUIZACIÓN DEL PROBLEMA</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se debe realizar la re-significación del PEI</li> <li>2. No existe una planificación estratégica que permita organizar las diferentes actividades planeadas en el año que verifiquen la evaluación oportuna de los indicadores.</li> <li>3. El Modelo pedagógico no es aplicado en la Institución de forma adecuada, ya que ninguno de los docentes tiene las herramientas suficientes para su desarrollo e implementación. Algunos docentes manejan los formatos y la parte escrita, pero en el aula no se aplican dichos conceptos.</li> <li>4. Falta de liderazgo para manejar una buena comunicación entre los diferentes entes educativos</li> <li>5. Los estudiantes no poseen las bases necesarias para lograr habilidades comunicativas con las cuales pueden debatir y participar de diferentes decisiones en su vida cotidiana</li> <li>6. La Falta de compromiso de las familias afecta el desarrollo normal de la parte académica y disciplinaria, debido a que no se cuenta con el apoyo necesario para lograr generar en los estudiantes la responsabilidad y los compromisos para un adecuado desarrollo académico.</li> <li>7. No existe una sala de sistemas, que permita el uso pedagógico de la tecnología en los procesos educativos que se llevan a cabo en la institución.</li> </ol>
<p style="text-align: center;">PROBLEMAS CENTRALES PARA EL</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Re-significación del PEI</li> </ol>

PROYECTO	<p>2. Planificación Estratégica</p> <p>3. Fortalecimiento del modelo pedagógico</p>
POSIBLES ACCIONES PARA LA MEJORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la re-significación del PEI de acuerdo a las necesidades de la comunidad y al contexto social donde se desarrollan.</li> <li>• Desarrollar planes estratégicos que permitan identificar actividades concretas a realizar durante el año escolar, realizando su evaluación y seguimiento permanente.</li> <li>• Fortalecimiento del modelo pedagógico, mediante el afianzamiento de las metodologías y procesos.</li> </ul>

## 2.6 Descripción del problema a resolver

El PEI se encuentra descontextualizado y en él no se ha dado la articulación con los nuevos proyectos y metodologías propuestas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y adoptadas por la Institución Educativa que se requieren para el Mejoramiento de la Calidad Educativa.

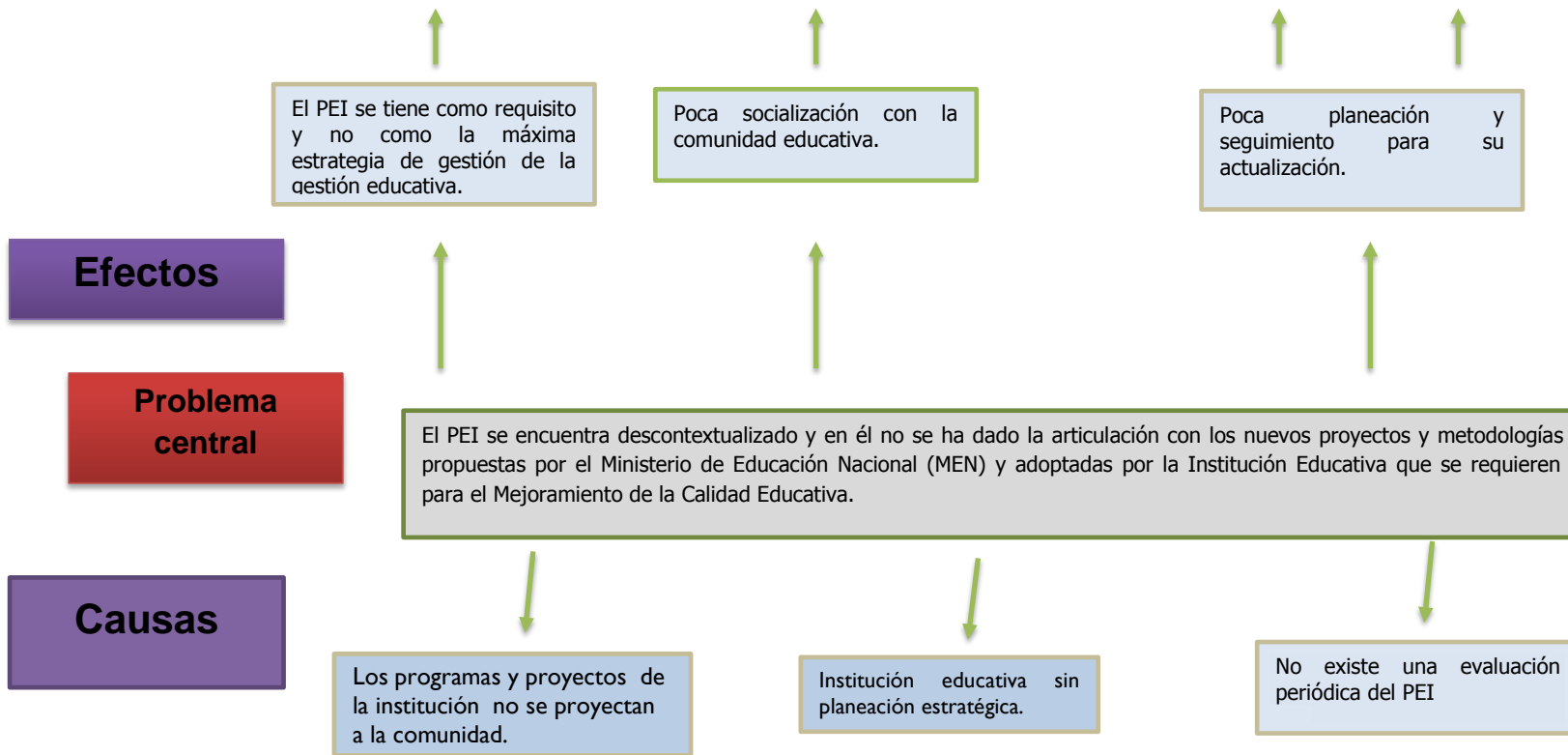
## 2.7 Árbol de Problemas

PEI actual no contiene las necesidades de la comunidad y al contexto social donde se desarrollan.

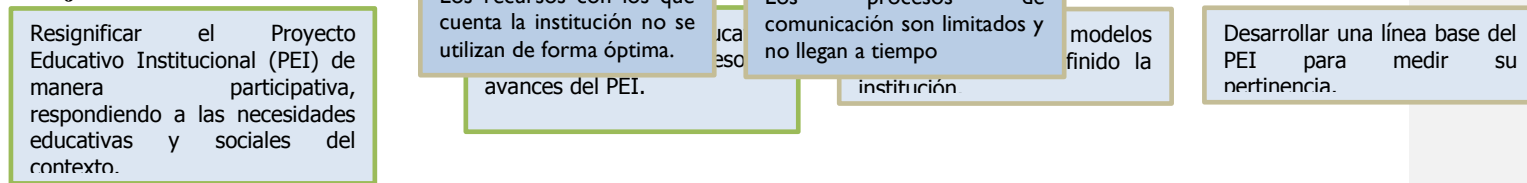
Poco compromiso y apropiación por parte de la comunidad educativa.

El documento no ha sido resignificado con la inclusión de los modelos flexibles.

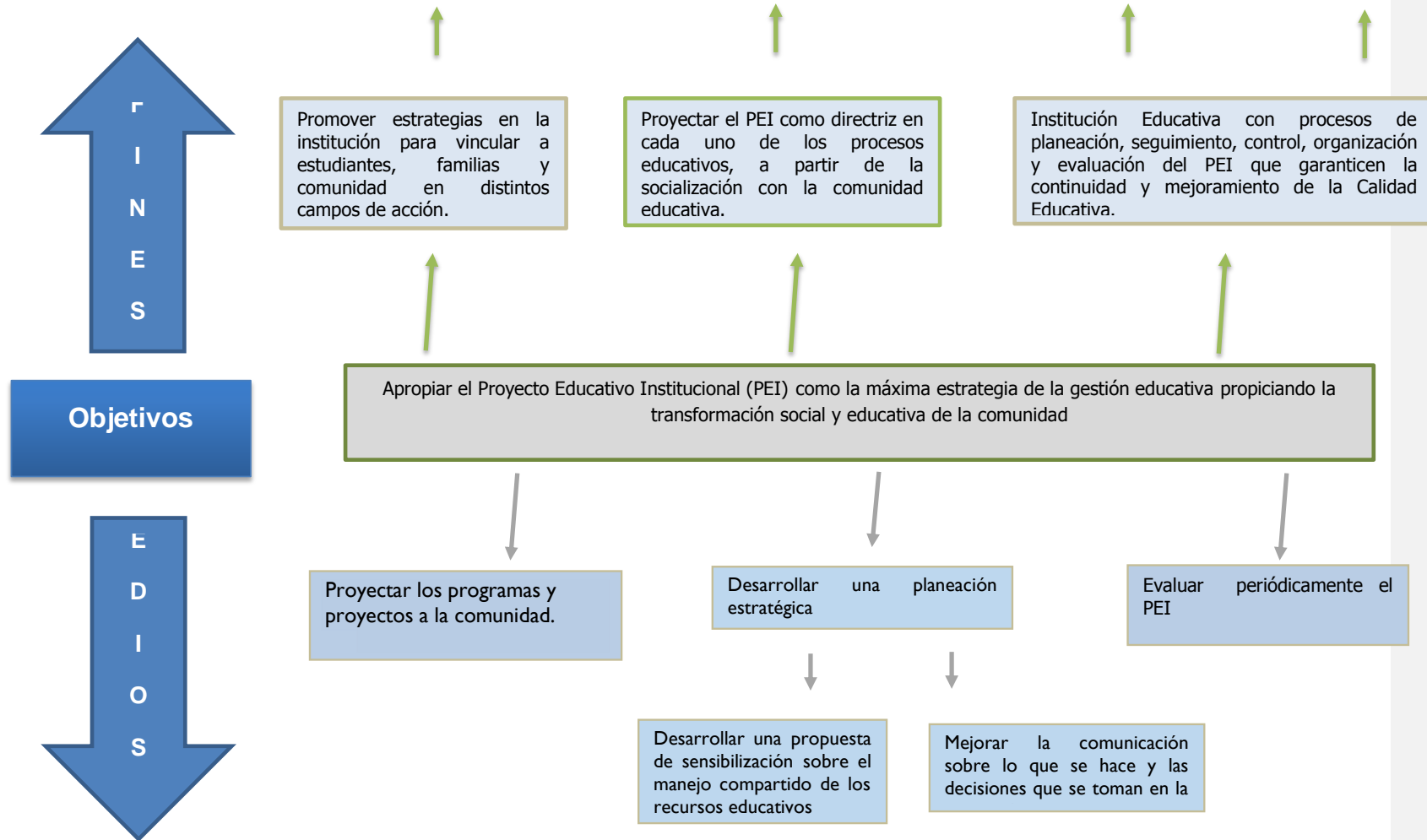
El PEI fue construido en 1.994 cuando salió la ley general de Educación



**2.8 Árbol de Objetivos**







### **3. Problema de conocimiento**

¿Cómo resignificar, socializar y apropiar el Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa General Santander, de manera participativa respondiendo a las necesidades educativas y sociales, a los procesos internos y externos y al mejoramiento continuo de la Calidad Educativa?

### **Escenario de Formulación**

### **4. Objetivos**

#### **4.1 General**

4.1.1 Fortalecer el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como la máxima estrategia de la gestión educativa propiciando la transformación social y educativa de la comunidad de la Institución Educativa General Santander de Montenegro Quindío.

#### **4.2 Específicos**

4.2.1 Identificar la percepción del actual PEI con respecto a la vida institucional y la comunidad de la I.E General Santander del municipio de Montenegro Quindío

4.2.2 Analizar la incidencia del PEI en las gestiones y procesos educativos de la I.E General Santander del municipio de Montenegro Quindío.

4.2.3 Fortalecer las gestiones y procesos educativos a través del PEI como máxima de estrategia gestión en la I.E General Santander.

## **5. Justificación.**

La institución Educativa General Santander ve la necesidad de transformar el Proyecto Educativo Institucional dado a que no está respondiendo a las demandas del momento actual de su comunidad educativa, los contenidos curriculares han perdido relevancia y el proceso de enseñanza aprendizaje que se vive en la institución educativa no está siendo a lo mejor el más pertinente. Los docentes a través de su quehacer pedagógico han intentado con crear nuevas formas de enseñar, pero existe un vacío conceptual frente a la aplicación y vivencia del modelo pedagógico adoptado por la institución educativa en este caso el modelo de modificabilidad estructural cognitiva de REUVEN FEURSTEIN; esto ha generado que los intentos por innovar sean esporádicos y se pierda en un gran número de docentes ese deseo de innovar, llegando así a caer en el tradicionalismo.

Por tanto este proyecto investigativo tiene como objetivo fortalecer el Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa General Santander, cómo la máxima estrategia de la gestión educativa, permitiendo la participación y deliberación de directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personas de la comunidad, sobre temas claves de la vida institucional, favoreciendo la reflexión en grupo, implementando mecanismos para la evaluación colectiva, favoreciendo la capacidad de mirar, organizar y definir estrategias de intervención que permitan apropiar el PEI y por ende transformar o innovar aquellos aspectos vistos desde la autoevaluación.

Por otra parte las dinámicas que ha manejado la Institución Educativa frente a los procesos de apropiación del PEI no han sido efectivas, en todos sus componentes, siempre se ha trabajado bajo lineamientos de la Secretaría de Educación, donde muchas

veces priman elementos flexibles y cambiantes y los cuales están enfocados a brindar cifras de cobertura.

Los componentes de gestión escolar son apoyados desde plataformas que arrojan de forma estandarizada acciones de mejora que muchas veces no son el reflejo de la realidad de la Institución Educativa, lo que lleva en este momento a que la Institución Educativa se reinvente y rompa los paradigmas de trabajo solitario, para embarcarse en un camino de construcción colectiva de la Institución Educativa que cada uno de los estamentos de la comunidad educativa sueña.

## **6. Fundamentación**

La construcción del proyecto educativo con la participación de los diferentes estamentos que conforman la comunidad educativa, estudiantes, docentes, directivos, padres de familia y miembros de la comunidad local, abre el camino para incentivar la innovación y la transformación de la escuela en lo social; para ello es necesario reconocer las prácticas que queremos lograr, para saber cuáles son las que debemos cambiar en la escuela y así generar innovación.

Para el Ministerio de Educación Nacional el PEI es definido como la carta de navegación de las instituciones educativas, su construcción y desarrollo tienen plena autonomía, invita además a que la comunidad educativa participe, proponga y busque el mejoramiento de la educación.

La ley 115 de educación en su artículo 73 determina lo siguiente:

ARTICULO 73. Proyecto educativo institucional. Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre

otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos. (p. 17)

Uno de los logros más importantes de la ley General de Educación (ley 115) es el Proyecto Educativo Institucional. Fundamental porque se constituye en el medio para que los directivos, docentes, estudiantes y comunidad construyan de acuerdo a su contexto la escuela deseada; la constitución política de 1991 trazó el camino para convertir la educación en Colombia en un derecho fundamental, consagrado en un servicio público, brindó la posibilidad y la responsabilidad a la comunidad educativa de formular y diseñar la escuela, posibilitó la democratización de la escuela a través de la creación del gobierno escolar, incentivando a la participación y la autonomía.

Gestionar el PEI demanda conocer la comunidad y su contexto, para poder ajustar el Proyecto Educativo a sus necesidades; así mismo la gestión del PEI Busca el compromiso de docentes, estudiantes, familias y comunidad para lograr el desarrollo del proyecto, posibilitando la transformación, propiciando la sistematización de prácticas para generar conocimiento.

El PEI está conformado por las áreas de Gestión Directiva, Gestión Académica, Gestión Comunitaria, Gestión Administrativa y Financiera.

### **6.1 La Gestión Directiva comprende:**

**Estilo de liderazgo.** Estructura organizativa de la I.E, estrategias para vincular a estudiantes, familias y comunidad en distintos campos de acción. Generación de ambientes de participación, diálogo y deliberación

**Estilo de gestión.** PEI respondiendo a las necesidades de la I.E; componentes generales del PEI, Misión, Visión, Política de calidad, perfil del estudiante, metas institucionales son conocidas por todos. Implementación de acciones innovadoras.

**Racionalidad creativa.** Los materiales y equipos de la I.E son conocidos por todos y disponibles para la acción pedagógica. Sensibilización frente al uso compartido de los recursos.

**Formación profesional.** Acompañamiento a los docentes en la puesta en marcha del modelo pedagógico. Proyecto de formación para docentes y comunidad. Se incentiva y promueve el trabajo en equipo, reconocimiento de las prácticas significativas. Estrategias de socialización de aprendizajes.

## 6.2 La Gestión Académica

Enfoque curricular: Contextualización del currículo, temáticas transversales desde distintas áreas. Enfoque disciplinar con énfasis en el desarrollo de competencias. Planeación de la enseñanza de manera integral. Relación de la malla curricular con el plan de estudios, planeas de área y aula de la institución.

Objetivos educativos: Expectativas de la comunidad educativas satisfechas a través del PEI. Perfil del estudiante que se quiere lograr, desarrollo de habilidades de los estudiantes. Estrategias para desarrollar el pensamiento crítico y valoración de la identidad.

Estrategias de aula: Modelo pedagógico de la I.E como referente de los procesos de enseñanza. Se tiene en cuenta los diferentes ritmos de aprendizaje de los estudiantes.

Evaluación Sistémica: Tipo de seguimiento que se le hace a los procesos de enseñanza. La propuesta evaluativa de la institución educativa, contempla y se pone en práctica siguiendo criterios de retención y promoción de los estudiantes

Evaluación Formativa: La aproximación hacia la evaluación contribuye a que el estudiante se sienta motivado a continuar estudiando. La forma de evaluar en la I.E, permite que los estudiantes desarrollen una cultura autoevaluativa.

### **6.3 Gestión Comunitaria**

**Apertura.** La institución se abre y desarrolla espacios de formación para la comunidad, se mantienen canales fluidos para la utilización de recursos y espacios que pueden ser mutuamente compartidos y se invita a los distintos líderes y organizaciones a participar y a involucrarse de modo corresponsable con lo que sucede a su interior.

**Incidencia.** La institución educativa es una organización que se compromete con la comunidad, con sus problemas y la transformación de su realidad. Los estudiantes son formados con este sentido de pertenencia y de responsabilidad frente a su comunidad. Se apoyan o fomentan iniciativas cuyo impacto se visualice, principalmente, a nivel de comunidad

### **6.4 Gestión Administrativa y Financiera**

Crea un ambiente organizativo el cual da soporte a todos los procesos de la institución educativa; contribuyendo con recursos en el mantenimiento de la planta física de la I.E, los servicios educativos y recursos para el aprendizaje. Es transversal a los demás procesos.

### **6.5 Estructura del PEI**

Todo Proyecto Educativo Institucional se estructura en tres partes fundamentales

Componente conceptual, componente pedagógico, componente de gestión.

El Componente Conceptual está orientado a la caracterización, contextualización, horizonte institucional, fundamentación y definición de la simbología de la institución educativa, desde el principio de identidad da respuesta a preguntas que permiten establecer la Misión y Visión, valores de la Institución Educativa.

Entre tanto la propuesta pedagógica define el proceso de enseñanza aprendizaje que se llevará a cabo en la institución educativa, expresado en el modelo pedagógico y el currículo, acoge las áreas de formación y los proyectos transversales.

Por último y no menos importante tenemos el componente de Gestión el cual aborda aspectos de administración, organización que permiten definir el estilo de liderazgo para orientar en el día a día la Institución Educativa.

### 6.6 Estilo de liderazgo

La siguiente gráfica nos muestra como el estilo de Gestión de una Institución Educativa se construye por procesos que conllevan a la participación; dando lugar a un Estilo de Liderazgo Colegiado, donde el trabajo es organizado y desarrollado en equipo, aprovechando las capacidades y competencias de los diferentes miembros de la comunidad educativa.

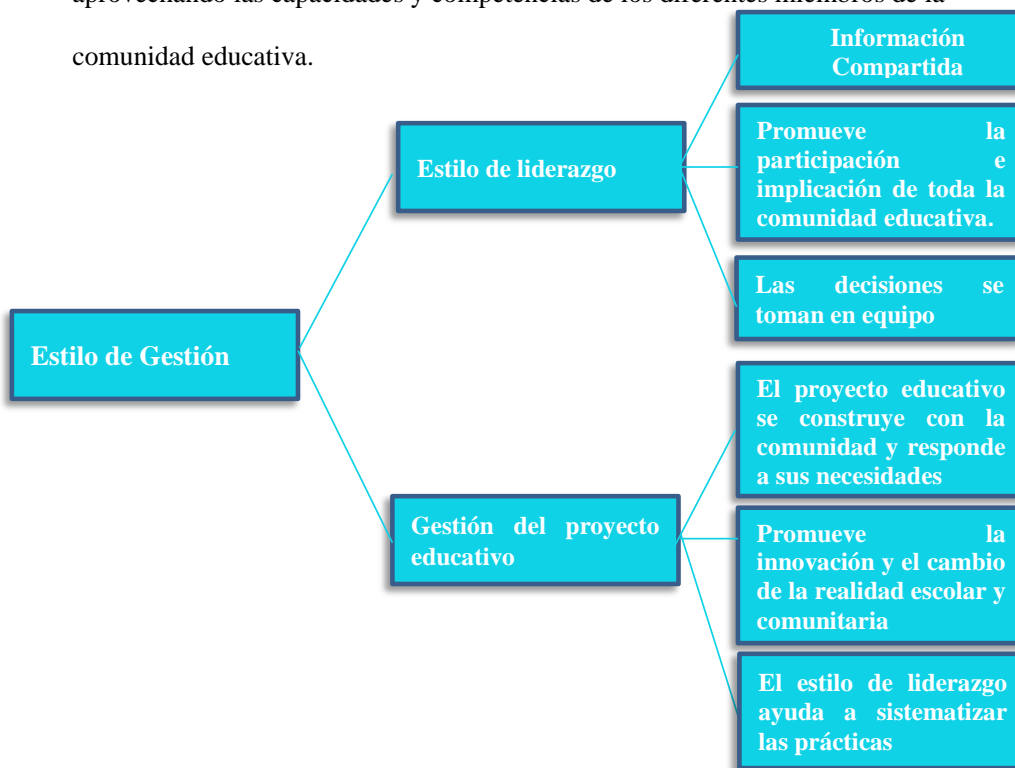


Figura 3 Estilo de liderazgo



## 6.7 Estilos de gestión

 <b>Estilo Indiferente</b>	 <b>Estilo Tecnista</b>	 <b>Estilo Sociable</b>	 <b>Estilo Sinérgico</b>
Dirigente Altamente permisivo.	Dirigente Altamente autócrata	Dirigentes altamente participativos	Dirigentes altamente participativos
Se trabaja poco en la definición de los objetivos.	Se trabaja mucho en la definición de los objetivos	Poca preocupación por la definición de objetivos	El dirigente se preocupa por los objetivos, como por las normas y estándares de las tareas
La toma de decisiones no parece estar estructurada.	La toma de decisiones es exclusividad del dirigente	La toma de decisiones se realiza por consenso	La toma de decisiones se toma por consenso, teniendo en cuenta la opinión de los colaboradores
No se ejercen mecanismos de control	El control es ejercicio de manera constante a través de indicadores “cuantitativo”	Las ordenes son flexibles y abiertas a la discusión, por tanto el colaborador es responsable de los resultados	Se otorga alto grado de autoridad y autonomía en el desarrollo y control de actividades
No existen canales establecidos de comunicación.	No se trabaja en equipo	El trabajo en equipo se considera un aspecto importante, los indicadores son cuantitativos y cualitativos	El trabajo en equipo es considerado como esencial para el adecuado desempeño en el área.
La relación dirigente colaborador es poca.	La comunicación es unilateral, generando que la relación entre el líder y el colaborador sea poca	Se promueve la comunicación bilateral, las relaciones y el contacto líder colaboradores es máximo	El nivel de confianza entre líder y colaboradores es total, se preocupa por los aspectos personales y las percepciones entorno al trabajo
Para motivar a los colaboradores se hace uso principalmente de incentivos económicos.	Se brindan incentivos económicos bajo el supuesto que es lo único importante para el colaborador.	Para motivar el grupo hace uso de la participación y la satisfacción de las necesidades superiores	Para motivar al grupo hace uso de la participación y la satisfacción, así como también de incentivos económicos
Se incentiva a que cada miembro de la organización haga lo que pueda y como pueda.	Priman los aspectos técnicos para alcanzar las tareas.	Se fomentan las buenas relaciones y el buen ambiente de trabajo.	El dirigente reconoce que la autoridad, credibilidad e influencia vienen del grupo.

Tabla 1 Estilos de gestión

El liderazgo distribuido, “supone mucho más que una simple remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. De esta forma, el liderazgo distribuido aprovecha las habilidades de los otros en una causa común, de tal forma que el liderazgo se manifiesta a todos los niveles. (Harris y Chapman, 2002, p, 8)

Realizando un análisis de los diferentes estilos de liderazgo puedo decir que en la Institución Educativa General Santander del municipio de Montenegro se acerca a las características del estilo sociable y sinérgico, ya que enfoca su gestión hacia el fortalecimiento de equipos de trabajo, donde se ponen al servicio de la comunidad educativas las capacidades y habilidades de sus miembros para responder a las necesidades que se van presentando en la institución educativa, permitiendo el desarrollo en cada uno de sus miembros de diversas posibilidades y capacidades para ejercer liderazgo dependiendo de las acciones que se implementen y que sean propias de la dinámica escolar.

En cuanto a las características que distinguen este acercamiento a los dos estilos de liderazgo en la institución educativa tenemos que la toma de decisiones se toma por consenso, teniendo en cuenta la opinión de los colaboradores, en ella se realizan elecciones entre diferentes opciones con el fin de resolver una situación determinada; en el caso particular de esta institución, la toma de decisiones es una función ineludible para la gestión escolar; esta se desarrolla a través de un proceso cíclico que comprende definir el problema, analizarlo, evaluar las alternativas, elegir las alternativas, aplicar las decisiones.

Por otro lado en algunas ocasiones las órdenes son flexibles y abiertas a la discusión, por tanto el equipo de docentes y equipos del gobierno escolar son responsables de los resultados, brindado por parte de la rectora alto grado de autoridad y autonomía en el desarrollo y control de actividades; el trabajo en equipo es considerado un aspecto importante, los indicadores en cuanto al alcance de los logros y metas institucionales propuestas son cuantitativos y cualitativos y hacen parte de la medición, seguimiento, evaluación propuesta en el Sistema de Mejora de la Calidad que implementa la institución educativa.

Por consiguiente el nivel de confianza entre líder y colaboradores en esta institución educativa es total; la Rectora se preocupa por los aspectos personales y las percepciones entorno al trabajo; para motivar su equipo de trabajo hace uso de la participación y la satisfacción de las necesidades superiores de sus colaboradores, les brinda espacios de formación y oportunidades de participación en encuentros educativos a nivel nacional e internacional, fomentando las buenas relaciones y un ambiente de trabajo agradable.

### **6.8 El PEI y sus beneficios**

El PEI está brindando la posibilidad de investigar, permitiendo que la pedagogía y la educación recuperen la dimensión de formar al ser humano, brinda autonomía curricular y por ende visiones globales, encontrando nuevos horizontes de investigación, vincula lo pedagógico a las problemáticas del hombre, produciendo nuevos saberes, la construcción colectiva del PEI y el currículo transforman el rol del docente.

“La búsqueda de la mejora parte de la necesidad de transformar momentos iniciales a situaciones deseadas”.

Transformar la escuela a través del Proyecto Educativo Institucional invita a promover un cambio integral, donde la gestión directiva se ve favorecida por procesos de innovación y cambio; la implicación de los diferentes actores que conforman la comunidad educativa hace que la calidad sea más efectiva; pues se construye bajo ideales de participación y principios democráticos.

Por lo tanto la participación en la toma de decisiones al interior de la institución educativa demanda de elementos como la información, la consulta y la toma de decisiones.

Así mismo la construcción colectiva del Proyecto Educativo Institucional invita a la Institución Educativa a brindar y crear los medios para informar y escuchar de manera clara y permanente a la comunidad educativa sobre la ejecución de los planes, proyectos y apuestas de calidad que se tienen proyectadas; por otra parte debe abrir espacios de interlocución y construcción colectiva, realizando consultas permanentes sobre la satisfacción de la comunidad educativa con los contenidos, la oportunidad y calidad de todas las comunicaciones emitidas por la institución educativa; así como también de las necesidades, retos y sueños que tiene la comunidad educativa y que se verán reflejados en la vivencia del PEI.

La institución educativa debe crear mecanismos institucionalizados para consultar a la comunidad sobre las diversas situaciones que se viven en la institución y que demandan tomas decisiones. La toma de decisiones en la institución educativa es un proceso en el cual se realizan elecciones entre diferentes opciones con el fin de resolver una situación determinada; en el caso particular de la escuela, la toma de decisiones es una función ineludible para la gestión escolar; esta se desarrolla a través de un proceso

cíclico que comprende definir el problema, analizarlo, evaluar las alternativas, elegir las alternativas, aplicar las decisiones.

Por consiguiente la toma de decisiones en la escuela es un factor de alta importancia para el desarrollo de las funciones que implementa la institución tanto a nivel administrativo como pedagógico; razón por la cual las decisiones tomadas deben ser el resultado de análisis y deben estar orientadas a alcanzar las metas propuestas en el Proyecto Educativo Institucional.



Figura 4 El PEI

### **6.9 Evaluación del Proyecto Educativo Institucional**

Evaluar el PEI debe convertirse en un proceso participativo, integral, sistemático y continuo que permita verificar el desarrollo e impacto de las acciones transformadoras consignadas en la planeación de la escuela.

En consecuencia, se considera participativo ya que evalúa su pertenencia con y para la comunidad educativa; integral porque requiere analizar todos los componentes del Proyecto Educativo Institucional; sistemático ya que se apoya de instrumentos de evaluación que definen el análisis y los objetivos; continuo porque requiere un análisis antes, durante y después del desarrollo de los procesos.

### **7. Metodologías y actividades**

Para el desarrollo del proyecto se realizará un análisis de contexto de la institución educativa, teniendo en cuenta el ámbito social, económico, cultural y político de las familias y la comunidad.

Seguidamente se propone crear unos grupos de reflexión y para ello se realiza una convocatoria amplia y democrática para la conformación de los grupos en la institución educativa. Los equipos son conformados con integrantes de todas las instancias de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes, familias y comunidad.)

Por otro lado se realizaran entrevistas, aplicación de cuestionarios sobre la Gestión Escolar, y se creará una cartilla guía para realizar la resignificación del PEI de manera participativa, involucrando los diferentes estamentos de la gestión escolar; se harán reflexiones y análisis conjuntos del trabajo; se documentara y sistematizará las prácticas desarrolladas en el proyecto con el fin de generar conocimiento.











## 8. Recursos humanos

En el proyecto participaran las siguientes personas y organizaciones:

Análisis de participación/ Análisis de implicados

### 8.1 Fase 1

Implicados	Principales Intereses	Posible impacto del proyecto Sobre los intereses
<b>Primarios</b>		
• Una institución educativa	Mejorar la calidad educativa Resignificar el PEI	+ +
• 4 Directivos		= +
• 36 Docentes	Brindar apertura e incidencia a la comunidad educativa	+ +
• Estudiantes	Tomar decisiones colegiadas	= +
• Padres de familia	Conocer el PEI	+
• Comunidad local	Construir redes de aprendizaje	
<b>Secundarios</b>		
• Secretaria de educación	Certificar en calidad educativa a la institución educativa	+ +
• Acompañantes del sistema de mejora	Acompañar la implementación del PM	+ +

Análisis de participación

## 8.2 Fase 2

Alta importancia	}	Potenciales beneficiarios
Alta influencia		

---

4 Directivos  
36 Docentes  
Comité de calidad  
Estudiantes  
Padres de familia

---

Alta importancia	}	Otros colectivos: potenciales beneficiarios indirectos; neutrales / excluidos...
Mediana influencia		

---

**Comunidad local**  
**Secretaría de educación**  
**Acompañante del sistema de mejora**

---

### Análisis de implicados

Alta importancia	}	Potenciales contrapartes
Alta influencia		

---

**Secretaría de educación**  
**Acompañante del Sistema de mejora**

---

### 9. Recursos financieros

Recursos financieros

Presupuesto Global por Fuentes de Financiación

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL			1.000.000		
EQUIPOS	\$ 200.000				
SOFTWARE	\$ 100.000				
MATERIALES		\$ 1.000.000		\$ 200.000	
SALIDAS DE CAMPO		\$ 400.000		\$ 300.000	
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	\$200.000				
PUBLICACIONES		\$ 250.000	400.000		
SERVICIOS TECNICOS		\$300.000			
MANTENIMIENTO		\$ 200.000			
<b>TOTAL</b>	<b>500.000</b>	<b>2.150.000</b>	<b>1.900.000</b>		<b>4.550.000</b>

Tabla 3 Recursos financieros

## 10 Escenario de Ejecución y Logros

### 11. Resultados/Hallazgos

A continuación se comparten los resultados obtenidos mediante la realización del proyecto investigativo que tenía como línea, apropiar en la Institución Educativa General Santander del Municipio de Montenegro Quindío, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como la máxima estrategia de la gestión educativa propiciando la transformación social y educativa de la comunidad.

Para identificar la percepción del actual PEI con respecto a la vida institucional y la comunidad de la I.E General Santander del municipio de Montenegro Quindío, se utilizó como referencia en esta investigación el documento guía de autoevaluación institucional, “Guía 34”

En este apartado encontraremos los resultados por gestiones, componentes, y niveles, los cuales fueron valorados de forma participativa, permitiendo recoger información acerca de la percepción que tiene los miembros de la comunidad educativa sobre los cuatro componentes de gestión del PEI.

Las categorías utilizadas para evaluar cada proceso y componente fueron las siguientes:

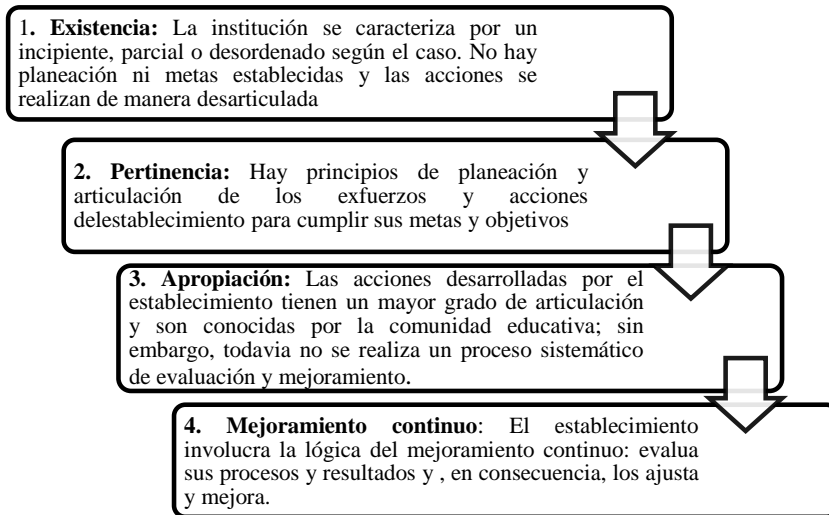


Figura 5 Categorías de evaluación del PEI

A continuación se comparten los siguientes resultados.

<b>Menú de Evaluación por Áreas de Gestión</b>
<b><u>Evaluar Gestión Directiva</u></b>
<b><u>Evaluar Gestión Académica</u></b>
<b><u>Evaluar Gestión Administrativa y Financiera</u></b>
<b><u>Evaluar Gestión de la Comunidad</u></b>

					Año 2016			
GESTIONES / PROCESOS / COMPONENTES					Valoración		Resultado	
					Escala	Categoría		
1.	GESTIÓN DIRECTIVA	Nivel						
1.1.	<b>Direccionamiento Estratégico</b>							
1.1.1.	Misión, visión y principios, en el marco de una institución integrada	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	Se cuenta con una formulación de la misión, la visión y los principios que articulan e identifican a la institución como un todo. Estos elementos han sido apropiados parcialmente por la comunidad educativa.
1.1.2.	Metas institucionales	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Hay metas establecidas para la institución integrada e inclusiva, pero solamente algunas responden a sus objetivos y al direccionamiento estratégico
1.1.3.	Conocimiento y apropiación del direccionamiento	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con un proceso de divulgación y apropiación del direccionamiento estratégico que incluye diversos medios: comunicados, carteleras, murales, talleres, grupos de encuentro, conversatorios, etc
1.1.4.	Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural	1	2	3	4	4	<b>Mejoramiento</b>	La institución evalúa periódicamente su estrategia de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural, e introduce los ajustes pertinentes para fortalecerla.
<b>Total Proceso</b>					<b>2,75</b>			



		Gestión Estratégica						
1.2.								
1.2.1.	Liderazgo	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	Los criterios básicos sobre el manejo del establecimiento educativo y la atención a la diversidad fueron definidos de manera participativa y permiten el trabajo en equipo, pero no han sido evaluados para establecer su eficacia.
1.2.2.	Articulación de planes, proyectos y acciones	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	Los planes, proyectos y acciones se enmarcan en principios de corresponsabilidad, participación y equidad, articulados al planteamiento estratégico de la institución integrada e inclusiva, y son conocidos por la comunidad educativa. Se trabaja en equipo para articular las acciones.
1.2.3.	Estrategia pedagógica	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con una estrategia pedagógica coherente con la misión, la visión y los principios institucionales, pero ésta todavía no es aplicada de manera articulada en las diferentes sedes, niveles y grados.
1.2.4.	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La institución utiliza sistemáticamente la información de los resultados de sus autoevaluaciones de la calidad, la inclusión y de las evaluaciones de desempeño de los docentes y personal administrativo. Además, emplea sus resultados en las evaluaciones externas (pruebas SABER y examen de Estado) para elaborar sus planes y programas de trabajo.
1.2.5.	Seguimiento y autoevaluación	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución ha establecido un proceso para realizar la autoevaluación, mediante instrumentos y procedimientos claros para las distintas sedes, pero éstos todavía no son utilizados integralmente.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,60</b>		

1.3.		Gobierno Escolar						
1.3.1.	Consejo directivo	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	El consejo directivo tiene una agenda y un cronograma de trabajo para Orientar los procesos de planeación y el seguimiento a las acciones institucionales. Sin embargo, no se reúne con regularidad
1.3.2.	Consejo académico	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	El consejo académico se reúne periódicamente para garantizar que el proyecto pedagógico sea coherente con las necesidades de la diversidad y se implemente en todas las sedes, áreas y niveles. Sin embargo, no hace seguimiento suficiente al mismo.
1.3.3.	Comisión de evaluación y promoción	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La comisión de evaluación y promoción está conformada en el marco de la integración y la atención a la diversidad institucional, y se reúne oportunamente para analizar y tomar las decisiones pertinentes.
1.3.4.	Comité de convivencia	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	El comité de convivencia se reúne periódicamente y es reconocido como la instancia encargada de analizar y plantear soluciones a los problemas de convivencia que se presentan en la institución.
1.3.5.	Consejo estudiantil	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	El consejo estudiantil está conformado mediante elección democrática, pero no se reúne periódicamente para deliberar y tomar las decisiones que le corresponden.
1.3.6.	Personero estudiantil	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con un personero elegido democráticamente que representa a todas y todos los estudiantes de todas las sedes, pero no es tenido en cuenta en las decisiones.
1.3.7.	Asamblea de padres de familia	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Está conformada la asamblea de padres de familia, pero ésta no se reúne periódicamente para deliberar y tomar decisiones sobre los temas de su competencia.
1.3.8.	Consejo de padres de familia	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	El consejo de padres de familia solamente se reúne esporádicamente para trabajar sobre los asuntos de su competencia.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,25</b>		

1.4.		<b>Cultura Institucional</b>						
1.4.1.	Mecanismos de comunicación	1	2	3	4	1	<b>Existencia</b>	La institución cuenta con mecanismos parciales de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa.
1.4.2.	Trabajo en equipo	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La institución desarrolla los diferentes proyectos institucionales con el apoyo de equipos que tienen una metodología de trabajo clara, orientados a responder por resultados y que generan un ambiente de comunicación y confianza en el que todos y todas se sienten acogidos y pueden expresar sus pensamientos sentimientos y emociones.
1.4.3.	Reconocimiento de logros	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con un sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de docentes y estudiantes que se aplica de manera coherente, sistemática y organizada.
1.4.4.	Identificación y divulgación de buenas prácticas	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con una política para identificar y divulgar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,00</b>		

1.5.		<b>Clima Escolar</b>						
1.5.1.	Pertenencia y participación	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Los estudiantes se identifican con la institución a través de elementos tales como las instalaciones, el escudo, el uniforme o el himno, pero también con aspectos relacionados con la filosofía y los valores institucionales.
1.5.2.	Ambiente físico	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Casi todas las sedes de la institución poseen espacios suficientes para realizar las labores académicas, administrativas y recreativas, y éstas se mantienen limpias y ordenadas. La dotación es adecuada. Esto genera sentimientos de apropiación y cuidado hacia los mismos.
1.5.13.	Inducción a los nuevos estudiantes	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Al inicio del año escolar, en todas las sedes se explican a los estudiantes nuevos los usos y costumbres de la institución.

1.5.4.	Motivación hacia el aprendizaje	1	2	3	4	3	Apropiación	En todas las sedes de la institución se observan el entusiasmo y una elevada motivación hacia el aprendizaje, lo que se refleja en toda la comunidad educativa.
1.5.5.	Manual de convivencia	1	2	3	4	3	Apropiación	El manual de convivencia es conocido y utilizado frecuentemente como un instrumento que orienta los principios, valores, estrategias y actuaciones que favorecen un clima organizacional armónico entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa; fomentando el respeto y la valoración de la diversidad
1.5.6.	Actividades extracurriculares	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución cuenta con una política y una programación completa de actividades extracurriculares que propicia la participación de todos, y éstas se orientan a complementar la formación de los estudiantes en los aspectos sociales, artísticos, deportivos, emocionales, éticos, etc.
1.5.7.	Bienestar del alumnado	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución cuenta con un programa completo y adecuado de promoción del bienestar de los estudiantes, con énfasis hacia aquellos que presentan más necesidades. Además, tiene el apoyo de otras entidades y de la comunidad educativa.
1.5.8.	Manejo de conflictos	1	2	3	4	3	Apropiación	La comunidad educativa reconoce y utiliza el comité de convivencia para identificar y mediar los conflictos. Las actividades programadas para fortalecer la convivencia cuentan con amplia participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa
1.5.9.	Manejo de casos difíciles	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución utiliza mecanismos que combinan recursos internos y externos para prevenir situaciones de riesgo y manejar los casos difíciles, en el marco de su política sobre este tema. Además, hace seguimiento periódico a los mismos.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,67</b>		

Tabla 4 Resultados autoevaluación proceso gestión directiva

1.6.		Relaciones Con El Entorno						
1.6.1.	Familias o acudientes	1	2	3	4	3	Apropiación	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.
1.6.2.	Autoridades educativas	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución realiza un intercambio fluido de información con las autoridades educativas en el marco de la política definida, lo que facilita la ejecución de las actividades y la solución oportuna de los problemas.
1.6.3.	Otras instituciones	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución cuenta con alianzas y acuerdos con diferentes entidades para apoyar la ejecución de sus proyectos. Además, tales alianzas y acuerdos cuentan con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa y sectores de la comunidad general.
1.6.4.	Sector productivo	1	2	3	4	1	Existencia	La institución establece relaciones esporádicas con el sector productivo; en ocasiones se reciben aportes y donaciones, y en otros casos cuenta con el acceso a laboratorios, talleres y espacios recreativos.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,50</b>		
<b>TOTAL DE LA GESTIÓN DIRECTIVA</b>						<b>2,46</b>		

		Año 2016					
2.	GESTIÓN ACADÉMICA	Nivel				Escala	Categoría
2.1.	<b>Diseño Pedagógico</b>						
2.1.1.	Plan de estudios	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b> 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.
2.1.2.	Enfoque metodológico	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b> La institución cuenta con un enfoque metodológico que hacen explícitos los acuerdos básicos relativos a métodos de enseñanza, relación pedagógica y usos de recursos que responde a las características de la diversidad de la población.
2.1.3.	Recursos para el aprendizaje	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b> La institución cuenta con una política de dotación, uso y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje y hay una conexión clara entre el enfoque metodológico y los criterios administrativos.
2.1.4.	Jornada escolar	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b> La institución cuenta con mecanismos claros, articulados y sistemáticos para realizar el seguimiento de las horas efectivas de clase recibidas por los estudiantes.
2.1.5.	Evaluación	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b> La institución cuenta con una política de evaluación de los desempeños académicos de los estudiantes que contempla los elementos del plan de estudios, los criterios de los docentes e integra la legislación vigente.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,20</b>	

2.2.		Prácticas Pedagógicas						
2.2.1.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con un enfoque metodológico y estrategias de divulgación accesibles para todos que hacen explícitos los acuerdos básicos relativos a las opciones didácticas que se emplean para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, así como de los usos de recursos.
2.2.2.	Estrategias para las tareas escolares	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	En algunas sedes hay algunos acuerdos básicos entre docentes y estudiantes acerca de la intencionalidad de las tareas escolares para algunos grados, niveles o áreas.
2.2.3.	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con una política sobre el uso de los recursos para el aprendizaje que está articulada a su propuesta pedagógica, pero ésta se aplica solamente en algunas sedes, niveles o grados.
2.2.4.	Uso de los tiempos para el aprendizaje	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La institución cuenta con una política sobre el uso apropiado de los tiempos destinados a los aprendizajes, la cual es implementada de manera flexible de acuerdo con las características y necesidades de los estudiantes. No obstante, hay pocas oportunidades para complementarlo con actividades extracurriculares y de refuerzo.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,25</b>		

2.3.		Gestión de Aula						
2.3.1.	Relación pedagógica	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Los equipos docentes han realizado esfuerzos coordinados para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje en la comunicación recíproca, las relaciones horizontales y la negociación con los estudiantes.
2.3.2.	Planeación de clases	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La planeación de clases es reconocida como la estrategia institucional que posibilita establecer y aplicar el conjunto ordenado y articulado de actividades para: (1) la consecución de un objetivo relacionado con un contenido concreto; (2) la elección de los recursos didácticos; (3) el establecimiento de unos procesos evaluativos; y (4) la definición de unos estándares de referencia. Los planes de aula establecen sistemas didácticos accesibles a todo el estudiantado, que minimizan barreras al aprendizaje y están relacionados con el diseño curricular y el enfoque metodológico.
2.3.3.	Estilo pedagógico	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	En la institución se presentan esfuerzos colectivos por trabajar con estrategias alternativas a la clase magistral. Además, se tienen en cuenta los intereses, ideas y experiencias de los estudiantes como base para estructurar las actividades pedagógicas.
2.3.4.	Evaluación en el aula	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	El sistema de evaluación del rendimiento académico se aplica permanentemente. Se hace seguimiento a los estudiantes de bajo rendimiento, pero este no es conocido por los padres de familia.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,50</b>		



2.4.		Seguimiento Académico						
2.4.1.	Seguimiento a los resultados académicos	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	El seguimiento sistemático de los resultados académicos cuenta con indicadores y mecanismos claros de retroalimentación para estudiantes, padres de familia y prácticas docentes.
2.4.2.	Uso pedagógico de las evaluaciones externas	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	El análisis de los resultados de los estudiantes en las evaluaciones externas (pruebas SABER y exámenes de Estado) origina acciones para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes.
2.4.3.	Seguimiento a la asistencia	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La política institucional de control, análisis y tratamiento del ausentismo contempla la participación activa de padres, docentes y estudiantes.
2.4.4.	Actividades de recuperación	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Algunas áreas o sedes han diseñado actividades articuladas de recuperación de los estudiantes y su aplicación incide parcialmente en sus resultados
2.4.5.	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La institución cuenta con programas de apoyo pedagógico a los casos de bajo rendimiento académico, así como con mecanismos de seguimiento, actividades institucionales y soporte interinstitucional.
2.4.6.	Seguimiento a los egresados	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución tiene un plan para realizar el seguimiento a sus egresados, pero la información no es sistemática, ni permite el análisis para aportar al mejoramiento institucional.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,50</b>		
<b>TOTAL DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>						<b>2,36</b>		

Tabla 5 Resultados autoevaluación proceso gestión académica

		Año 2016							
3.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Nivel				Escala	Categoría		
3.1.	Apoyo a la gestión académica								
3.1.1.	Proceso de matrícula	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución cuenta con un proceso de matrícula ágil y oportuna que tiene en cuenta las necesidades de los estudiantes y los padres de familia, y que es reconocido por la comunidad educativa.	
3.1.2.	Archivo académico	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución tiene un sistema de archivo que le permite disponer de la información de los estudiantes de todas las sedes, así como expedir constancias y certificados de manera ágil, confiable y oportuna.	
3.1.3.	Boletines de calificaciones	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución dispone de un sistema ágil y oportuno para la expedición de boletines de calificaciones y cuenta con los sistemas de control necesarios para garantizar la consistencia de la información.	
<b>Total Proceso</b>						<b>3,00</b>			
3.2.	Administración de la planta física y de los recursos								
3.2.1.	Mantenimiento de la planta física	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución asegura los recursos para cumplir el programa de mantenimiento de su planta física.	
3.2.2.	Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física	1	2	3	4	3	Apropiación	El programa de adecuación, accesibilidad y embellecimiento de la planta física se lleva a cabo periódicamente y cuenta con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.	
3.2.3.	Seguimiento al uso de los espacios	1	2	3	4	2	Pertinencia	La institución cuenta con un sistema de registro y seguimiento al uso de los espacios físicos.	
3.2.4.	Adquisición de los recursos para el aprendizaje	1	2	3	4	2	Pertinencia	La institución cuenta con un plan para la adquisición de los recursos para el aprendizaje que consulta las demandas de su direccionamiento estratégico y las necesidades de los docentes y estudiantes.	

3.2.5.	Suministros y dotación	1	2	3	4	3	Apropiación	El proceso para determinar las necesidades de adquisición de suministro de insumos, recursos y mantenimiento de los mismos, es participativo, se hace oportunamente y está articulado con la propuesta pedagógica de la institución
3.2.6.	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje	1	2	3	4	1	Existencia	El mantenimiento de los equipos y otros recursos para el aprendizaje sólo se realiza cuando éstos sufren algún daño. Los manuales de los equipos no están disponibles para los usuarios.
3.2.7.	Seguridad y protección	1	2	3	4	1	Existencia	La institución tiene una aproximación parcial a su panorama de riesgos o se encuentra apenas en proceso de iniciar el levantamiento.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,14</b>		

3.3.	<b>Administración de los Servicios Complementarios</b>							
3.3.1.	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología)	1	2	3	4	3	Apropiación	Los servicios complementarios y recursos que ofrece la comunidad y el Establecimiento Educativo, se distribuyen de forma equitativa, se ofrecen oportunamente teniendo en cuenta la calidad requerida. Cada sede tiene programas sensibles a las demandas de los estudiantes, y la institución cuenta con el apoyo de otras entidades para su prestación.
3.3.2.	Apoyo a estudiantes con bajo desempeño académico o con dificultades de interacción.	1	2	3	4	3	Apropiación	La estrategia para apoyar a los estudiantes que presentan bajo desempeño académico o con dificultades de interacción, es aplicada en todas las sedes y es conocida por toda la comunidad educativa. Además, está articulada con los servicios prestados por otras entidades o profesionales de apoyo.
<b>Total Proceso</b>						<b>3,00</b>		

3.4.		Talento humano						
3.4.1.	Perfiles	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Los perfiles se encuentran bien definidos, son coherentes con el PEI y con la normatividad vigente; sin embargo, no son tenidos en cuenta en los procesos de selección, solicitud e inducción del personal.
3.4.2.	Inducción	1	2	3	4	1	<b>Existencia</b>	La institución realiza actividades de inducción con los docentes y administrativos nuevos, pero éstas no son sistemáticas y obedecen a iniciativas individuales, de áreas o de sedes.
3.4.3.	Formación y capacitación	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con lineamientos que permiten que sus integrantes opten por procesos de formación en coherencia con el PEI y con las necesidades detectadas.
3.4.4.	Asignación académica	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La institución cuenta con procesos explícitos para elaborar los horarios y los criterios para realizar la asignación académica de los docentes, y éstos se cumplen.
3.4.5.	Pertenencia del personal vinculado	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	El personal vinculado está identificado con la institución: comparte la filosofía, principios, valores y objetivos, y está dispuesto a realizar actividades complementarias que sean necesarias para cualificar su labor.
3.4.6.	Evaluación del desempeño	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución ha implementado un proceso de evaluación de desempeño para docentes, directivos y personal administrativo que indaga los diferentes aspectos en el desarrollo del cargo. Este proceso cuenta con indicadores y referentes claros que están en concordancia con la normatividad vigente, y son conocidos por todos.
3.4.7.	Estímulos	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución ha definido una estrategia de reconocimiento al personal vinculado, pero ésta no siempre es llevada a la práctica.
3.4.8.	Apoyo a la investigación	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con una política de apoyo a la investigación y a la producción de materiales relacionados con la misma; además se han definido temas y áreas de interés en concordancia con el PEI.

3.4.9.	Convivencia y manejo de conflictos	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución dispone de estrategias claras para mediación y solución de conflictos y éstos se resuelven a través del diálogo y la negociación permanente. Esto contribuye a que exista un buen clima laboral.
3.4.10.	Bienestar del talento humano	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución cuenta con un programa de bienestar del personal vinculado que se cumple en su totalidad. Además, es conocido y aceptado por la comunidad educativa desde una perspectiva de equidad.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,30</b>		

3.5.	<b>Apoyo financiero y contable</b>							
3.5.1.	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos (FSE)	1	2	3	4	2	Pertinencia	La elaboración del presupuesto se hace teniendo en cuenta las necesidades de las sedes y niveles, y toma como referentes el Plan Operativo Anual, el PEI, el plan de mejoramiento y la normatividad vigente.
3.5.2.	Contabilidad	1	2	3	4	3	Apropiación	La contabilidad está disponible de manera oportuna y los informes financieros permiten realizar un control efectivo del presupuesto y del plan de ingresos y gastos.
3.5.3.	Ingresos y gastos	1	2	3	4	3	Apropiación	Hay procesos claros para el recaudo de ingresos y la realización de los gastos, y éstos son conocidos por la comunidad. Además, su funcionamiento es coherente con la planeación financiera de la institución.
3.5.4.	Control fiscal	1	2	3	4	3	Apropiación	La institución presenta los informes financieros a las autoridades competentes de manera apropiada y oportuna. Éstos son parte del proceso de control interno y sirven para tomar decisiones y realizar seguimiento al manejo de los recursos.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,75</b>		
<b>TOTAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>						<b>2,64</b>		

Tabla 6 Resultados autoevaluación proceso gestión administrativa y financiera

		Año 2016						
4.	GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	Nivel				Escala	Categoría	
4.1.	<b>Accesibilidad</b>							
4.1.1.	Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad que experimentan barreras al aprendizaje y la participación	1	2	3	4	4	<b>Mejoramiento</b>	Los modelos pedagógicos diseñados para la atención a la población que experimenta barreras para el aprendizaje y la participación y los mecanismos de seguimiento a estas demandas son evaluados permanentemente con el propósito de mejorar la oferta y la calidad del servicio prestado. La institución es sensible a las necesidades de su entorno y busca adecuar su oferta educativa a tales demandas.
4.1.2.	Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	La institución trabaja articuladamente para diseñar y aplicar estrategias pedagógicas pertinentes que permitan integrar y atender las personas pertenecientes a grupos étnicos, y las dan a conocer a la comunidad.
4.1.3.	Necesidades y expectativas de los estudiantes	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución conoce las características de su entorno y procura dar respuestas a éstas mediante acciones que buscan acercar los estudiantes a la institución, en concordancia con el PEI.
4.1.4.	Proyectos de vida	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con programas concertados con el cuerpo docente para apoyar a los estudiantes en sus proyectos de vida. Estos programas están articulados con la identificación de las necesidades y expectativas de los estudiantes, así como con las posibilidades que ofrece el entorno para su desarrollo.
<b>Total Proceso</b>						2,75		

4.2.		Proyección a la comunidad						
4.2.1.	Escuela de padres	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La escuela de padres es un programa pedagógico institucional que orienta a los integrantes de la familia respecto de la mejor manera de ayudar a sus hijos en el desarrollo de competencias académicas o sociales y apoyar la institución en sus diferentes procesos.
4.2.2.	Oferta de servicios a la comunidad	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	Existen estrategias de comunicación que permiten que la institución y la comunidad se conozcan mutuamente; las actividades se organizan de manera conjunta, así no guarden estrecha relación con el PEI.
4.2.3.	Uso de la planta física y de los medios	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución tiene programas que permiten que la comunidad use algunos de sus recursos físicos (sala de informática y biblioteca, por ejemplo).
4.2.4.	Servicio social estudiantil	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	El servicio social estudiantil tiene proyectos que responden a las necesidades de la comunidad y éstos, a su vez, son pertinentes para la actividad institucional.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,00</b>		
4.3.		Participación y convivencia						
4.3.1.	Participación de los estudiantes	1	2	3	4	3	<b>Apropiación</b>	Los mecanismos y programas de participación se han diseñado en concordancia con el PEI y buscan la creación y animación de diversos escenarios para que el estudiantado se vincule a ellos a partir del reconocimiento de la diversidad; no obstante, su sentido en la vida escolar no alcanza a sensibilizar al conjunto de la comunidad educativa.
4.3.2.	Asamblea y consejo de padres de familia	1	2	3	4	1	<b>Existencia</b>	La institución ha promovido la conformación de la asamblea de padres, pero su funcionamiento carece de articulación con los procesos institucionales que busca apoyar. El consejo de padres existe de forma nominal.
4.3.3.	Participación de las familias	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución tiene propuestas para estimular la participación de las familias como mecanismo de apoyo a acciones, que si bien son pertinentes para la institución y están en concordancia con el PEI, no han sido diseñadas con base en su participación.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,00</b>		

4.4.		Prevención de riesgos						
4.4.1.	Prevención de riesgos físicos	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con programas para la prevención de riesgos físicos que hacen parte de los proyectos transversales (educación ambiental, por ejemplo) y son coherentes con el PEI.
4.4.2.	Prevención de riesgos psicosociales	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución ha identificado los principales problemas que constituyen factores de riesgo para sus estudiantes y la comunidad (SIDA, ETS, embarazo adolescente, consumo de sustancias psicoactivas, violencia intrafamiliar, abuso sexual, físico y psicológico etc.) y diseña acciones orientadas a su prevención. Además, tiene en cuenta los análisis de los factores de riesgo sobre su comunidad realizados por otras entidades.
4.4.3.	Programas de seguridad	1	2	3	4	2	<b>Pertinencia</b>	La institución cuenta con planes de evacuación frente a desastres naturales o similares y posee un sistema de monitoreo de las condiciones mínimas de seguridad que verifica el estado de su infraestructura y alerta sobre posibles accidentes.
<b>Total Proceso</b>						<b>2,00</b>		
<b>TOTAL DE LA GESTIÓN DE LA COMUNIDAD</b>						<b>2,19</b>		

Tabla 7 Resultados autoevaluación proceso gestión comunitaria



Interpretación gráfica de los resultados por cada uno de las gestiones:

**Comentario [u4]:** Se muestran mas no se interpretan, debe existir un texto intermedio en cada grafica que sea justamente la interpretacion

	GESTIÓN DIRECTIVA		GESTIÓN ACADÉMICA		GESTIÓN ADMOM Y FINANCIERA		GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	
Período	Año 2016		Año 2016		Año 2016		Año 2016	
Resultado Promedio	2,46		2,36		2,64		2,19	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Componentes en Existencia	2	6%	0	0%	3	12%	1	7%
Componentes en Pertinencia	15	44%	12	63%	8	31%	10	71%
Componentes en Apropiación	16	47%	7	37%	15	58%	2	14%
Componentes en Mejoramiento	1	3%	0	0%	0	0%	1	7%
<b>Total</b>	<b>34</b>		<b>19</b>		<b>26</b>		<b>14</b>	

Tabla 8 Porcentaje de resultados por gestiones

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la autoevaluación colectiva, para cada una de las gestiones.

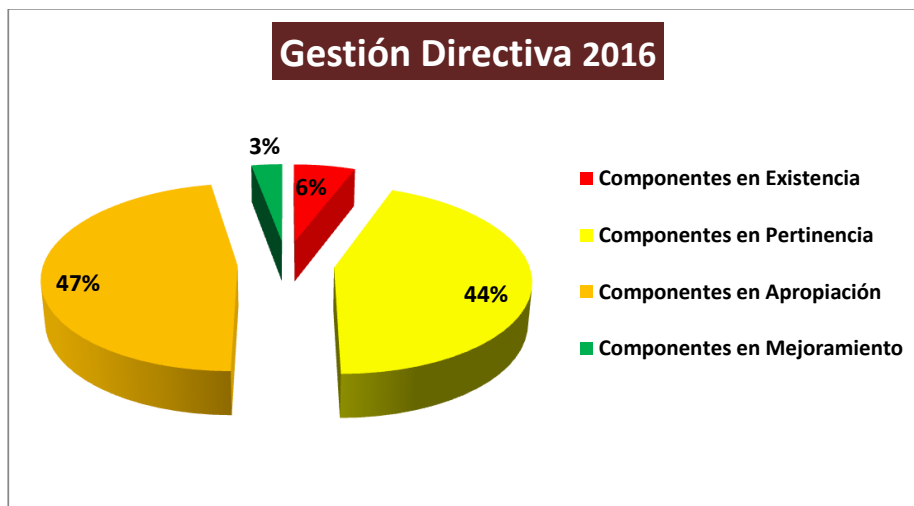


Tabla 9 Porcentaje de apropiación de la gestión directiva por categorías

En la Gestión Directiva encontramos que el 47 % de sus procesos se encuentran en el componente de apropiación, el componente de pertinencia obtiene un valor de 44% mientras el componente de existencia ocupa un 6% y el mejoramiento continuo un 3%.

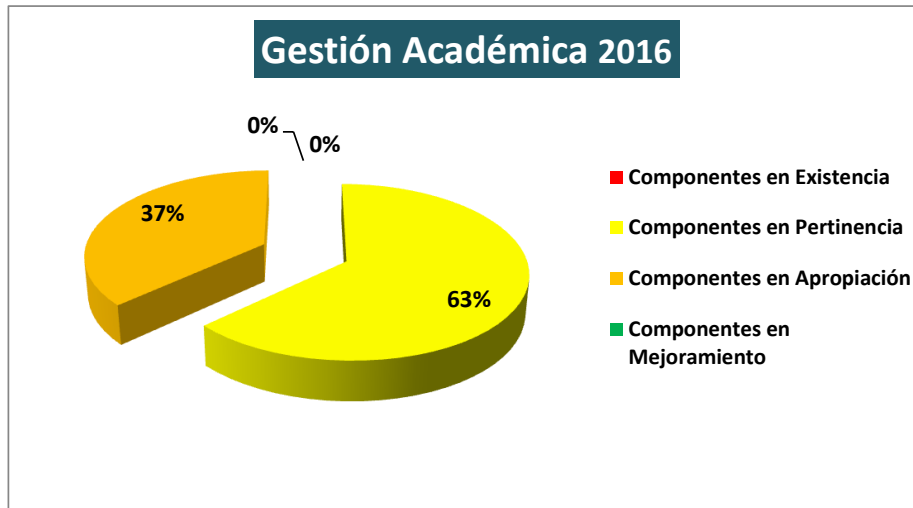
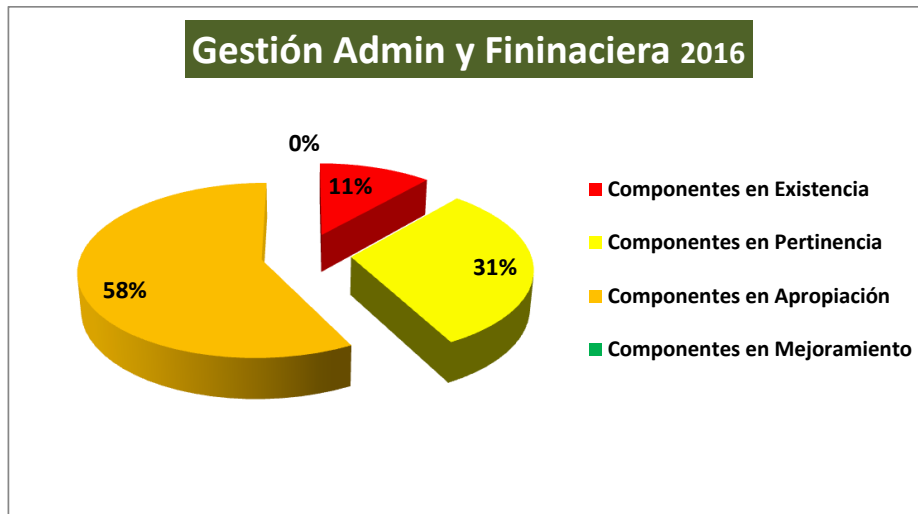


Tabla 10 Porcentaje de apropiación de la gestión académica por categorías

La gestión académica ubica en sus procesos un 63 % de componentes en pertinencia, un 37 % en apropiación y los componentes de existencia y mejoramiento no presentaron resultados en la autoevaluación.



*Tabla 11 Porcentaje de apropiación de la gestión administrativa por categorías*

En cuanto a la gestión administrativa y financiera los resultados obtenidos en la autoevaluación colectiva nos muestran que el 58 % de los procesos de esta gestión se encuentran en el componente de apropiación, mientras el 31 % de los procesos se ubican en pertinencia y el 11 % en existencia, se resalta en este resultado que ningún componente está en mejoramiento por lo que es necesario tener en cuenta este resultado en las apuestas de calidad que plantea la institución educativa.

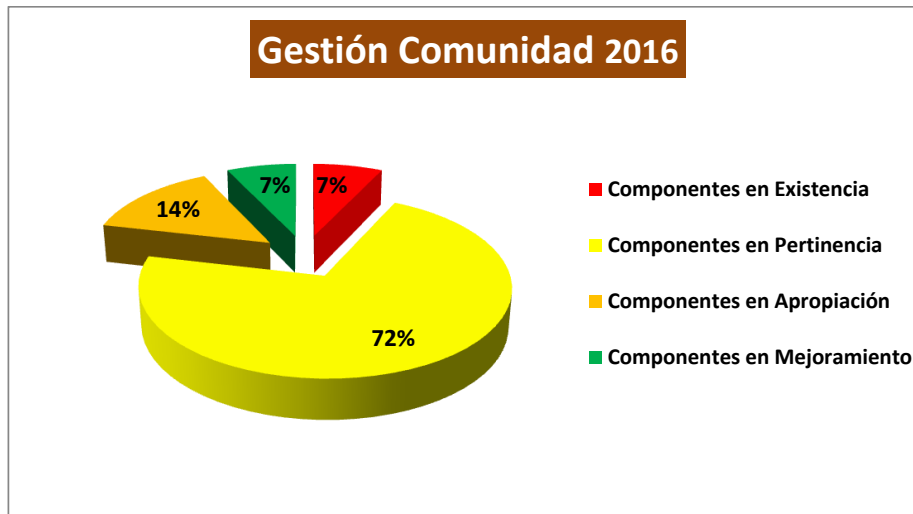


Tabla 12 Porcentaje de apropiación de la gestión comunitaria por categorías

Finalmente la gestión comunitaria nos muestra un resultado en la autoevaluación de 72 % de los procesos ubicados en el componente de pertinencia, 14% en apropiación, y 7 % en existencia y mejoramiento.

El segundo objetivo específico de la investigación se centró en analizar la incidencia del PEI en las gestiones y procesos educativos de la I.E General Santander del municipio de Montenegro Quindío, para ello se crearon cuatro cuestionarios de procesos escolares los cuales se pueden ver en el siguiente cuadro.

Cuestionario procesos escolares	Link
Comunidad	<a href="https://goo.gl/iAptlQ">https://goo.gl/iAptlQ</a>
Docentes	<a href="https://goo.gl/ShZgNa">https://goo.gl/ShZgNa</a>
Estudiantes	<a href="https://goo.gl/otUVZK">https://goo.gl/otUVZK</a>
Directivos	<a href="https://goo.gl/Eetpmu">https://goo.gl/Eetpmu</a>

Tabla 13 Cuestionarios de procesos escolares

A continuación se presentan los resultados de la sistematización e interpretación de datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios realizados a grupos focales

de la comunidad educativa, directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personas de la comunidad.

#### **Aspecto evaluado. Estilo de liderazgo**

El estilo de liderazgo se refiere a la forma como la institución educativa comparte su información; así como también como esta promueve la participación e implicación de la comunidad educativa en la toma de decisiones.

Los resultados de los cuestionarios aplicados a los diferentes estamentos nos muestra que estos no llegan a un consenso desde sus percepciones, mientras el equipo directivo, la comunidad y los estudiantes parecen identificar avances en la manera de comunicar la dinámica escolar, la forma en que se toman decisiones y el trabajo en equipo desde la gestión directiva; los docentes y en menor medida las familias, parecen identificar oportunidades de mejora en este aspecto.

#### **Aspecto evaluado. Estilo de gestión**

El propósito de esta investigación es apropiar el proyecto educativo institucional (PEI) como la máxima estrategia de la gestión educativa propiciando la transformación social y educativa de la comunidad, por tal razón para evaluar el estilo de gestión del PEI se tuvieron en cuenta tres elementos esenciales: que el proyecto educativo institucional se construya con la comunidad educativa y responda a sus necesidades, que se promueva la innovación en los procesos y por ende se transforme la realidad y finalmente que la tarea del PEI ayude a la gestión del conocimiento institucional.

Los resultados en este apartado nos muestran que existe cierta tendencia de todos los estamentos consultados a reconocer características positivas, en el aspecto de la

gestión del proyecto educativo institucional. Las fortalezas identificadas, en este sentido, pueden estar asociadas a la apuesta realizada por la mejora en este aspecto, ya que la institución educativa General Santander en su plan de mejora realizó acciones de socialización del PEI a la comunidad educativa por medio de encuentro de padres, estudiantes y docentes, creó un blog institucional donde se publicaron los avances y acciones de la institución educativa, desde los diferentes componentes de la gestión educativa, así mismo brindó inclusión a estudiantes en extra edad, lo que permitió que la institución educativa en el ámbito municipal fuera reconocida por la implementación de programas flexibles que permiten que estudiantes con estas condiciones de extra edad y excluidos del sistema educativo puedan acceder a los procesos de enseñanza aprendizaje y permanecer en el sistema educativo, así mismo se realizó seguimiento continuo a los estudiantes, por medio de llamadas, visitas domiciliarias, reuniones de padres periódicas, para garantizar el éxito del programa.

Por otro lado los planes de aula y de área fueron rediseñados, basados en el modelo pedagógico adoptado por la institución y los lineamientos del PEI, en este sentido el coordinador pedagógico brindó asesoría y retroalimentación a los docentes frente a la formulación y desarrollo de los planes.

#### **Aspecto evaluado. Racionalidad creativa**

El tercer aspecto evaluado en el proceso de gestión directiva es la racionalidad creativa, aquí se enfocaron las preguntas a conocer el manejo de recursos de la institución educativa y si han sido utilizados de manera eficaz, eficiente y creativa, si se da un servicio mutuo entre los recursos de la institución educativa y los existentes en la comunidad y si realmente se da apertura de usarlos a aquellos que los necesitan.

En este caso es interesante observar como las opiniones de los grupos consultados se encuentra dividida, por un lado la percepción de los representantes de la comunidad y la familia muestran mejora, las percepciones del equipo directivo y menor medida los docentes, no son particularmente positivas, lo cual quizá evidencie las altas expectativas que tienen estos dos estamentos, frente a los recursos y los retos que les plantea la adquisición que han vivido de nuevos recursos, especialmente tecnológicos.

**Aspecto evaluado. Enfoque curricular**

El cuestionario de procesos escolares aplicado a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en este aspecto de enfoque curricular, se relaciona con la planeación de la enseñanza en la institución educativa, teniendo en cuenta el enfoque curricular como un elemento integrado, inclusivo y transformador. Los resultados en este aspecto nos muestran que los estudiantes, el equipo directivo y los docentes denotan rasgos positivos sobre el enfoque curricular, posiblemente reflejado en el trabajo que se ha realizado con los proyectos transversales e interdisciplinarios y el impacto que tienen en el día a día del colegio. Además posiblemente identifican que las planificaciones institucionales y de aula son debidamente coordinadas y coherentes con el PEI.

**Aspecto evaluado. Objetivos educativos**

Los resultados en este aspecto llaman la atención ya que no muestran consenso en las percepciones de la mayoría de los participantes encuestados, lo que invita a la institución educativa a tener presente este aspecto en la resignificación del PEI, este elemento debe ser central para la planeación de la enseñanza dentro de la institución educativa.

Los resultados obtenidos en el aspecto de objetivos educativos nos invitan a considerar:

¿En el plan de mejora se desarrollan acciones específicas para identificar y dar a conocer los objetivos educativos de la institución?, ¿qué avances se identifican? , ¿Qué estrategias implementan los docentes para ayudar a los estudiantes a identificar la utilidad en vida de los conceptos trabajados en el aula? , ¿En la IE General Santander, cuáles objetivos son los más prioritarios en el proceso de enseñanza aprendizaje?, ¿cómo se garantiza que los docentes desde el trabajo de aula aporten a su cumplimiento?

### **Aspecto evaluado. Empoderamiento**

Los resultados del cuestionario de procesos escolares en cuanto al empoderamiento de los miembros de la institución educativa en los diferentes componentes y procesos del PEI muestran que las opiniones y percepciones de la mayor parte de las personas encuestadas en la institución educativa General Santander, identifican aspectos positivos sobre la participación y el liderazgo dentro de la institución educativa.

### **Aspecto evaluado. Toma de decisiones**

Observamos que en este aspecto evaluado, el equipo directivo observa posibilidades de mejora en este aspecto, mientras los estudiantes, docentes, familias y representantes de la comunidad, contrastan identificando fortalezas.

### **Aspecto evaluado. Apertura**

En este aspecto podemos observar tres percepciones distintas. El equipo directivo tiene percepciones inferiores a los demás estamentos, esta situación quizá indique que la institución educativa podría tener mejores estrategias para relacionar con la comunidad local, especialmente con las problemáticas que esta tiene. Además podría ser una oportunidad para tener más apertura hacia la comunidad, para que utilice los espacios que



tienen la institución educativa, como la biblioteca, la sala de sistemas, la cancha y otros para su formación o para reuniones de la comunidad.

Por otro lado las familias tienen una percepción favorable y encuentran que la institución educativa ha promovido una amplia participación donde los padres y madres de familia se sienten incluidos, esto puede indicar que las familias tienen la posibilidad de ser escuchadas y de aportar a la construcción y funcionamiento de la institución educativa.

Finalmente la comunidad ha mantenido sus percepciones favorables invita a pensar que desde la institución educativa se abren y desarrollan espacios de formación para la comunidad, se mantienen canales fluidos para la utilización de recursos y espacios que pueden ser compartidos mutuamente y se invita a los distintos líderes y organizaciones a participar y a involucrarse con la institución educativa; los docentes y el proyecto educativo institucional están comprometidos con el desarrollo y el bienestar de la comunidad y que desde la institución educativa existen espacios de formación y participación que la comunidad aprovecha de forma continua.

#### **Aspecto evaluado. Incidencia**

El PEI tiene un fin primordial el cual consiste en transformar positivamente a la comunidad educativa, por tanto resulta fundamental mirar el nivel de incidencia que tiene la institución educativa y sus estamentos en la vida comunidad, teniendo como base este elemento los resultados en este aspecto son llamativos, los docentes, la comunidad local y el equipo directivo, parecieran señalar que es posible mejorar aspectos relacionados con la calidad de la oferta de servicios de formación y la promoción de proyectos sociales, por otro lado las familias resaltan fortalezas sobre los temas mencionados.

Algunas preguntas para discutir sobre esta situación podrían ser:

¿En la actualidad, es posible identificar acciones encaminadas a concretar alianzas y acuerdos necesarios con otros actores estratégicos, que permitan el crecimiento de la institución y la vinculación con la comunidad local?, ¿los estudiantes son formados con este sentido de pertenencia y de responsabilidad frente a su comunidad?

**Comentario [u5]:** Falta que indique el aspecto de la revista que se crea, en este espacio debe hablar de ella y dejarla anexa

Para fortalecer las gestiones y procesos educativos a través del PEI como la máxima estrategia de gestión en la I.E General Santander, se crea la cartilla “Construcción Colectiva de la escuela” la cual propone cinco momentos para la construcción del PEI de manera participativa siendo estos, la sensibilización, la construcción de identidad, el desarrollo de la autoevaluación institucional de manera participativa con apertura a los diferentes miembros de la comunidad educativa, la construcción del plan de mejora y plan operativo que responda a las necesidades reales detectadas en los procesos anteriores y finalmente la evaluación y monitoreo del PEI.

## 12. Conclusiones

En conclusión, una buena planeación es aquella que permite anticipar con la mayor aproximación posible las situaciones mediatas: disminuyendo las incertidumbres frente a los desafíos de la escuela, incentivando a la eficacia y eficiencia para actuar y atender las situaciones del día a día, favoreciendo la asertividad y flexibilidad para afrontar las condiciones emergentes y contrarias del contexto.

La estrategia de Apropiar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como la máxima estrategia de la gestión educativa de manera participativa, vinculando a directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personas de la comunidad, permitió un ejercicio de reflexión y concientización sobre la realidad institucional en relación a la vivencia del PEI desde sus gestiones y componentes.

El establecimiento de relaciones entre las variables críticas identificadas en la autoevaluación y la realidad institucional vista en el cuestionario de procesos escolares, fueron representadas en el Plan de Mejoramiento Institucional, permitiendo proponer metas reales, alcanzables, medibles y verificables.

La reflexión en torno a los resultados de la investigación permitió generar conciencia de las directivas, sobre la importancia de brindar apertura a la comunidad educativa para construir y apropiar el PEI como máxima estrategia de la gestión educativa.

## Bibliografía

**Comentario [u6]:** Primero va la bibliografía y luego los anexos, además le faltan algunas citas de la legislación.

De Zubiría, J. (1994). *Los modelos pedagógicos*. FAMDI.

Marcos, S. A., del Carmen Martín, L. M., Muñoz, F. I., Aran, A. P., & Vidiella, A. Z. (1992). *Del proyecto educativo a la programación de aula* (Vol. 109). Graó.

Alonso, J. M. L. (2005). *Manual Para Elaborar el Proyecto Educativo de la Institucion Escolar/Manual to Develop the Educative Project of the Scholar Institution*. Plaza y Valdes.

Duran, J. A. (1994). *El proyecto Educativo Institucional. Una alternativa para el desarrollo educativo cultural*. (Colección mesa redonda)

Borja, B. (2003) *La gestión Educativa al servicio de la innovación*. Formación pedagógica. Fundación Santa María.

Aguerrondo, I. et. al. (2002). *La escuela del futuro. Cómo planifican las escuelas que innovan*. Buenos Aires. Paper Editores.

Ministerio de Educación (2008) *Guía 34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*.

Ministerio de Educación (1994) *Ley General de Educación*

Sánchez M.I.D (2008) *Los estilos de dirección y liderazgo. Propuesta de un modelo de caracterización y análisis*











## CUESTIONARIO DE PROCESOS ESCOLARES COMUNIDAD LOCAL

Con este cuestionario queremos conocer la opinión de la comunidad local sobre la Institución Educativa General Santander del municipio de Montenegro Quindío, con el objetivo de Fortalecer el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como la máxima estrategia de la gestión educativa, propiciando la transformación social y educativa de la comunidad de la Institución Educativa General Santander.



### PARA RESPONDER ESTE CUESTIONARIO

Lea atentamente cada una de las preguntas y, a continuación, señale la respuesta de acuerdo a su opinión para ello haga uso de la escala de referencia que encontrará bajo cada pregunta. En caso de no conocer o no tener información sobre lo que le está siendo consultado, pregunte a las personas que están a cargo o en su defecto, deje la pregunta sin contestar y pase a la siguiente.

1. La dirección de la institución educativa convoca con frecuencia a las familias de la institución para informarles acerca de la educación que se ofrece a sus hijos.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

2. La dirección de la institución educativa convoca con frecuencia a dirigentes de la comunidad local para conocer su opinión sobre decisiones que afectan la vida de la institución.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

3. La institución educativa apoya la participación de las familias a través de la asociación de padres y madres de la institución.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

4. La comunidad local colabora con el trabajo de mantenimiento y cuidado de la institución educativa.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

5. El Proyecto Educativo de la institución educativa responde a las necesidades de la comunidad local.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy amenudo
- Eso pasa siempre

6. La dirección de la institución educativa presenta a la comunidad educativa iniciativas para mejorar la institución.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy amenudo
- Eso pasa siempre

7. La dirección de la institución educativa tiene iniciativas que llevan a mejorar el entorno de la comunidad local.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

8. La institución educativa dispone de los recursos (didácticos, libros, juegos, computadoras...) necesarios para que los docentes puedan ejercer su labor y los estudiantes logren sus aprendizajes.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

9. Los egresados de esta institución educativa están bien formados para la vida.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

10. La enseñanza que ofrece la institución educativa toma en cuenta la realidad cultural y los aportes de la comunidad local.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

11. Las aulas o salones de la institución educativa están a disposición de la comunidad local en un horario fuera de clase o extraescolar para realizar cursos de adultos, reuniones, entre otros.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

12. En la institución educativa existe un consejo escolar en el que participan representantes de la comunidad local y éste interviene en las decisiones más importantes de la vida de la institución.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy a menudo
- Eso pasa siempre

13. Los profesores y el equipo directivo de esta institución educativa están comprometidos con el desarrollo y bienestar de la comunidad local.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy amenudo
- Eso pasa siempre

14. En la institución educativa se prepara a los niños, niñas y jóvenes para que contribuyan al desarrollo y al bienestar de la comunidad local.

- Nunca, eso no ocurre
- Eso pasa muy pocas veces
- Ocurre algunas veces
- Sucede muy amenudo
- Eso pasa siempre

ENVIAR

*Tabla 8 Cuestionario de procesos escolares*



PREGUNTAS

RESPUESTAS

## CUESTIONARIO DE PROCESOS ESCOLARES EQUIPO DIRECTIVO

Con este cuestionario queremos conocer la opinión del Equipo Directivo sobre la Institución Educativa General Santander del municipio de Montenegro Quindío, con el objetivo de Fortalecer el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como la máxima estrategia de la gestión educativa, propiciando la transformación social y educativa de la comunidad de la Institución Educativa General Santander.

Título de la imagen



### PARA RESPONDER ESTE CUESTIONARIO

Lea atentamente cada una de las preguntas y, a continuación, señale la respuesta de acuerdo a su opinión para ello haga uso de la escala de referencia que encontrará bajo cada pregunta. En caso de no conocer o no tener información sobre lo que le está siendo consultado, pregunte a las personas que están a cargo o en su defecto, deje la pregunta sin contestar y pase a la siguiente.

## Incidencia del PEI en la IE General Santander

Objetivo: Analizar la incidencia del PEI en las gestiones y procesos educativos de la I.E General Santander.

A continuación encontrará una serie de preguntas que orientaran la incidencia del PEI en diferentes aspectos de la gestión escolar.

Su opinión es muy importante, con la información que usted suministre estará ayudando a mejorar los servicios que presta la institución educativa General Santander a la comunidad educativa.

\*Obligatorio



### Aspecto a consultar: Estilo de liderazgo

El estilo de liderazgo hace alusión a la manera como se da a conocer y se comparte la información en la institución, a la manera cómo el colegio General Santander promueve la participación e implicación de docentes, equipo directivo, estudiantes, familias y