

**EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA
CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO PEDAGÓGICO**

**EDILMA RENTERÍA RODRÍGUEZ
MARTHA INÉS PINEDA TRUJILLO**

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

**ASESOR
JHON JORGE SANTAFE ZAPATA**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MEDELLÍN
2011**

**EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA
CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO PEDAGÓGICO**

**EDILMA RENTERÍA RODRÍGUEZ
MARTHA INÉS PINEDA TRUJILLO**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MEDELLÍN
2011**

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

MEDELLÍN, 2011

AGRADECIMIENTOS

Las autoras del proyecto agradecemos a:

La Universidad Católica de Manizales por ofrecernos la posibilidad de acceder a la Especialización en Gerencia Educativa a través del programa de educación a distancia.

Jhon Jorge Santafé Zapata, profesor de la Universidad Católica de Manizales, por sus orientaciones y acertadas sugerencias como asesor del proyecto.

Beatriz Delgado, profesora retirada de la Universidad Católica de Manizales, por su aporte y colaboración en la consolidación del proyecto.

A la comunidad de la Institución Educativa Tricentenario por su actitud positiva, apertura y cooperación para la realización de este proyecto de investigación.

DEDICATORIA

A nuestras familias por su estímulo, apoyo incondicional y paciencia.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
NOTA DE ACEPTACIÓN.....	3
PÁGINA DE AGRADECIMIENTO.....	4
PÁGINA DE DEDICATORIA.....	5
TABLA DE CONTENIDO.....	6
LISTAS.....	8
R.A.E. (RESUMEN ANALÍTICO DEL ESTUDIO).....	10
INTRODUCCIÓN.....	14
IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	16
1. DESCRIPCIÓN GENERAL.....	21
1.1. ANTECEDENTES.....	22
1.2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	27
1.3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	41
2. JUSTIFICACIÓN.....	42
3. OBJETIVOS.....	43
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	43
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	44
4. MARCO DE REFERENCIA.....	44
4.1. MARCO CONCEPTUAL.....	44
4.2. MARCO TEÓRICO.....	55
4.3. MARCO LEGAL.....	64
5. DISEÑO COMPLETO DE LOS PROYECTOS DE INTERVENCIÓN.....	79
6. MARCO LÓGICO GENERAL.....	100

7. CRONOGRAMA.....	103
8. COSTOS Y FINANCIACIÓN.....	108
9. CONCLUSIONES.....	108
10. BIBLIOGRAFÍA.....	110
ANEXOS.....	112

LISTAS

	Pág.
1. Tabla 1: variable, dimensiones e indicadores para la elaboración de instrumentos aplicados a profesores.....	28
2. Tabla 2: variable, dimensiones e indicadores para la Elaboración de instrumentos aplicado a estudiantes.....	29
3. Gráfica1. Conocimiento que tienen los profesores sobre modelos pedagógicos.....	30
4. Gráfica 2. Nivel de importancia de los modelos en la labor docente.....	31
5. Gráfica 3. Nivel de acompañamiento de expertos en la construcción de un modelo pedagógico.....	32
6. Gráfica 4. Nivel de participación de la comunidad educativa en la construcción de un modelo pedagógico.....	33
7. Gráfica 5. Valoración del tiempo dedicado a la construcción de un modelo pedagógico.....	33
8. Gráfica 6. ¿La institución tiene un modelo pedagógico definido?.....	34
9. Gráfica 7. Conocimiento acerca de los principios del modelo pedagógico institucional.....	35
10. Gráfica 8. Prioridad de las prácticas en el desarrollo de las clases.....	36
11. Gráfica 9. Tipos de evaluación implementada con frecuencia en las clases.....	36
12. Gráfica 10. Conocimiento acerca del modelo pedagógico institucional.....	37
13. Gráfica 11. Conocimiento acerca del nombre del modelo	

pedagógico institucional.....	38
14. Gráfica 12. Metodologías que con frecuencia utilizan los profesores.....	38
15. Gráfica 13. Tipo de evaluación que con frecuencia utilizan los profesores.....	39
16. Tabla 3: Situación legal de la Institución Educativa Tricentenario.....	78
17. Árbol de problemas proyecto 1.....	80
18. Tabla 4: Etapas y actividades contempladas en el proyecto 1.....	83
19. Tabla 5: Etapas y actividades en el tiempo del proyecto 1.....	85
20. Tabla 6: Etapas y actividades programadas en el proyecto 2.....	94
21. Tabla7: Etapas y actividades en el tiempo del proyecto 2.....	95
22. Tabla 8: Marco lógico general.....	100
23. Tabla 9: Cronograma de actividades.....	103

R.A.E. (RESUMEN ANALÍTICO DEL ESTUDIO)

A. DESCRIPCIÓN BIBLIOGRÁFICA.

Tipo de documento: Trabajo de grado.

Tipo de Imprenta: Computador

Nivel de circulación: Restringido

Acceso al documento: Biblioteca Universidad Católica de Manizales y biblioteca de la Institución Educativa Tricentenario.

B. INSTITUCIÓN.: Universidad Católica de Manizales.

C. DISCIPLINA O ÁREA DE CONOCIMIENTO: Gerencia Educativa.

D. TÍTULO: El liderazgo y la gestión del conocimiento en la construcción de un modelo pedagógico.

E. LÍNEA DE ESTUDIO SEGÚN CATEGORÍAS DEL MACROPROYECTO: desarrollo institucional.

F. AUTORAS: Martha Inés Pineda Trujillo y Edilma Rentería Rodríguez.

G. PALABRAS CLAVES:

Pedagogía.

Modelos pedagógicos.

Liderazgo.

Gestión del conocimiento.

Aprendizaje organizacional.

Trabajo en equipo.

H. DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO:

El desarrollo de este proyecto busca implementar estrategias metodológicas y de crecimiento personal que redunden en el logro del objetivo general del proceso el cual es construir un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la Institución Educativa Tricentenario del municipio de Medellín, involucrando a la comunidad educativa.

Para alcanzar este fin se plantearon dos proyectos principales:

El primero gira en torno al fortalecimiento del liderazgo en docentes y directivos de la institución ya mencionada y con él se busca diseñar estrategias que favorezcan la concienciación de docentes y administrativos en cuanto a su liderazgo y aporte en el direccionamiento pedagógico.

El segundo proyecto de intervención se centra en las alternativas específicas que permitirán el acuerdo colectivo que lleve a la creación del modelo institucional; dicho plan favorecerá construir estrategias de trabajo en equipo y aprendizaje organizacional que permitan la construcción de un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la institución Educativa Tricentenario.

I. CONTENIDO DEL DOCUMENTO:

En este texto se encontrarán una serie de elementos que posibilitaron la realización del proyecto presentado. Está por ejemplo el proceso llevado a cabo para definir el problema central a intervenir como encuestas a docentes, directivos y estudiantes, a la vez que una breve reseña de la institución donde se ejecuta el proyecto.

Se mencionan los antecedentes por los que no se ha implementado un modelo pedagógico en dicha institución a la vez que se justifica la implementación del proyecto de desarrollo y se realiza toda una elaboración teórica en torno a las categorías conceptuales que sustentan el trabajo propuesto.

También se describen dos proyectos de intervención en los que se plantean actividades y metas específicas enfatizando en el liderazgo, trabajo de equipo y aprendizaje organizacional que permitirán lograr la consolidación y construcción del modelo pedagógico de la Institución Educativa Tricentenario a través de la participación de su comunidad.

Para finalizar, se detalla el marco lógico del proyecto, el cronograma general de actividades, los costos y las conclusiones que obtuvimos con el trabajo desarrollado a través de este tiempo. Y por último se finaliza con las referencias bibliográficas consultadas para dar apoyo conceptual en la sustentación teórica.

J. METODOLOGÍA:

En la realización de este proyecto se usaron estrategias como:

- Encuestas
- Motivación grupal
- Análisis de casos
- Lluvias de ideas
- Autoevaluaciones
- Dinámicas grupales
- Socializaciones
- Trabajos de equipo

K. CONCLUSIONES:

- Los docentes de la institución educativa Tricentenario tienen conocimiento teórico sobre qué son los modelos pedagógicos y las funciones que éstos cumplen en las instituciones educativas.
- En la institución educativa Tricentenario no existe un modelo pedagógico producto de la construcción colectiva de la mayoría de sus profesores y administrativos.
- Los docentes son conscientes de que las metodologías activas son necesarias para la formación de los estudiantes, pero su práctica no concuerda con éstas.
- El liderazgo es una de las habilidades que se deben fortalecer en la institución para facilitar el direccionamiento pedagógico.
- La gestión del conocimiento es una herramienta importante para la construcción colectiva de un modelo pedagógico; se construye conocimiento de la experiencia acumulada y además éste se hace explícito para toda la comunidad, lo que permite un conocimiento al alcance de todos.
- Construir un modelo pedagógico utilizando la gestión del conocimiento y el liderazgo como estrategias ayuda a que una comunidad educativa se convierta en una organización que aprende, esto debido a que la construcción de conocimiento en la que se involucra toda la comunidad cambia el entorno de la misma.

INTRODUCCIÓN

La educación colombiana tiene fines y objetivos que direccionan el proceso de formación de los estudiantes. Es obligación de todo centro educativo tener un proyecto institucional construido desde el contexto escolar que responda a las necesidades, locales, regionales, nacionales y mundiales de los estudiantes. De igual manera hace parte del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.), la construcción de un modelo pedagógico que oriente el proceso de enseñanza – aprendizaje hacia fines comunes. Así un modelo pedagógico debe responder a preguntas tales como: ¿cómo es la relación entre enseñanza, aprendizaje y currículo? ¿Qué rol cumple el docente en la formación? ¿Qué rol cumple el estudiante? ¿Qué contenidos se enseñan? ¿Cómo debe ser la evaluación? Entre otras.

Este trabajo tuvo como propósito en primer lugar indagar sobre las concepciones que los profesores de la institución Educativa Tricentenario tienen sobre modelo pedagógico, su importancia, tipo de prácticas pedagógicas en la institución y su implementación en el aula. Haciendo este diagnóstico se llegó a la conclusión que en dicha institución no hay un modelo pedagógico definido que responda a las necesidades educativas de los estudiantes por lo cual se planteó el siguiente problema: ¿cómo construir un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la Institución Educativa Tricentenario del municipio de Medellín involucrando a toda la comunidad Educativa? para dar solución a dicho problema se siguieron las siguientes etapas, las cuales conforman este trabajo. De esta manera, en la primera etapa se encuentra una descripción detallada del problema, desde el contexto local, regional y nacional.

En la segunda etapa de este proyecto se encuentra la justificación en la cual se argumenta la relevancia que tiene la solución de dicho problema para la comunidad educativa.

Seguidamente se construye un marco de referencia, que está estructurado en tres partes: un marco legal en el cual se abordan las leyes que reglamentan la educación desde el año 1989, año de fundación de la institución trabajada. Un marco conceptual en el que se definen conceptos tales como: pedagogía, modelos, modelos pedagógicos, aprendizaje, trabajo en equipo, liderazgo, aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento. Finalmente un marco teórico en que se articulan los conceptos expuestos anteriormente. Desde éste se sustenta que para la construcción de un modelo pedagógico que responda a las necesidades educativas y además en el que sea construido por la mayoría los profesores y directivos se hace necesario fortalecer el liderazgo, trabajo en equipo y gestionar el conocimiento en los miembros de dicha comunidad.

Después se encuentran los proyectos de intervención. Estos son dos, uno orientado a fortalecer el liderazgo, el trabajo en equipo y otro orientado a la construcción del modelo pedagógico, usando como herramienta la gestión del conocimiento de los miembros de la comunidad educativa.

Finalmente se incluyen aspectos tales como: marco lógico, cronograma de actividades, costos del proyecto, conclusiones, bibliografía y anexos.

IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La Institución educativa Tricentenario, creada por resolución 16228 de noviembre 27 de 2002, está ubicada en la Comuna 05 de la ciudad de Medellín, en el barrio Tricentenario en la carrera 63a No 94^a-629

Esta institución pertenece al núcleo 920 y es de carácter estatal. Ofrece educación en los niveles: preescolar, básica primaria, básica secundaria y media académica. Cuenta con 1450 estudiantes, 45 docentes, 4 directivos y 13 personas que apoyan la Institución en lo operativo y administrativo

La misión institucional es:

Somos una institución de carácter oficial, que acoge a niños, niñas y jóvenes, desde el nivel de preescolar hasta la culminación de la educación secundaria y Media. Tenemos como tarea su formación humana, su preparación académica, acorde con el desarrollo tecnológico en procura de la realización personal y la transformación social.

La visión de la institución es:

Seremos una Institución Educativa guiada por una filosofía compartida por todos sus miembros, con un plan de estudios reconocido y puesto en marcha por todos, que garantice la promoción del interés por el arte, la ciencia y la tecnología. Obtendremos altos resultados en las pruebas externas y nuestros egresados estarán capacitados para ingresar a la educación superior y /o a la vida laboral.

A continuación un poco de historia institucional:

Por acuerdo 054 del 10 de diciembre de 1986, la Secretaría de Educación Departamental trasladó seis plazas docentes del Liceo Lucrecio Jaramillo Vélez al Liceo Tricentenario, lo cual permitió a esta institución iniciar sus

actividades el mes de febrero de 1987 como anexo del Liceo “María Montessori” y con cuatro grupos de sexto de básica secundaria

En 1988 el “Liceo Tricentenario” inicia labores académicas con un grado sexto y tres séptimo, bajo la acertada coordinación del profesor José Genaro Agudelo Ortega.

Para comenzar las actividades de 1989 la Secretaría de Educación encargó de la dirección del Liceo al señor Juan Nepomuceno Herrera, quien permaneció hasta mediados de marzo como rector encargado

Como consecuencia de la clausura forzosa del Liceo Antioqueño y de la numerosa demanda de cupos para todos los grados, la Secretaria de Educación y Cultura Departamental autorizó mediante acuerdo 09, de marzo 30 de 1989, la apertura del Liceo Tricentenario de la educación básica secundaria y media vocacional completa. El Liceo Tricentenario recibió aprobación de estudios según consta en el Acta Nro. 004042 del 4 de diciembre de 1989; gracias a ella se pudo hacer la promoción de Bachilleres Académicos

Inicialmente fueron nombrados como docentes, seis (6) profesores provenientes de la educación primaria y la mayoría de ellos con título de normalista, creándose varios grupos de educación básica secundaria (acuerdo 054 de 1986). También se asignó una secretaria académica. En el año de 1989, a raíz de la disolución del antiguo Liceo Antioqueño (Lucrecio Jaramillo Vélez), se designó por parte de la Secretaría de Educación Departamental, a varios docentes (8) de dicho liceo, como educadores para el entonces llamado Liceo Tricentenario, seis de ellos de tiempo completo y dos de medio tiempo, dando comienzo así a los grupos de la media

vocacional. En un principio se los nombró como profesores de cátedra que seguían estando adscritos a la Universidad de Antioquia. De esta manera se pasó de cuatro grupos de estudiantes a 16, cumpliendo dos jornadas de estudio en la mañana y en la tarde. Al igual que los docentes muchos jóvenes (152) provenían del Liceo Antioqueño.

El primer rector, señor Juan Nepomuceno Herrera, asumió esta función en encargo, a su renuncia en el año 1989, fue nombrado-después de algunos meses, el señor Oscar Osorio, como rector en propiedad. En 1989 se hizo la primera promoción de bachilleres. En agosto de 1990 se anexa al Liceo Tricentenario, la sección del Liceo María Montessori ubicada en el barrio Belalcázar (acuerdo 020 de junio 14 de 1990). También en 1990 la secretaría de educación autoriza las modalidades en Ciencias Naturales y Educación Física, recreación y deportes. Esta última teniendo en cuenta la infraestructura deportiva con que cuenta el barrio. Para las cátedras de Química y Física el colegio estaba adscrito inicialmente al CASD.

En 1991 la institución cuenta con 33 profesores nombrados en propiedad, 5 en contrato con el FER y 8 por parte del municipio de Medellín. Tiene un total de 996 estudiantes, distribuidos en 26 grupos: 22 en básica secundaria y 4 en la media vocacional.

En Enero de 1992 se nombra como rector en propiedad al señor Aldemar Tapias Agudelo. El cargo de coordinador lo ejercía un docente a quien se le asignaba una descarga académica: 12 horas de clases y coordinación. Sólo a partir de 1997 se logra crear la

plaza de coordinador general en encargo. Dicha plaza fue ocupada por la licenciada Silvia Pérez.

En 1993 los estudiantes ya no asisten al CASD y se inicia el intento de dotación de los laboratorios de física y química. Esta decisión se tomó por cuanto había serias dificultades de los muchachos para desplazarse a Castilla y también el CASD inició importantes transformaciones. Se abandonan las modalidades, y se organiza el plantel como bachillerato académico.

Desde de 1996 y con la puesta en servicio del sistema Metro, la vida del colegio cambió sustancialmente. La construcción del puente sobre el río Medellín para conducir a los habitantes de la orilla nororiental hacia la estación Tricentenario, obviamente comunica también la institución con los barrios: Aranjuez parte baja, El Playón, Moravia, Santa Cruz, entre otros. Lo anterior hizo que el servicio y radio de acción se ampliara; el número de estudiantes aumentó: de un promedio de 620 en los años anteriores, a un promedio de 750 a 800 estudiantes en los últimos años, para cada una de las dos secciones, secundaria y primaria. Las características socio-económicas de los jóvenes siguen siendo muy similares. La construcción del metro-cable ha permitido que unos cuantos muchachos de los barrios que este sistema comunica, asistan a nuestras aulas.

En el año 2000 y hasta mediados del 2002, el rector deja la institución para cumplir con un encargo como supervisor en la Secretaría de Educación Departamental. Durante algunos meses el colegio funcionó sin rector y a cargo de la coordinadora general y

del cuerpo docente. En este lapso de 2000 a 2003 fueron nombradas sucesivamente dos rectoras.

A partir del año 2002 la escuela Tricentenario fue fusionada con el liceo, constituyéndose así la Institución Educativa Tricentenario. Dicha fusión ha representado ventajas y desventajas. Ventajas en el sentido de posibilitar la construcción de una propuesta de formación más completa y también el compartir experiencias de la primaria con la secundaria. No obstante, también se ha sentido la escasez del recurso humano, tanto de profesores como de directivos para atender a una población numerosa y con múltiples dificultades para tramitar y resolver.

Para el año 2006, debido a su crecimiento, a la Institución se le nombra una nueva coordinación, quedando cada jornada con su respectiva coordinación para agilizar los procesos de acompañamiento.

En octubre del 2006, la Institución Educativa Tricentenario, fue incluida en el proceso de Escuelas de calidad y con esto se ha elaborado un plan de mejoramiento en todos los órdenes y se ha contado con el apoyo y acompañamiento de la secretaria de Educación Municipal.

Se propicia un nuevo modelo administrativo basado en las gestiones, cada una liderada por los respectivos directivos y la entusiasta asistencia y aporte de los docentes, dando como resultado un reconocido mejoramiento de los procesos Administrativos y financieros, directivos, académicos y sociales del plantel.

La Institución cuenta con 1450 estudiantes, 45 docentes, 4 directivos y 13 personas que apoyan la Institución en lo operativo y administrativo y un buen apoyo de la administración municipal y de la comunidad, que comprometen a mejorar los indicadores de desempeño académico, directivo, administrativo y comunitario, en un permanente plan de mejoramiento de la calidad en la Institución.

RECTORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TRICENTENARIO.

-ALDEMAR TAPIAS AGUDELO: Desde Noviembre de 2002, hasta septiembre de 2006.

-EVELIO OSPINA GRISALES: Desde Octubre de 2006 hasta mayo de 2011.

-FERNANDO SALAMANCA: Desde Agosto de 2011 hasta la fecha.

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

Los modelos pedagógicos desempeñan funciones importantes en las instituciones educativas, estos permiten orientar las estrategia educativas hacia el desarrollo de la misión y visión institucional, de igual manera dan claridad en cuanto al horizonte institucional, permitiendo que los entes (estudiantes, padres, docentes, directivos y comunidad en general) sean conscientes de los parámetros que rigen la institución.

Este trabajo está orientado a determinar las concepciones que administrativos, docentes y estudiantes tienen sobre modelo pedagógico y su uso en las instituciones educativas. De igual manera se hace necesario indagar sobre las prácticas pedagógicas que realizan los profesores para

estipular cuál es la tendencia del modelo pedagógico. Así como también se estipula si existe o no un modelo pedagógico, sustentado teóricamente y unificado que sea conocido y practicado por los miembros de la comunidad educativa. Haciendo un diagnóstico de las situaciones anteriores surge el siguiente interrogante ¿Cómo construir un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la institución Educativa Tricentenario del municipio de Medellín, involucrando a la comunidad educativa? Por tal motivo en este trabajo se pretende crear estrategias que favorezcan el ambiente propicio para la construcción de un modelo pedagógico de acuerdo a las necesidades y expectativas de los integrantes de la Institución Educativa Tricentenario.

El proyecto se centra en ejes fundamentales para lograr alcanzar los objetivos propuestos tales como el trabajo en equipo, el liderazgo, el aprendizaje organizacional y en general la participación activa de la comunidad educativa; de tal forma que el producto de éste sea realmente valorado y que tenga trascendencia para la historia institucional.

1.1. ANTECEDENTES

A partir de la expedición de la Ley General de la Educación en Colombia, ley 115 de febrero 8 de 1.994 se exige como parámetro en el proyecto educativo de cada institución una estrategia pedagógica que sustente las acciones metodológicas, didácticas, evaluativas y demás relacionadas con el quehacer académico propiamente dicho, como reza en dicha ley en el artículo 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”.

Además el decreto 1860 de 1.994 que reglamenta parcialmente la ley 115, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales, en el capítulo III, artículo 14, detalla claramente los 14 puntos que debe contener un Proyecto Educativo Institucional y específicamente en el cuarto se refiere a “la estrategia pedagógica que guía las labores de formación de los educandos”.

A partir de la fecha de publicación de la Ley 115 y el decreto reglamentario 1860 de 1.994 las instituciones educativas debían iniciar la construcción de su PEI, porque se dio un plazo para su inscripción en el Sistema Nacional de Información (febrero de 1.997), pero el mismo decreto 1860 hace una aclaración en cuanto a los puntos mínimos para dar inicio a la aplicación del PEI en el artículo 16: “...En todos los casos los establecimientos educativos deberán adoptar a más tardar el 1 de marzo de 1.995, al menos los aspectos del Proyecto Educativo Institucional de que trata el artículo 14 del presente Decreto, identificados con los numerales 1, 3, 7, 8, 11 y el respectivo plan de estudios”.

Como podemos notar no está en la aclaración de los requisitos mínimos, el numeral 4 que es el relacionado con el modelo pedagógico, razón por la cual se fue posponiendo su construcción en la Institución Educativa Tricentenario (Liceo Tricentenario para la época) y a la hora de inscribir el PEI, se presenta más como requisito, que como lineamiento institucional. Además, en el año 2.002 se fusiona el Liceo Tricentenario con la Escuela Tricentenario creándose entonces la Institución educativa Tricentenario y por lo tanto era necesario construir un PEI que diera cuenta de la nueva institución.

Pero sólo en el año 2.006 se incluye como meta la construcción del modelo pedagógico .ya que el día 2 de Octubre de ese año, la Institución Educativa quedó inscrita en los “colegios de calidad”, puesto que algunos de los indicadores externos y otros elementos llevaron a la Secretaria de Educación de Medellín a incluirla en este tipo de seguimiento.

Esto fue muy importante porque la institución contó con el acompañamiento de un funcionario de la oficina de calidad de la Secretaria de Educación, para desarrollar todos los procesos. Como parte de esa etapa la Institución fue incluida en el programa VITRINA PEDAGÓGICA, acción consistente en dotarla de textos tanto de lectura como de libros guía para ser trabajados en las áreas.

Luego se firma un pacto de calidad, entre la Alcaldía de Medellín y la comunidad educativa, que implica desarrollar una serie de acciones, que evidencien el mejoramiento en algunos indicadores. Después de esto, se hace una planeación estratégica por gestiones, en donde como se evidencia en el anexo 1, se incluye como una de las metas de la gestión académica, la construcción del modelo pedagógico de la institución Tricentenario. A partir de ese momento se inician una serie de actividades conducentes a la elaboración del modelo institucional (anexo 2) pero debido a la distancia en el tiempo en cuanto a las actividades y a la poca participación y representatividad de la comunidad educativa ya que sólo participaban algunos docentes, el documento elaborado por la gestión académica como base del modelo pedagógico, no fue asumido por los docentes de la institución.

Como no se cumplió con la meta del modelo pedagógico construido para el año 2.008, entonces se planearon nuevas fechas para lograr los objetivos propuestos en la gestión académica así:

- ▶ A septiembre de 2.009, se habrá construido el modelo pedagógico de la Institución Educativa Tricentenario.
- ▶ Para noviembre del 2009 se espera que al menos el 50% de los educadores implementen las metodologías que correspondan al modelo pedagógico y el 100% para noviembre de 2.010.
- ▶ A diciembre del 2009 se logrará un incremento de 2 puntos en las pruebas Saber con respecto al los resultados del 2005, y 1 punto para el 2011.

Para lograr estas metas se implementaron algunas estrategias como:

- ▶ Institucionalización del “encuentro didáctico” (propuesta de gestión académica después de evaluar el trabajo realizado con relación a la construcción del modelo pedagógico, hasta primer semestre de 2009).
- ▶ Presentación de un ejemplo por parte de cada docente sobre la manera como aplica uno de los principios del documento de modelo pedagógico (julio 2009).
- ▶ Presentación de diversas estrategias que garanticen la participación activa de los estudiantes (Se da incluso participación a los estudiantes en estas presentaciones).

En el anexo 3 se puede ver el cronograma de la estrategia denominada encuentro didáctico.

Según la evaluación institucional de 2009 a través de la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional (anexo 4), la gestión académica hizo énfasis en el modelo pedagógico concluyendo de la siguiente manera:

“EN CUANTO AL ENFOQUE METODOLOGICO: Falta autoformación en la apropiación del enfoque metodológico fundamentado en el Modelo pedagógico institucional; implementar estrategias para un reconocimiento efectivo de los fundamentos del modelo pedagógico Institucional; la participación de los docentes debe ser total, de tal manera que el enfoque metodológico permee toda acción pedagógica emprendida por los educadores”.

En esta misma evaluación quedan como tareas específicas para el 2010, las siguientes:

- ▶ Hacer campaña publicitaria para el lanzamiento del documento elaborado como principio del modelo pedagógico.
- ▶ Crear un decálogo institucional para reforzar los principios acordados en el documento ya mencionado.

En cuanto a las experiencias socializadas por los docentes en los encuentros de los miércoles, cabe decir que la mayoría son de pedagogía activa, pero no se evidencia la puesta en escena de los principios acordados como inicio de modelo pedagógico de la institución ya que los mismos docentes aluden que no es suficiente lo que hay, para ser denominado como “modelo pedagógico”.

Durante el año 2.010 fue poco lo que se trabajó el modelo pedagógico, ya que se continuó realizando el “encuentro didáctico” los miércoles, pero haciendo énfasis en la construcción del plan lector de la institución.

1.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

DIAGNÓSTICO

En este apartado se realiza un diagnóstico sobre la idea problema, en este caso se indaga sobre la relación docente, estudiante y currículo de la Institución Educativa Tricentenario, es decir sobre el modelo pedagógico. Así se abordan los siguientes aspectos: instrumentos utilizados, población y muestra, análisis de la información y conclusiones.

1.2.1. Características de los Instrumentos

Para realizar el diagnóstico se hizo uso de dos encuestas. Una se diseñó para ser aplicada a los profesores y la otra para ser aplicada a los estudiantes. La encuesta número uno que fue la aplicada a los docentes inicialmente estuvo constituida por 11 preguntas. Finalmente se eliminó la décima pregunta debido a que se consideró innecesaria para conseguir el objetivo deseado. Así la encuesta final está conformada por 10 preguntas cerradas de selección múltiple, es decir los encuestados deben escoger la respuesta que consideren es la correcta. Es de tener en cuenta que cada pregunta tiene la opción de justificar la respuesta.

El proceso de elaboración de los instrumentos se llevó a cabo de la siguiente manera: en primer lugar se selecciona la variable a estudiar, en este caso sobre modelos pedagógicos. En segundo lugar se elaboran tres dimensiones que se sirven para evaluar la variable, seguidamente de cada dimensión se diseñaron unos indicadores que materializan dichas dimensiones y por último por cada indicador se elabora un ítem. En el siguiente cuadro se encuentra la variable, las dimensiones y los indicadores que se elaboran para la construcción de instrumentos aplicados a profesores.

Tabla número 1: Variable, dimensiones e indicadores para la elaboración de encuesta aplicada a docentes

Variable	Dimensiones	Indicadores
Modelos pedagógicos	Conocimiento sobre modelos pedagógicos (M.P.)	Conocimiento de definición de modelo pedagógico desde la literatura. Actitud hacia la unificación de un modelo pedagógico. Nivel de Importancia de los modelos pedagógicos en educación
	Conocimiento sobre el Modelo pedagógico institucional	Acompañamiento de experto en la construcción de un modelo pedagógico. Participación en la construcción del modelo pedagógico institucional. Tiempo empleado para la construcción del M.P. Nombre del M.P institucional Conocimiento sobre principios del M.P. institucional.
	Prácticas pedagógicas	Metodologías usadas en el proceso enseñanza. Tipos de evaluaciones implementadas en el aula

La encuesta número dos fue la aplicada a los estudiantes, ésta inicialmente estuvo conformada por 5 preguntas cerradas, de las cuales se eliminó la pregunta número 4, debido a que coincidía con la pregunta número 5, de esta manera el cuestionario final estuvo conformado por 4 preguntas cerradas. (Ver anexo 5). En el siguiente cuadro aparecen la variable,

dimensiones e indicadores que se elaboraron para la construcción del instrumento aplicado a estudiantes.

Tabla número 2: variable, dimensiones e indicadores para la construcción de un cuestionario aplicada a estudiantes

Variable	Dimensiones	Indicadores
Modelo pedagógico I.E. Tricentenario	Conocimiento sobre M.P. institucional	Conocimiento sobre la existencia de un modelo pedagógico institucional Nombre del modelo pedagógico
	Prácticas pedagógicas de los educadores	Metodologías que los profesores utilizan con frecuencia. Prácticas evaluativas que los profesores utilizan con frecuencia.

1.2.2. Población y muestra

La población escogida para este estudio está constituida por 45 profesores y 746 estudiantes de la institución educativa Tricentenario. Debido a que la población es grande, se escogió una muestra que representara a cada una de las partes de ella. De esta manera, de los 45 docentes 22 representaron la muestra y de 746 estudiantes se seleccionaron 33 alumnos. De cada grado se escogieron 506 estudiantes que representaran la población en estudio.

1.2.3. Análisis de la información

El análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los cuestionarios a profesores y estudiantes, para cada una de las preguntas, se hace de la

siguiente manera. En primer lugar, se incluye la pregunta formulada a la muestra, en segundo lugar se elabora una tabla de porcentaje de frecuencia para las preguntas que tienen opciones de respuestas cerradas, por lo tanto la pregunta número tres de los docentes es la única que no contiene gráfica por ser de opción abierta. Por último, se hace una breve descripción de los hallazgos.

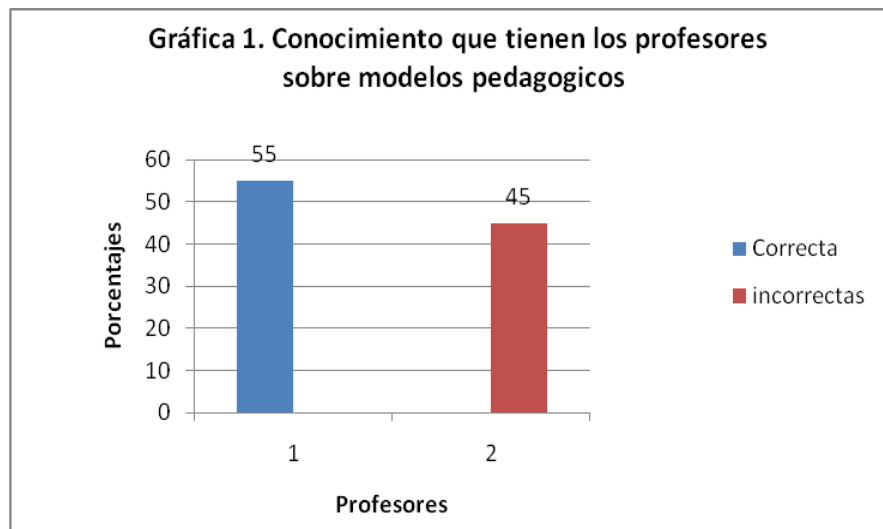
1.2.3.1. Análisis de la información de profesores

Factor 1: conocimiento sobre modelos pedagógicos

- ▶ Desde las teorías existentes, los siguientes son modelos pedagógicos EXCEPTO:

Tradicional_____ Conductista_____ Desarrollista_____

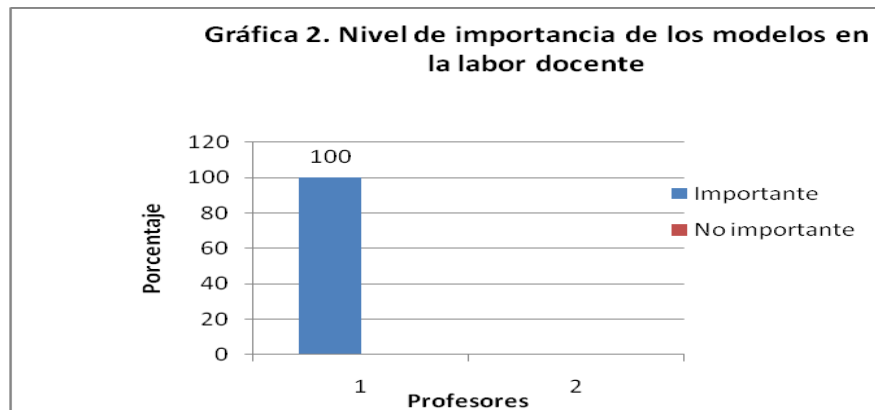
Escuela Nueva_____ Romántico_____ Dialogante _____



EL 55% de los profesores de la institución tiene un conocimiento de lo que es un modelo pedagógico y el 45% de dichos profesores no identifican un modelo pedagógico. Llama la atención este resultado

porque la mayoría de los encuestados son licenciados y posgraduados, por consiguiente deberían tener dicho concepto claro.

- ¿Es importante para usted conocer sobre modelos pedagógicos?
 Sí___ NO ___ ¿Por
 qué?_____



El 100% de los profesores considera importante conocer sobre modelos pedagógicos, algunas de las razones son las siguientes.

- Claridad sobre los procesos de enseñanza aprendizaje
 - Permite precisar y pensar los propósitos de formación y mejorar las prácticas educativas
 - Sirve para llegar mejor a los estudiantes
 - Facilita el trabajo y conduce hacia un fin común
 - Orienta las estrategias pedagógicas
 - Permite diseñar y ajustar el quehacer educativo respondiendo a necesidades concretas
 - Es la carta de navegación que orienta una institución educativa
- ¿Cómo influye la presencia o ausencia de un modelo pedagógico en el rendimiento académico de los estudiantes de su institución?

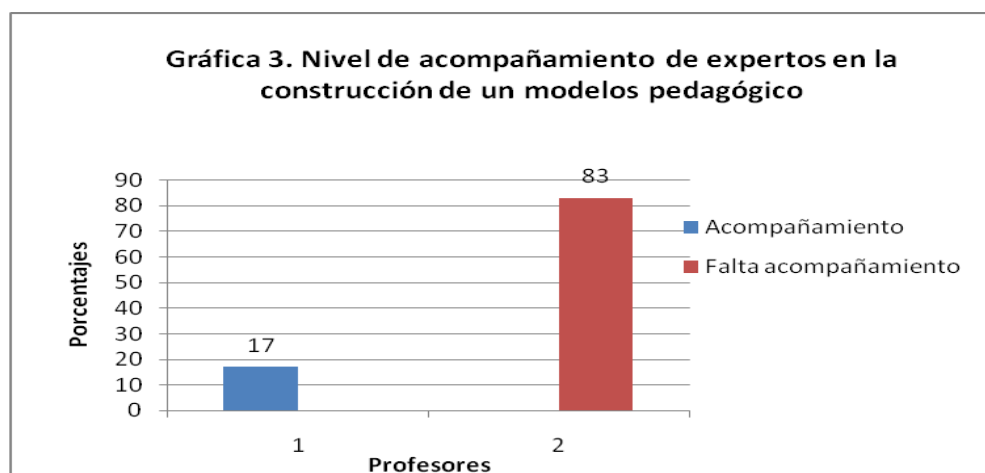
Los profesores expresan que el modelo pedagógico da identidad a la institución, es el norte, unifica criterios, establece parámetros institucionales, permite hablar un mismo lenguaje. Así mismo, su ausencia produce caos, bajo rendimiento académico en los estudiantes, desorientación de prácticas pedagógicas.

En este factor podemos inferir que los profesores valoran la importancia que tiene conocer acerca de los modelos pedagógicos como aspecto fundamental en su quehacer educativo, pero no todos, por diferentes motivos, Tienen el conocimiento suficiente acerca del tema.

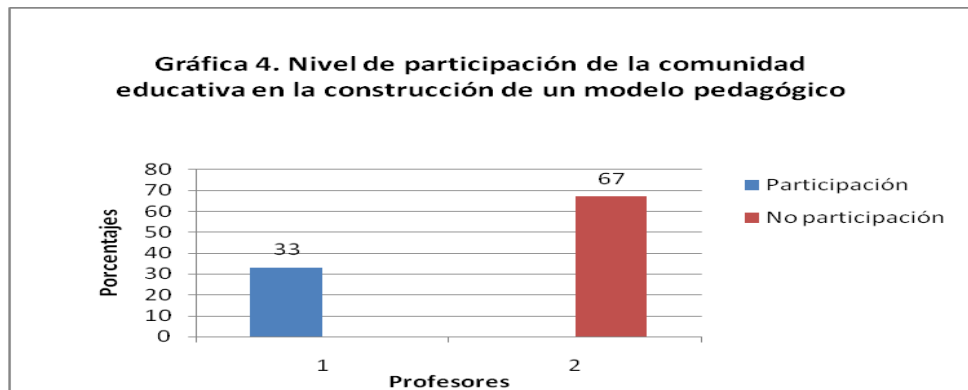
Factor 2: modelo pedagógico institucional

- ¿La institución ha tenido acompañamiento de expertos para la construcción de un modelo pedagógico? Sí ____ No ____

El 83.4% de los profesores concuerdan en afirmar que la institución no ha tenido acompañamiento de expertos para la construcción de un modelo pedagógico.

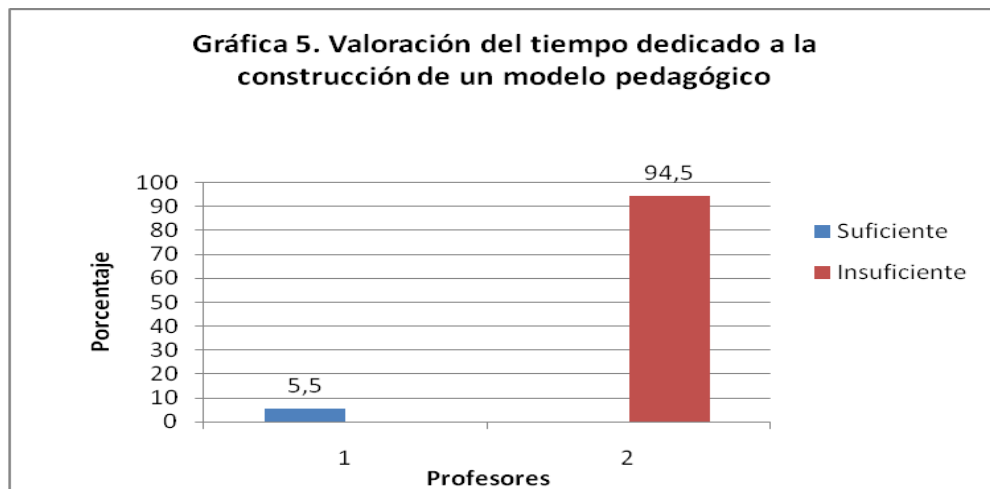


- ▶ ¿La institución donde labora ha convocado a la comunidad educativa para la construcción de un modelo pedagógico? Sí___ No___



Sólo el 33.3% de la población encuestada se siente involucrada en la construcción del modelo pedagógico.

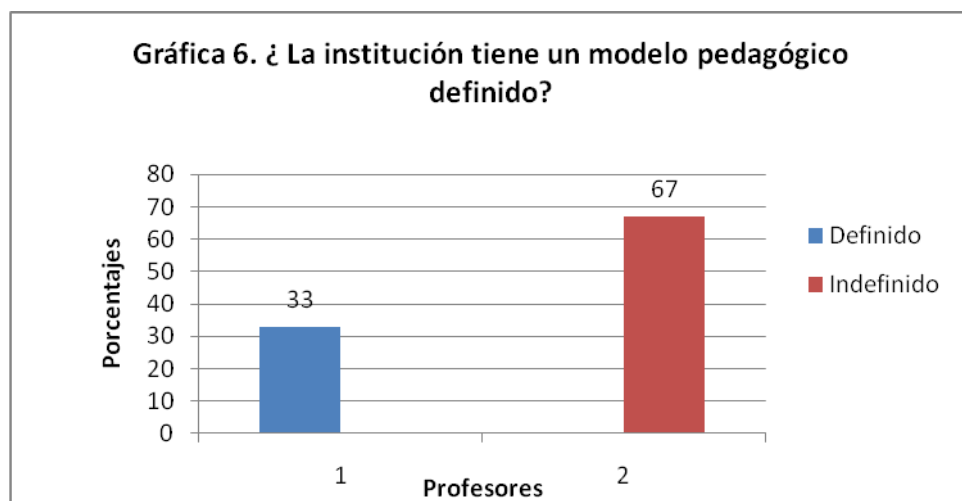
- ▶ ¿El tiempo dedicado a la construcción del modelo pedagógico de su institución es suficiente? Sí___ No___



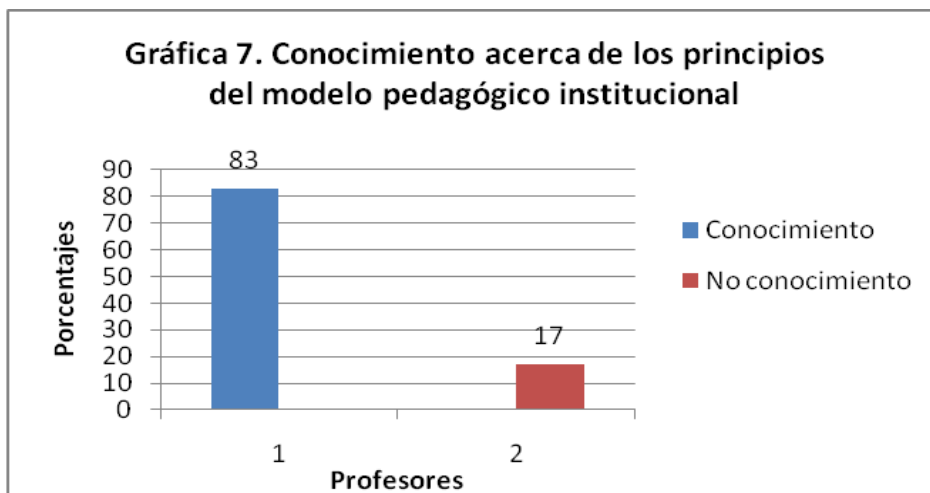
El 94.5% de los profesores considera que el tiempo dedicado a la construcción del modelo pedagógico no ha sido suficiente.

- ¿La institución tiene un modelo pedagógico definido? Sí___ No___.
 ¿Cuál es el nombre de dicho modelo?_____

El 33,3% de los profesores afirman que hay un modelo pedagógico definido y su gran mayoría de este 33,4% concuerda en que el modelo es el dialogante. El 66,7% restante de los profesores considera que el modelo pedagógico está en construcción.



- ¿Conoce los principios que orientan el modelo pedagógico de la institución? Sí___NO___Escriba uno de ellos
-



El 83% de los profesores dicen conocer los principios que orienta el modelo pedagógico de su institución y asumen que se basan en el desarrollo de la autonomía y el dialogo.

Factor 3: prácticas pedagógicas

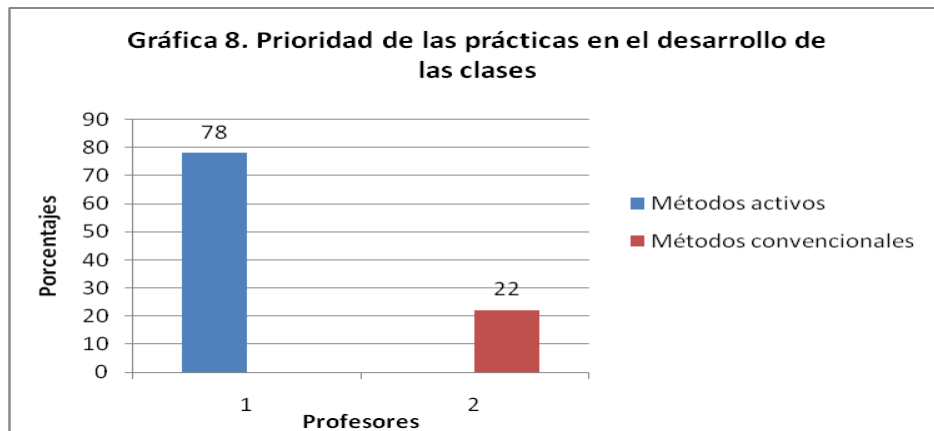
- ▶ Enumere según la prioridad de sus prácticas pedagógicas en el desarrollo de sus clases:

_____ Explica o expone el tema a los estudiantes de tal manera que la mayoría lo comprenda.

_____ Tiene en cuenta los saberes previos de los estudiantes como punto de partida en el proceso de enseñanza aprendizaje.

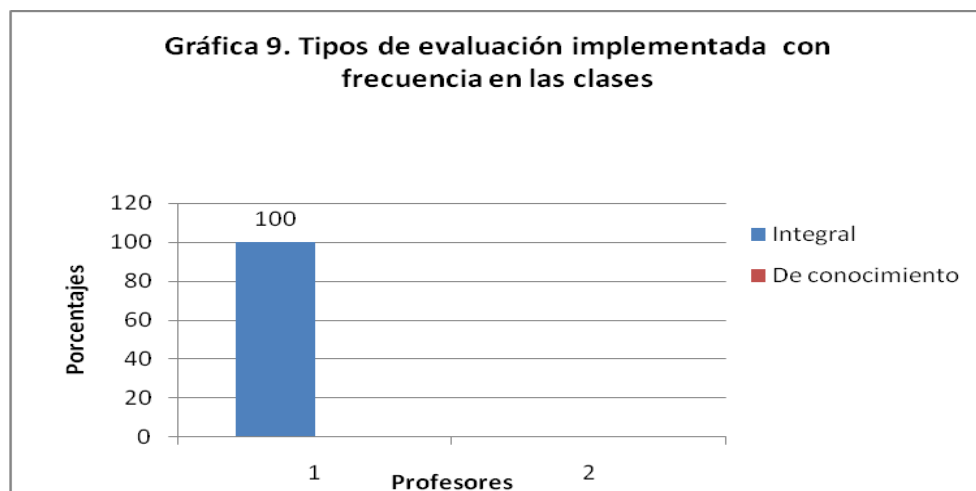
_____ Posibilita espacio de concertación y construcción del conocimiento

_____ En el proceso de enseñanza es importante que los estudiantes estén en silencio.



El 77,7% de los profesores consideran como prioritario utilizar metodologías activas en el desarrollo de sus clases, pero sólo el 7,1% de dicho porcentaje consideran prioritario implementar los principios del modelo dialogante. El 22,3% considera importante utilizar la metodología tradicional en el desarrollo de las clases.

- ▶ En la valoración definitiva de período (nota) de un estudiante, con frecuencia tiene en cuenta:
 - a. Únicamente las notas de sus evaluaciones_____
 - b. Las notas , la actitud y participación en clase , entre otros _____

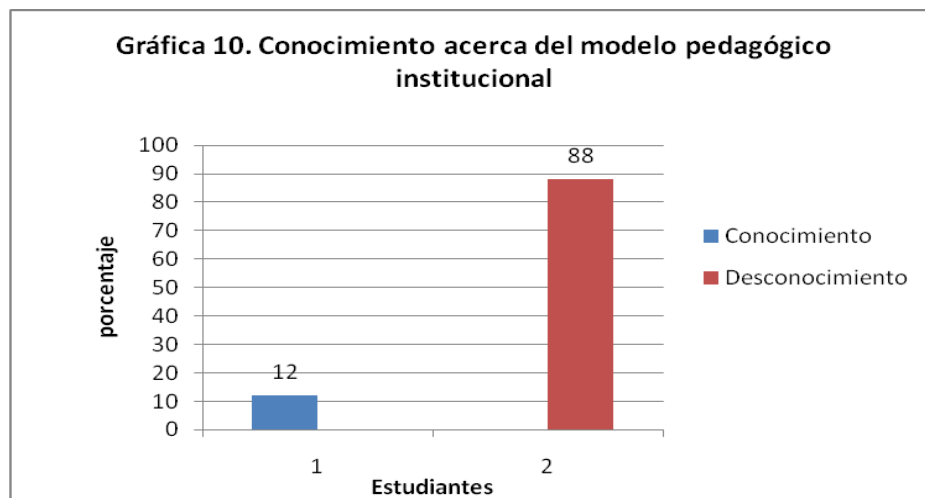


El 100% de los profesores hacen uso de una evaluación integral en el proceso de formación académica.

De los resultados de este factor se puede decir que los docentes implementan en sus aulas metodologías activas, incluida la evaluación como estrategia de valoración integral, aunque no se aplican los parámetros concertados en el modelo en construcción.

1.2.3.2. Análisis de la encuesta dirigida a estudiantes:

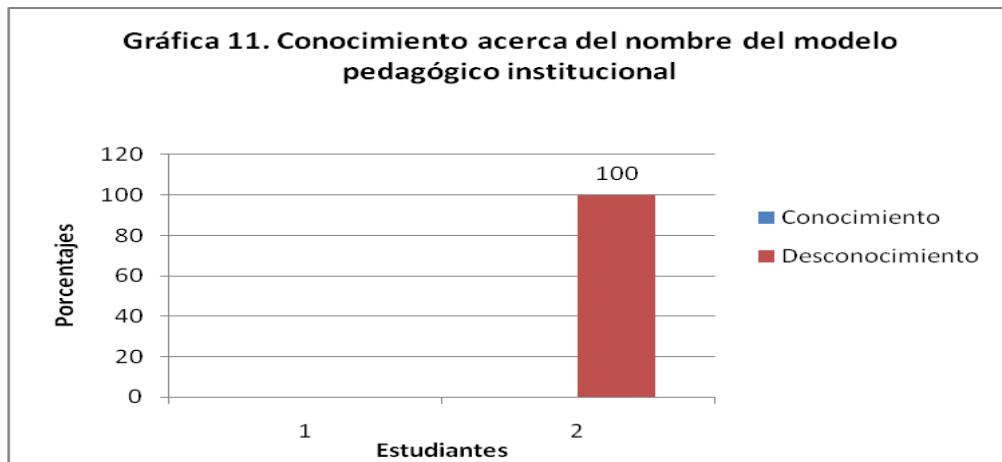
- ▶ ¿Conoces el modelo pedagógico de tu institución educativa? Sí _____
NO_____



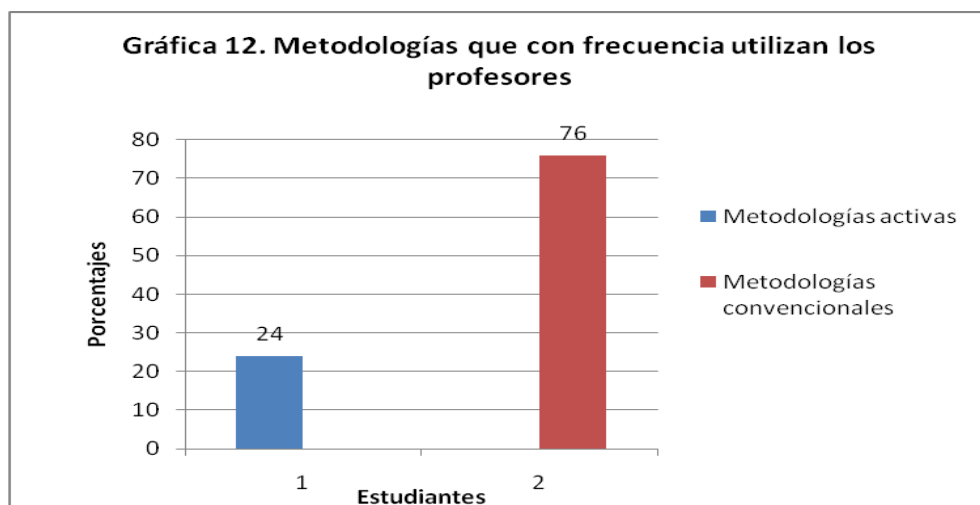
El 88% de los estudiantes dicen no conocer el modelo pedagógico institucional

- ▶ ¿Cuál es el nombre del modelo pedagógico de tu Institución educativa?

0% conoce el nombre del modelo pedagógico.



- En las clases, los profesores con frecuencia dan mayor importancia a:
- Explicar o exponer el tema _____
 - Dialogar sobre lo que los estudiantes saben _____
 - Construir conocimiento con base en los intereses y gustos de los estudiantes. _____
 - Insistir en que los estudiantes permanezcan en silencio. _____

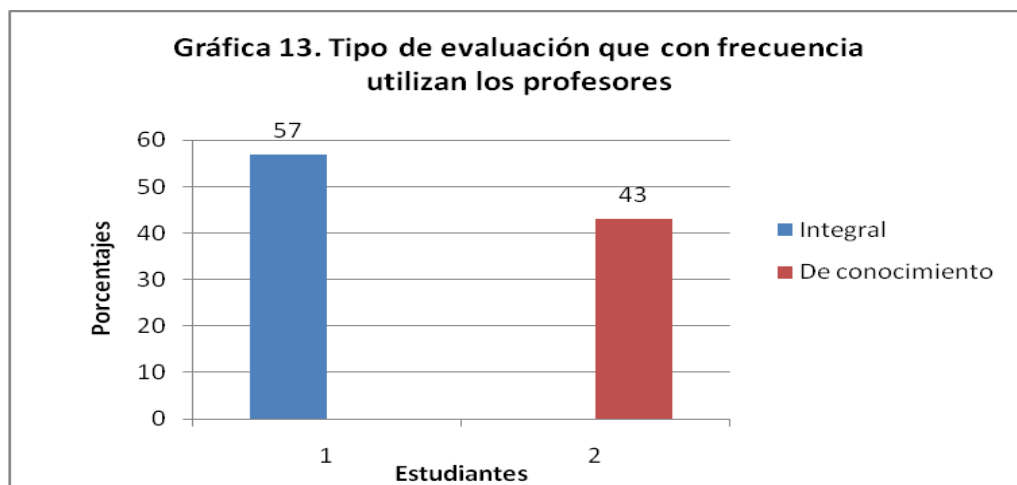


El 24% de los estudiantes consideran que sus profesores usan metodologías activas en el normal desarrollo de sus clases y el 76% dicen que están enmarcados en prácticas tradicionales.

► Cuando los profesores dan tu valoración definitiva de período (nota), tienen en cuenta:

- a. Únicamente las notas de tus evaluaciones_____
- b. Tus notas , tu actitud y participación en clase , entre otros _____

El 57% de los estudiantes concuerdan en una evaluación integral.



1.2.4. conclusiones

De las encuestas aplicada a profesores y estudiantes se puede concluir:

- Los docentes de la institución educativa Tricentenario tienen conocimiento teórico sobre qué son los modelos pedagógicos y las funciones que éstos cumplen en las instituciones educativas. Manifiestan que los modelos pedagógicos, permiten tener pautas comunes y orientar el proceso de formación entre otros.

- Los profesores de la Institución Educativa Tricentenario tienen actitud positiva para participar en la construcción de un modelo pedagógico.
- La mayoría de los profesores manifiestan que el modelo pedagógico está en construcción, aunque no conocen la tendencia de éste; debido a que sólo el 33% ha sido involucrado en dicha elaboración.
- En la Institución Educativa Tricentenario no hay un modelo pedagógico que haya sido producto de la participación de la mayoría de sus miembros.
- En la Institución Educativa Tricentenario, se ha trabajado en la construcción del modelo pedagógico de manera esporádica, factor que influye en su falta de consolidación.
- Los profesores concuerdan en afirmar que las metodologías activas y las evaluaciones integrales hacen parte de sus prácticas pedagógicas. Lo cual no concuerda con lo expresado por los estudiantes, los cuales manifiestan que los profesores con frecuencia utilizan metodologías convencionales. Esto permite concluir que las prácticas de los profesores en gran medida no concuerdan con sus conocimientos teóricos.
- Los estudiantes no tienen conocimiento de la existencia de un modelo pedagógico institucional.

1.3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a los aspectos descritos anteriormente podemos concluir que:

En cuanto a los antecedentes para la construcción del modelo pedagógico de la institución Educativa Tricentenario hubo un plan de trabajo por parte de la gestión académica de dicha institución que tuvo algunas falencias como la constancia, la motivación y la participación de toda la comunidad educativa.

Referente al diagnóstico se infiere que los docentes de la comunidad Educativa Tricentenario asumen que en la institución no existe un modelo pedagógico definido. De igual manera se evidencia la práctica de pedagogías activas, pero no enfocadas hacia un modelo dialogante que según algunos docentes es la tendencia del modelo pedagógico institucional.

Desde el referente conceptual podemos afirmar en primer lugar, que el modelo dialogante ha sido propuesto teóricamente por el investigador Julián de Zubiría. En segundo lugar, la institución educativa tiene en su construcción de modelo tendencia hacia el dialogante, pero los parámetros definidos no concuerdan con los lineamientos del autor de dicho modelo.

Según esto se puede concluir que en la Institución Educativa Tricentenario existen algunos lineamientos que rigen la labor educativa, pero no hay un modelo pedagógico sustentado desde teorías de aprendizaje que articule la enseñanza, el aprendizaje y el conocimiento para la educación de los estudiantes.

Anexo 6 (Árbol de problemas y árbol de objetivos)

En conclusión el problema para este trabajo es el siguiente:

PROBLEMA

¿Cómo construir un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la institución Educativa Tricentenario del municipio de Medellín, involucrando a la comunidad educativa?

2. JUSTIFICACIÓN

Somos conscientes de la importancia que tiene un modelo pedagógico en una institución ya que se convierte en el eje articulador de la experiencia compartida, dando norte y sentido a todos los esfuerzos realizados en pro de la formación y razón de ser del proceso educativo, a la vez que identifica y reafirma el cumplimiento de la misión propuesta.

Un modelo pedagógico bien planteado y además asumido por los miembros de la comunidad institucional sirve como referencia ante las múltiples circunstancias que se pueden presentar en la práctica educativa mejorando no sólo la convivencia, si no el rendimiento académico ya que aporta elementos suficientes y necesarios para sortear con éxito los retos de la cotidianidad escolar.

Debido a lo anterior, nuestro proyecto busca implementar estrategias de participación e inclusión de la comunidad educativa, posibilitando la construcción de un modelo pedagógico que responda a las necesidades específicas de la Institución Educativa Tricentenario del municipio de Medellín. Es importante resaltar el aspecto incluyente y participativo del proceso debido a que los esfuerzos antes realizados en la institución en mención, por consolidar un documento base de modelo pedagógico, han sido

poco fructíferos ya que en el imaginario colectivo de educadores y estudiantes hay poca huella de dicho trabajo.

Resaltamos entonces que en este proyecto particularmente, se procurará fortalecer la apertura al cambio, el trabajo en equipo y el liderazgo, desde los diversos entes de la comunidad para que haya una representación significativa en la construcción del modelo pedagógico contextualizado, que favorezca la apropiación y compromiso escolar ya que éstas son algunas de las situaciones problema detectadas en el ambiente institucional.

Con la realización de este proyecto se busca alcanzar fines como la existencia de lineamientos orientadores del quehacer institucional, la mejoría del rendimiento académico, referentes teóricos que orienten las prácticas pedagógicas y que éstas a su vez apunten al tipo de hombre que se desea formar y en general, el consenso de la unidad metodológica institucional.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de la Institución Educativa Tricentenario, a través de la construcción de un modelo pedagógico que responda a las necesidades del contexto, involucrando a toda la comunidad educativa.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer el liderazgo en la institución Educativa Tricentenario que permita la apertura al cambio y el adecuado direccionamiento pedagógico.
- Construir estrategias de trabajo en equipo y aprendizaje organizacional que permitan la construcción de un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la institución Educativa Tricentenario.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO CONCEPTUAL

Las categorías que sustentan el marco conceptual son las siguientes: pedagogía, modelos, modelo pedagógico, pedagogías activas, liderazgo, trabajo en equipo, y aprendizaje organizacional. A continuación se presentan definiciones de cada uno de los anteriores términos.

4.1.1. PEDAGOGÍA

Algunas de las definiciones más comunes del término pedagogía son las siguientes:

La palabra pedagogía se deriva del griego “paidos” que significa niño y agein que significa guiar, en consecuencia con lo anterior la pedagogía se

entendía como arte de instruir a los niños. En sus orígenes esta palabra hacía referencia a los esclavos que acompañaban a los niños.

En la actualidad el significado del término pedagogía ha cambiado, en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española definen la pedagogía como la ciencia que se ocupa de la educación y la enseñanza. Y tiene como propósito proporcionar guías para planificar, ejecutar y evaluar procesos de enseñanza aprendizaje, aprovechando las aportaciones e influencias de diversas ciencias, como psicología, sociología, antropología filosofía e historia. Por su parte el pedagogo es el experto en educación formal y no formal que investiga la manera de organizar mejor sistemas y programas educativos, con el objeto de favorecer al máximo el desarrollo de las personas y las sociedades.

Estudiosos del tema como Álvarez, manifiestan que la pedagogía es la ciencia que tiene como propósito dirigir el proceso formativo. Así, la pedagogía permite la educación, la instrucción y el desarrollo de los ciudadanos de una sociedad, para alcanzar altos niveles de calidad y excelencia, en correspondencia con los más caros intereses de esa sociedad.

Con palabras diferentes pero haciendo referencia al mismo significado Zuluaga (1987), define la pedagogía como la disciplina que conceptualiza aplica y experimenta los distintos conocimientos acerca de la enseñanza de los saberes específicos en una determinada cultura.

Según Mokus (1994), la pedagogía se ha agrupado en tres direcciones: como un conjunto de saberes que deben utilizar los educadores para favorecer la enseñanza. Como conjunto de enunciados que, más que

describir o prescribir formas específicas de proceder en la educación, pretenden orientar el quehacer educativo, otorgándole sentido, en consecuencia, el docente se pregunta por lo que está haciendo y lo que debe hacer para un buen proceso educativo.

En suma, en este trabajo se considera la pedagogía como un conjunto de saberes consensados por los estudiosos de la educación, que permiten dirigir el proceso de formación de las personas, no desde lo empírico, sino desde un conjunto de saberes que han sido contruidos y comprobados a través de la historia. Así, la pedagogía no está limitada simplemente a la transmisión de saberes, sino como un acontecimiento complejo que incluye el pensamiento, la cultura, el lenguaje, el arte, los valores, los textos, los métodos (Tamayo, 2007).

4.1.2. MODELOS PEDAGÓGICOS

De manera general los modelos pueden ser entendidos como paradigmas que “establecen límites y reglas de juego dentro de los cuales se resuelven ciertos problemas y a la vez esos límites y reglas son compartidos por una comunidad de carácter científica, creando una cultura propicia para tal fin” (Kuhn, 1969). Cuando se habla de modelo pedagógico, se hace referencia a un sistema formal que busca interrelacionar los agentes básicos de la comunidad educativa (docente y estudiante) con el conocimiento científico para conservarlo, innovarlo, producirlo o recrearlo dentro de un contexto social, histórico, geográfico y culturalmente determinado. Para que un modelo pedagógico tenga coherencia debe estar sustentado en teorías provenientes de la filosofía, psicología, antropología y sociología entre otras disciplinas. Flórez (1995), clasifica los modelos pedagógicos en tradicional, desarrollistas, conductistas, romántico y constructivistas.

El modelo tradicional se caracteriza porque hay transmisión de conocimiento del educador al educando, el profesor enseña los contenidos para que el estudiante los aprenda, así el profesor es un transmisor y el estudiante un receptor. En este modelo los contenidos son acumulativos y el conocimiento que se considera estático, es decir no cambia. En este caso quien tiene la verdad sobre el conocimiento es el profesor y la función del estudiante es aprender dicho conocimiento sin tener en cuenta los propios, es decir sus saberes previos. Desde este enfoque se considera que hay aprendizaje cuando los estudiantes repiten de memoria lo dicho por el profesor, es decir la enseñanza se basa en la repetición.

El conductismo es una corriente pedagógica que tiene sus inicios en el siglo XX. Desde esta corriente se considera que el aprendizaje del ser humano está determinado por los factores externos, es decir este depende de los estímulos a los que éstos son sometidos. El principal objetivo del modelo pedagógico basado en el enfoque conductista es moldear la conducta de los estudiantes, la cual es comprendida mediante la observación directa.

El enfoque cognoscitivista ha sido llamado también desarrollista (Flórez, 1994), tiene como propósito que cada individuo por medio de la educación acceda progresiva y secuencialmente, a la etapa de desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones de cada uno. Los fundamentos teóricos del modelo cognoscitivista se originaron en las ideas de la Psicología Genética de Jean Piaget. En este modelo el maestro tiene en cuenta el nivel de desarrollo y el proceso cognitivo de los alumnos. El maestro debe orientar a los estudiantes a desarrollar aprendizajes por recepción significativa y a participar en actividades exploratorias, que puedan ser usadas posteriormente en formas de pensar independiente.

El método romántico se centra en la individualidad del niño, el maestro procura que el estudiante desarrolle su personalidad.

4.1.3. PEDAGOGÍAS ACTIVAS

Las pedagogías activas son aquellas en las cuales el estudiante puede construir su propio conocimiento. Los niños y los jóvenes son vistos como verdaderos artesanos y constructores de su propio desarrollo (Not, 1983) y la escuela tiene la tarea de favorecer la socialización, promover el interés y hacer sentir feliz al niño. Se considera que el sujeto por sí mismo aprende y se auto educa. Desde esta perspectiva la escuela tiene la función de promover los intereses del estudiante, es decir que la educación parta de las necesidades del educando, de esta manera sus palabras tendrán que ser escuchadas, sus preguntas resueltas y sus intereses acompañados.

La Escuela activa asigna un papel de simple guía o acompañante al maestro y defiende los currículos abiertos y los centros de interés. En estas condiciones, el activismo es un excelente modelo pedagógico para formar conceptos cotidianos y empíricos, bastante más adecuado en los primeros años de la formación; pero tiene poco que decir en lo concerniente a la formación de individuos que se busca que comprendan las principales redes conceptuales y las categorías de las ciencias naturales, el lenguaje, las ciencias sociales, la tecnología o la matemática, y tiene poco que aportar en la tarea para promover el talento de los jóvenes o para favorecer la comprensión y la sensibilidad artística y estética.

4.1.4. LIDERAZGO:

Para Steve Morris significa proporcionar una “visión” de lo que el equipo es y lo que puede o debe llegar a ser, destacando los objetivos y encontrando las

formas de cumplirlos, el liderazgo es también exhibir los valores que hay que aplicar en el equipo. El liderazgo es la parte activa del trabajo de un directivo o un supervisor; se refiere a la única aportación que se puede hacer al equipo, ayudando a los compañeros, individualmente y colectivamente, a actuar tan bien como les permitan sus capacidades. El liderazgo no debe significar rango. Se podría decir que todos los directivos deberían ser también líderes, pero que los líderes no deben ser necesariamente directivos. El liderazgo de transformación no es el mismo que el transaccional. El primero significa básicamente que cambiamos la realidad de nuestro mundo particular para amoldarlo más estrechamente a nuestros valores e ideales. El segundo se concentra en la interacción eficiente con la realidad cambiante. El liderazgo de transformación se concentra en el nivel superior, y está centrado en principios. El transaccional en el nivel inferior, y se basa en los sucesos. Es evidente que los dos tipos de liderazgo son necesarios. Pero el de transformación debe estar al mando porque otorga el marco de referencia, los carriles estratégicos dentro de los cuales se producen las transacciones.

De acuerdo a Bernard M. Bass un buen líder ha de conseguir en sus seguidores la dedicación a un objetivo común como condición de éxito futuro. Para ello debe resaltar lo que tiene importancia y valor en el contexto de los objetivos del centro, y tener en cuenta y reconocer las diferencias individuales no sólo en términos de lo que cada uno puede aprender sino del modo en que aprende (Cole, 1984).

Los líderes transformacionales:

- Motivan a sus seguidores para que hagan más de lo que en un principio esperaban;
- Despiertan la conciencia de éstos acerca de la importancia y del valor de unos resultados determinados y del modo de alcanzarlos;
- Consiguen además que superen sus propios intereses inmediatos en beneficio de la misión y/o imagen de la organización.

- Elevan los niveles de confianza y amplían sus necesidades.

Por otro lado, Stephen Covey define las siguientes como las características distintivas de los líderes centrados en principios:

- **APRENDEN CONTINUAMENTE:**

Desarrollan nuevas habilidades y nuevos intereses. Descubren que cuanto más saben, más se dan cuenta de que no saben, que a medida que crece el campo de sus conocimientos lo mismo ocurre con su esfera exterior de ignorancia. La mayor parte de esta energía para aprender y evolucionar tiene un impulso inicial propio y se alimenta a sí misma.

- **TIENEN VOCACIÓN POR SERVIR:**

Quienes luchan para centrarse en principios consideran la vida como una misión, no como una carrera. Las fuentes que los nutren los han dispuesto y preparado para el servicio. Todas las mañanas, en efecto, se “atan al yugo” y se colocan los arneses del servicio, pensando en los demás.

- **IRRADIAN ENERGÍA POSITIVA:**

El semblante de una persona basada en principios es alegre, placentero, feliz, su actitud es optimista, positiva, animosa. Su espíritu es entusiasta, esperanzado, confiado. Las personas centradas en sí mismas creen que la clave está en ellas mismas, en sus técnicas, en hacer “lo que funciona”.

- **DIRIGEN SUS VIDAS DE FORMA EQUILIBRADA**

Leen los mejores libros y revistas y se mantienen al día respecto al curso de los negocios y acontecimientos. Sus acciones y actitudes son adecuadas a cada situación: equilibradas, medidas, moderadas y prudentes. Reciben con mesura tanto los elogios como las culpas que se les atribuyen sin envanecerse ni reaccionar exageradamente. Son capaces de otear el éxito en el otro extremo del fracaso. Para ellos, el único fracaso real es el no haber extraído la experiencia de cada fracaso.

- VEN LA VIDA COMO UNA AVENTURA

Redescubren a la gente cada vez que se encuentran con ella. Están interesados en las personas. Hacen preguntas y se sienten interesados. Cuando escuchan, lo hacen con todos sus sentidos. Aprenden de la gente. No la etiquetan por sus éxitos y fracasos del pasado. No consideran a nadie superior a la vida misma.

Uno de sus principios fijos es la flexibilidad. Verdaderamente, dirigen una plena vida propia.

- SON SINÉRGICOS.

La sinergia es el estado en el que el todo es superior a la suma de las partes. Son catalizadores del cambio. Mejoran casi todas las situaciones en las que intervienen. Trabajan tan inteligente como duramente. Son asombrosamente productivas, pero lo son porque aportan novedad y creatividad. Al trabajar en equipo desarrollan sus propios puntos fuertes y luchan por complementar sus debilidades con los puntos fuertes de los demás. Cuando las personas centradas en principios negocian y se comunican con los demás en situaciones que parecen antagónicas, aprenden a separar a la gente del problema.

- SE EJERCITAN PARA LA AUTORRENOVACIÓN

Se ejercitan de forma regular en las cuatro dimensiones de la personalidad humana: física, mental, emocional y espiritual.

La opción esencial del liderazgo es decidir cuál será la base de su poder: la coerción, la utilidad o los principios. Si un líder quiere aumentar su poder centrado en principios debe optar por un compromiso a largo plazo. La confianza en las relaciones, que es el fundamento de este tipo de poder, no puede ser fabricada ad hoc. No se puede fingir sinceridad por demasiado tiempo. Cuando más honrado, respetado y genuinamente considerado sea un líder, más poder legítimo tendrá respecto de los demás. Ser honorable equivale a tener poder.

4.1.5. APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Según Swieringa, Joop y Wierdsma las organizaciones que aprenden se definen como aquellas que facilitan el aprendizaje de todos sus miembros, que se transforman continuamente para satisfacer las exigencias del medio. La clave es entender el aprendizaje como inseparable del trabajo cotidiano donde se crean espacios para abordar los problemas, aclarar diferencias, crear sentido de pertenencia y apropiación de metas y objetivos institucionales. Nos referimos al cambio del comportamiento organizacional; éste es un proceso de aprendizaje colectivo.

Una organización sólo puede aprender porque sus miembros lo hacen; si no hay un aprendizaje individual no puede haber uno organizacional. Se puede hablar del aprendizaje del comportamiento organizacional únicamente cuando un cambio en el comportamiento de un individuo tiene un efecto en el de otros. En suma, debe ser cuestión de un cambio de conducta mutuo, y por tanto de un aprendizaje mutuo.

Sólo cuando las reglas ya no conducen a la conducta que redundan en los resultados deseados, surge la necesidad de aprender en el plano organizacional; es decir, cambiar la conducta colectiva y las reglas junto con ello, y esto es de manera exacta lo que sucede con el aprendizaje colectivo. Un cambio en el comportamiento organizacional ocasiona, por lo menos, que las reglas existentes se modifiquen o que se desarrollen unas nuevas.

Lo anterior no implica necesariamente cambiar las reglas en el sentido objetivo, sino en el sentido en que se interpretan y en cuanto a la imagen que se tiene de ellas. El aprendizaje consciente del comportamiento organizacional implica que se debe hacer mutuamente explícito cuáles reglas

se tienen en cuenta, cómo deben interpretarse y qué cambios en ellas se consideran necesarios.

Las organizaciones que aprenden a aprender son aquellas que empiezan a reconocer sus problemas por ellas mismas, que quieren examinarlos y obtener lecciones de ellos. Estas organizaciones reconocen que el aprendizaje en el nivel organizacional es un proceso cíclico, que se repite una y otra vez, y que consiste en hacer, reflexionar, pensar y decidir.

Dentro de una organización que aprende los problemas son considerados como interesantes indicadores de cambios que podrían requerirse y, por ende, de procesos de aprendizaje necesarios. Los problemas determinan no sólo qué debe aprenderse y cómo debe hacerse esto, sino también quiénes deben participar en el proceso de aprendizaje; las personas que, debido a su competencia o incumbencia, estén relacionadas con el problema o su solución.

De acuerdo a Oscar Quintero el aprendizaje en equipo implica dominar las prácticas del diálogo y la discusión. El diálogo entendido como el saber escuchar a los demás y poder así obtener mayor profundidad de la experiencia y el pensamiento de las personas, y, mayor comprensión del hecho, el cual no se podría obtener individualmente; y la discusión entendida como el proceso donde se presenta y se defienden diferentes perspectivas, de igual manera, el trabajo en equipo también implica aprender a afrontar creativamente las fuerzas que se oponen al diálogo y a la discusión productiva.

Una organización que aprende se basa en una filosofía en la que los miembros consideran que ellos mismos y los demás son adultos: gente que tiene la voluntad y el valor para asumir la responsabilidad de su propio

funcionamiento con relación al de los otros, y que espera lo mismo de los demás.

4.1.6. GESTION DEL CONOCIMIENTO

Según, Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento puede ser tácito y explícito. El conocimiento tácito es muy personal, reside en los individuos, son sus habilidades, relaciones, capacidades conceptuales, actitudes y experiencias internas y externas, es decir todo el conocimiento que no es formal en una empresa. Mientras que el conocimiento explícito es cuantificable, tiene forma y se recoge en documentos y fórmulas, es decir, se refiere al comportamiento sistemático y formal de la empresa. Este se encuentra en patente, fórmulas, documentos etc. El conocimiento en las empresas también puede ser interno o externo e individual y colectivo. El interno es el que es propio de la empresa y el externo es el que es público o común a otras empresas. En cuanto al término gestión del conocimiento, algunos autores lo han definido de diferentes maneras así:

- Según (David Snowden, IBM) “La Gestión del Conocimiento es la identificación, optimización y gestión dinámica de los activos intelectuales en forma de conocimiento explícito o tácito poseído por personas o comunidades.
- Enrique Cabello, Director General de GC del BBVA la define como “el conjunto de procesos que hacen que el Capital Intelectual de la empresa crezca”.
- Otros autores la definen como "el proceso a través del cual una organización genera conocimiento a partir de datos internos y externos, adquiere conocimiento gracias a la experiencia acumulada y difunde ese conocimiento y experiencias al conjunto de la empresa para obtener una ventaja competitiva. Es decir, gestionar el

conocimiento es poner al alcance de cada empleado la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva.

Según, Nonaka y Takeuchi (1995), la gestión del conocimiento está asociada a la generación de nuevos conocimientos, difundirlos por toda la empresa e incorporarlos a las nuevas tecnologías. Así, el conocimiento se crea sólo si existen personas que lo hagan. En consecuencia, una buena administración del recurso humano en las empresas apoya la creatividad individual y provee el contexto para que los individuos generen y difundan el conocimiento

4.2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico de este proyecto de desarrollo está estructurado en dos partes: en la primera se establecen relaciones entre los conceptos de modelo, pedagogía, modelos pedagógicos y pedagogías activas. En la segunda parte se argumenta sobre la importancia del liderazgo, la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional para la construcción de un modelo pedagógico que involucre toda una comunidad educativa y además que responda a las necesidades de la misma.

• LOS MODELOS PEDAGÓGICOS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Como ya se dijo en el marco conceptual el término modelo es usado con la misma acepción desde diferentes campos. Desde la economía se habla de modelo económico para referirse al funcionamiento pretendido de los diferentes procesos económicos. Desde las ciencias naturales para hacer referencia a la manera como está estructurado y la manera como se

relacionan las variables de un fenómeno. Así tomando el término modelo desde los diferentes campos concuerda con la definición realizada por Kuntz en la cual manifiesta que un modelo es un paradigma o una estructura teórica desde la cual se dan respuestas a preguntas, y tiene sus propias metodologías para abordar dichas situaciones.

Por otro lado la pedagogía tiene como objeto regular el proceso de formación de los estudiantes. Ésta es una disciplina que ha sido construida a través de la historia mediante reflexiones, experimentaciones y sistematizaciones de estudiosos sobre el tema. De esta manera la pedagogía está constituida por un conjunto de saberes que están orientados a establecer parámetros que favorecen el proceso de enseñanza- aprendizaje y formación de los estudiantes.

En concordancia, en este trabajo los modelos pedagógicos los definimos como un sistema bien estructurado en el que se establecen aspectos teóricos sobre cómo debe ser el proceso de enseñanza, para que se dé un proceso de aprendizaje y la formación del estudiante. Así, un modelo pedagógico debe responder a preguntas tales como: ¿Qué tipo de hombre se desea formar? ¿Cómo se debe enseñar? ¿Cómo aprenden los estudiantes? ¿Qué metodologías se deben utilizar? ¿Qué estrategias metodológicas favorecen el aprendizaje? ¿Cómo se debe evaluar el aprendizaje? ¿Qué aspectos se deben evaluar? Entre otras.

Otro aspecto para tener en cuenta es que los modelos pedagógicos son un aspecto obligatorio dentro de la educación colombiana, dicho factor está estipulado desde la ley general de educación. De igual manera está estipulado que el modelo pedagógico debe responder a las necesidades de cada institución educativa, como también a los fines de la educación colombiana.

Como ya se dijo en el marco conceptual existen diferentes enfoques de modelos pedagógicos, los enfoques de modelos autoestructurantes, en los cuales los niños y los jóvenes son vistos como verdaderos artesanos y constructores de su propio desarrollo (Not, 1983) y la escuela tiene la tarea de favorecer la socialización, promover el interés y hacer sentir feliz al niño. Dentro de los enfoques autoestructurantes que favorecen las pedagogías activas está el constructivismo y el modelo dialogante.

El constructivismo considera al conocimiento como una construcción del ser humano y no como una copia de la realidad, al postular el carácter relativo de la verdad, y al reconocer que la ciencia construye y no descubre realidades. Uno de los mayores aportes del constructivismo radica en que considera el papel activo del sujeto en el proceso de construcción del conocimiento y tiene en cuenta las individualidades de las personas en dicha construcción. Entre sus dificultades está que este modelo rechaza las clases magistrales y defiende los talleres, las actividades manuales y el laboratorio, así termina por subvalorar el papel del docente en el salón de clase y casi tanto como ellos llegan a pensar que la esencia de los cambios educativos actuales debería estar centrada en una transformación metodológica que asigne al niño un papel más activo en el proceso educativo.

Por su parte, el modelo dialogante se centra en el desarrollo integral del estudiante y no únicamente en el aprendizaje de una serie de conocimientos que han sido construidos por el hombre. Así se busca que el estudiante desarrolle tanto sus niveles de pensamiento cognitivo, como lo afectivo y la acción.

En el modelo dialogante se reconocen las diferentes dimensiones humanas que la persona debe desarrollar. De igual manera se resalta la labor de la escuela en dicha labor, como educadores, somos responsables frente a la dimensión cognitiva de nuestros estudiantes; pero así mismo, tenemos iguales responsabilidades en la formación de un individuo ético que se indigne ante los atropellos, se sensibilice socialmente y se sienta responsable de su proyecto de vida individual y social. En palabras de De Zubiría “No se trata simplemente de transmitir conocimientos, como supuso equivocadamente la Escuela Tradicional, sino de formar individuos más inteligentes a nivel cognitivo, afectivo y práxico. No se trata –por bonitas que suenen las palabras– de hacer sentir feliz al niño y al joven; se trata de formarlo con toda la felicidad, esfuerzo, cuidado, responsabilidad, diálogo y trabajo que ello demanda”

Desde este modelo se reconoce que el conocimiento se construye por fuera de la escuela, pero que es reconstruido de manera activa e interestructurada a partir del diálogo pedagógico entre el estudiante, el saber y el docente y para que ello se presente, es condición indispensable contar con la mediación adecuada de un maestro, que favorezca de manera intencionada y trascendente el desarrollo integral del estudiante.

La función del maestro desde el modelo dialogante no está limitada solamente a la transmisión de conocimiento, como en la pedagogía tradicional donde el dueño del conocimiento es el profesor y un buen estudiante repite lo que le enseña el docente. El profesor desde esta perspectiva se convierte en un guía, en un facilitador, o más aún, en un acompañante del estudiante. Así el maestro es mediador de la cultura, él planifica, organiza, selecciona, jerarquiza y ordena los propósitos y contenidos a ser trabajados. Él debe garantizar que dichos propósitos y contenidos sean acordes con el nivel de desarrollo del estudiante, tanto a

nivel cognitivo, como socio-afectivo y su función esencial será la de favorecer y jalonar el desarrollo del estudiante.

Por su parte las relaciones del estudiante también cambian, éste deja de ser un ente pasivo, que repite lo que el profesor dice y pasa a ser activo. Para ello deberá preguntar, tomar apuntes, exponer, dialogar e interactuar con el saber, los

compañeros y los docentes. Pero cada una de estas actividades requiere redefiniciones frente a lo realizado tanto por los modelos autoestructurantes como por los heteroestructurantes. Por ejemplo, si al tomar apuntes lo hace de manera reflexiva y crítica, ello favorecerá su aprendizaje; pero si lo hace de manera rutinaria, la toma de notas lo distraerá de la actividad cognitiva esencial: comprender y aprehender.

En resumen, en este trabajo le apuntamos a la construcción de modelos pedagógicos que direccionen el proceso de formación de los estudiantes, desde lineamientos como los propuesto por De Zubiría en su modelo dialogante, en el cual el estudiante, el saber y el docente están ubicados en el mismo nivel de importancia y entre estos tres aspectos se debe establecer un diálogo que permita una interrelación pedagógica.

- **EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIAS DE UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE A CONSTRUIR SU MODELO PEDAGÓGICO**

En nuestra época es muy común acceder rápidamente a información variada y actualizada, debido a los medios de comunicación y muy especialmente a

la Internet. Pero tener información no garantiza el éxito de nuestras actividades y tampoco el de las organizaciones a las que pertenecemos.

Cotidianamente se dan crisis en nuestros lugares de trabajo y es necesario determinar qué causa ese desequilibrio para poder encontrar la solución. Al indagar por las causas de las dificultades que nos aquejan es común encontrar que hay una carencia de algo y es este reconocimiento lo que da la partida para iniciar un proceso de cambio llamado aprendizaje.

Como nos dice Swieringa y Wierdsma (1992) el aprendizaje busca cambiar la conducta de la organización y la meta del aprendizaje es todavía mejorar la calidad de las acciones de alguien. Para que este efecto suceda se necesita de un gran liderazgo que motive profundamente la organización encaminándola a un cambio trascendente y no aparente. Un tipo de liderazgo así, equivale entonces a una gerencia que en realidad requiere una integración de conocimiento, entendimiento y habilidad; una integración que también requiere valor y compromiso, según los autores ya citados.

Toda organización requiere de líderes que la encaminen en la filosofía de aprender a aprender con la conciencia de que dicho aprendizaje requiere potencial colectivo, valor y voluntad para examinarse uno mismo de manera metódica. Una forma de ayudar al aprendizaje de una organización es mediante la gestión del conocimiento. En el que se diseñan estrategias para que cada miembro de la comunidad en primer lugar, haga de su conocimiento tácito un conocimiento explícito que enriquezca el aprendizaje de todos sus miembros. En segundo lugar, que se haga uso de conocimientos externos que permitan obtener ventajas competitivas. Es decir, se debe gestionar el conocimiento para poner al alcance de cada empleado la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva. Como argumentan Nonaka y Takeuchi (1995), la

gestión del conocimiento está asociada a la generación de nuevos conocimientos, difundirlos por toda la empresa e incorporarlos a las nuevas tecnologías.

De igual manera, para que una organización aprenda es necesario concienciar a cada individuo de la necesidad del cambio personal que redundará en el cambio colectivo; por lo tanto se debe iniciar con descubrir quién es uno ante los ojos de los demás y ante los propios; en sí se busca el autoconocimiento ya que mayor autoconocimiento conduce a un mayor potencial de aprendizaje.

Se pueden distinguir tres niveles de autoconocimiento:

El primer nivel es el conocimiento de lo que uno puede hacer; el segundo nivel es el conocimiento de lo que uno sabe, y en particular, de lo que entiende; el tercer nivel, que es así mismo la esencia, se refiere al conocimiento de quiénes somos y deseamos ser. La suma de estas clases de autoconocimiento a la vez que la conciencia de ello posibilita al equipo de trabajo descubrir sus debilidades, creer en sus fortalezas y por lo tanto aprender y crecer como organización.

Kolb sostiene que el aprendizaje es un proceso cíclico: hacer – reflexionar – pensar – decidir – (re)hacer. Ganamos experiencia al hacer; reflexionar es meditar sobre esta experiencia; pensar es intentar entender esa experiencia, por medio del análisis y la conceptualización; entonces elegimos, tomamos una decisión respecto al siguiente paso y luego el ciclo se repite. De acuerdo con este enfoque, el aprendizaje es un proceso interminable y de repetición constante.

Dicho ciclo es esencial en la vida institucional donde día a día se generan posibilidades de reflexión en torno a las prácticas y más específicamente las derivadas de la directriz educativa como es el modelo pedagógico de una institución. Para que este análisis se dé es imprescindible adquirir el autoconocimiento, a través de la interacción. Esto es fundamental y al mismo tiempo paradójico: al relacionarse con otros, uno conoce su propia identidad. El espejo que los otros sostienen ante uno, en el que nos muestran cómo han sido recibidas nuestras acciones, proporciona información que corrige y completa la autoimagen. Este proceso conlleva a un aprendizaje consciente, el cual es metódico y su método más importante es el cuestionamiento mutuo. Para formular preguntas sobre qué se está haciendo, cómo, por qué y con qué propósito, el aprendizaje colectivo requiere voluntad, valor y conocimiento no sólo de cada individuo que participa en el proceso, o del líder que lo jalona, si no del equipo de trabajo en general.

Es importante resaltar que en la filosofía de una organización que aprende no se incluye la evasión o el temor a los problemas, ya que ellos se convierten en las razones o motivos para el aprendizaje y por lo tanto para que se dé el cambio organizacional. Una organización que aprende está diseñada de tal manera que permita suficientes diferencias para mantener abierto y en marcha el diálogo. De manera consciente, una organización que aprende permite la existencia de contradicciones y paradojas, con el propósito de estimular un debate continuo sobre las reglas, los insights (teorías, suposiciones, argumentos que fundamentan las reglas) y los principios.

Las organizaciones que aprenden a aprender son aquellas que quieren reconocer sus dificultades, que buscan las razones de ellas y las posibles soluciones y que además quieren obtener lecciones de sus problemas. En la búsqueda de aprendizaje de las instituciones, el diálogo y la discusión experta se convierten en estrategias altamente productivas para un buen

líder, que además de posibilitar una imagen real de la organización, también fortalecen el trabajo en equipo y por lo tanto abren grandes posibilidades en la búsqueda del crecimiento y mejoramiento institucional.

Como nos lo recuerda Peter Senge (1995) el aprendizaje en equipo implica dominar las prácticas del diálogo y la discusión. El diálogo entendido como el saber escuchar a los demás y poder así obtener mayor profundidad de la experiencia y el pensamiento de las personas, y, mayor comprensión del hecho, el cual no se podría obtener individualmente; y la discusión entendida como el proceso donde se presenta y se defienden diferentes perspectivas, de igual manera, el trabajo en equipo también implica aprender a afrontar creativamente las fuerzas que se oponen al diálogo y a la discusión productiva.

En esta perspectiva es que queremos apoyarnos al referirnos al propósito general de nuestro proyecto de desarrollo que involucra la construcción de un modelo pedagógico de acuerdo a las necesidades de la Institución Educativa Tricentenario, ya que las dificultades presentadas en ese proceso deben convertirse en oportunidades de crecimiento y aprendizaje institucional. Insistimos en la gran labor de los líderes institucionales en el sentido de convocar, motivar y participar del trabajo de equipo necesario para lograr consolidar un modelo que realmente satisfaga las necesidades de la comunidad educativa ya mencionada.

Para terminar, es necesario anotar que las claves para el aprendizaje de las organizaciones están en el trabajo de equipo y en el liderazgo transformador ya que el equipo está compuesto por gente que tiene la voluntad y el valor para asumir la responsabilidad de su propio funcionamiento con relación al de los otros, y que espera lo mismo de los demás pero esto será productivo

si hay un líder que motive y lleve con su ejemplo al cambio de la organización.

En sí, el secreto está en entender el aprendizaje como inseparable del trabajo cotidiano donde se crean espacios para abordar los problemas, aclarar diferencias, crear sentido de pertenencia y apropiación de metas y objetivos institucionales como en este caso el relacionado con la construcción del modelo pedagógico. Se parte del supuesto que cuando a las personas se les da la oportunidad de tomar parte en nuevas actividades, desarrollan una capacidad perdurable de cambio. El proceso recompensará a la institución con niveles más altos de diversidad, compromiso, innovación y talento.

En conclusión, en palabras de Swieringa y Wierdsma (1992), se puede hablar del aprendizaje del comportamiento organizacional únicamente cuando un cambio en el comportamiento de un individuo tiene un efecto en el de otros. En suma, debe ser cuestión de un cambio de conducta mutuo, y por tanto de un aprendizaje mutuo.

4.3. LEGAL

En este apartado se describe la normatividad desde 1989, año de fundación de la institución objeto de estudio, hasta 2011, en cuanto a leyes, decretos y resoluciones referentes a la educación preescolar, básica y media en Colombia; según el Ministerio de Educación Nacional.

LEYES

-Ley 0091 de Diciembre 21 de 1989

Por la cual se crea el Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio

-LEY 92 DE 1989

(diciembre 29)

Por el cual se dispone una excepción a las incompatibilidades legales.

El Congreso de Colombia,

DECRETA:

Artículo 1º Los artículos 2º de la Ley 11 de 1973, 52 del Decreto 1222 de 1986 y 89 del Decreto 1333 de 1986 se adicionarán con el siguiente literal: “f) Celebrar contratos de prestación de servicios docentes con las entidades oficiales de educación”.

-Ley 0019 de Febrero 20 de 1991

Por medio de la cual se crea el Fondo Municipal de Fomento y Desarrollo del Deporte.

-Ley 0004 de Mayo 18 de 1992

Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política.

-Ley 0060 de Agosto 12 de 1993

Por la cual se dictan normas orgánicas sobre la distribución de competencias de conformidad con los artículos 151 y 288 de la Constitución Política y se distribuyen recursos según los artículos 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

-Ley 0098 de Diciembre 22 de 1993

Por medio de la cual se dictan normas sobre democratización y fomento del libro colombiano

Ley 0107 de Enero 7 de 1994

Por la cual se reglamenta el artículo 41 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones.

(50 HORAS DE ESTUDIO DE LA CONSTITUCIÓN PARA PODERSE GRADUAR COMO BACHILLER)

-Ley 0115 de Febrero 8 de 1994

Por la cual se expide la ley general de educación.

-Ley 0181 de Enero 18 de 1995

Por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.

-Ley 0375 de Julio 4 de 1997

Por la cual se crea la ley de la juventud y se dictan otras disposiciones.

-Ley 0715 de Diciembre 21 de 2001

Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de servicios de educación y salud, entre otros.

-Ley 0909 de Septiembre 23 de 2004

Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

-Ley 0934 de Diciembre 30 de 2004

Por la cual se oficializa la Política de Desarrollo Nacional de la Educación Física y se dictan otras disposiciones

-Ley 1003 de Diciembre 30 de 2005

Por el cual se interpreta el inciso 5 del artículo 24 de la ley 715 de 2001 y se dicta otras disposiciones.

-Ley 1013 de Enero 23 de 2006

Educación formal, Básica

Por la cual se modifica el artículo 14 de la ley 115 de 1994.

-Ley 1014 de Enero 26 de 2006

De fomento a la cultura del emprendimiento

-Ley 1029 de Junio 12 de 2006

Por la cual se modifica el artículo 14 de la ley 115 de 1994

Ley 1145 de Julio 10 de 2007

"Por medio de la cual se organiza el Sistema Nacional de Discapacidad y se dictan otras disposiciones"

Ley 1146 de Julio 10 de 2007

"Por medio de la cual se expiden normas para la prevención de la violencia

sexual y atención integral de los niños, niñas y adolescentes abusados sexualmente"

-Ley 1151 de Julio 24 de 2007

Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2006 - 2010.

Ley 1176 de Diciembre 27 de 2007

"Por la cual se desarrollan los artículos 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones".

Ley 1269 de Diciembre 31 de 2008

"Por la cual se reforma el artículo 203 de la Ley 115 de 1994, en lo relativo a cuotas adicionales y se dictan otras disposiciones".

-Ley 1294 de Abril 3 de 2009

Preescolar, Básica, Media

"Por la cual se modifica el artículo 30 de la Ley 1176 de 2007".

Ley 1295 de Abril 6 de 2009

"Por la cual se reglamenta la atención integral de los niños y las niñas de la primera infancia, de los sectores clasificados como 1, 2 y 3 del Sisbén".

Ley 1297 de abril 30 de 2009

"Por medio de la cual se regula lo atinente a los requisitos y procedimientos para ingresar al servicio educativo estatal en las zonas de difícil acceso, poblaciones especiales o áreas de formación técnica o deficitarias y se dictan otras disposiciones."

-Ley 1324 de julio 13 de 2009

Títulos y Exámenes de Estado, ICFES (Exámenes de Estado)

"Por la cual se fijan parámetros y criterios para organizar el sistema de evaluación de resultados de la calidad de la educación, se dictan normas para el fomento de una cultura de la evaluación, en procura de facilitar la inspección y vigilancia del Estado y se transforma el Icfes".

DECRETOS

-Decreto 0525 de Marzo 6 de 1990

NOTA: Aclarado por el Decreto Nacional 1139 de 1990

Por el cual se reglamentan los artículos 55, 57, 59 y 60 de la Ley 24 de 1988, parcialmente los artículos 12, 13 y 18 de la Ley 29 de 1989 y se dictan otras disposiciones

El Decreto 525 de 1990 se encuentra derogado tácitamente por la Ley 115 de 1994.

-Decreto 0884 de Abril 27 de 1990

Por el cual se ordena incluir el aprendizaje de artes y oficios, como parte del plan de estudios de la educación básica secundaria oficial y privada

El Decreto 884 de 1990 se encuentra derogado tácitamente por la Ley 115 de 1994, artículo 23.

-Decreto 1246 de Junio 11 de 1990

Por el cual se adopta el sistema de nuclearización para la administración de

la educación.

El Decreto 1246 de 1990 se encuentra derogado tácitamente por la Ley 115 de 1994, artículo 154.

-Decreto 1348 de Junio 27 de 1990

Por el cual se crea el Sistema Especial de Formación de Maestros y se dictan otras disposiciones.

El Decreto 1348 de 1990 se encuentra derogado tácitamente por el Decreto 3012 de 1997, artículo 41.

-Decreto 1490 de Julio 9 de 1990

Por el cual se adopta la metodología Escuela Nueva y se dictan otras disposiciones.

-Decreto 1775 de Agosto 3 de 1990

Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio de que trata la Ley 91 de 1989.

El Decreto 1775 de 1990 se encuentra derogado expresamente por el artículo 10 del Decreto 2831 de 2005.

Decreto 2770 de Noviembre 16 de 1990

Por el cual se adoptan medidas para garantizar el reconocimiento y pago de las prestaciones sociales del personal docente.

-Decreto 0061 de Enero 14 de 1992

Por el cual se institucionaliza el "Plan Universalización de la Educación

Básica Primaria".

El Decreto 61 de 1992 no se encuentra vigente debido a que el objeto por el cual fue expedido ya se cumplió

Decreto 0842 de Mayo 29 de 1992

Por el cual se reglamenta el inciso segundo del artículo 355 de la constitución política para el sector educativo.

Decreto 1645 de Octubre 9 de 1992

Por el cual se adiciona y modifica el decreto 1706 de 1989 y se establecen mecanismos para la solución de la situación del personal docente y administrativo de los planteles nacionales y nacionalizados, que se encuentren bajo situación de amenaza y se dictan otras disposiciones.

El Decreto 1645 de 1992 se encuentra derogado tácitamente por la Ley Orgánica 715 de 2001, artículo 22.

Decreto 0921 de Mayo 6 de 1994

Por el cual se suprime el registro del título de bachiller.

Decreto 0959 de Mayo 13 de 1994

Por el cual se establece el régimen transitorio para la administración de los Fondos de Servicios Docentes de los establecimientos educativos estatales.

El Decreto 959 de 1994 se encuentra derogado tácitamente por la Ley Orgánica 715 de 2001, artículo 113.

Decreto 1860 de Agosto 3 de 1994

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos

pedagógicos y organizativos generales.

Decreto 1857 de Agosto 3 de 1994

Por el cual se establecen las normas generales para el funcionamiento de los Fondos de Servicios Docentes.

Decreto 1743 de Agosto 3 de 1994

Por el cual se instituye el Proyecto de Educación Ambiental para todos los niveles de educación formal, se fijan criterios para la promoción de la educación ambiental no formal e informal y se establecen los mecanismos de coordinación entre el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio del Medio Ambiente.

Decreto 0804 de Mayo 18 de 1995

Por medio del cual se reglamenta la atención educativa para grupos étnicos.

Decreto 1140 de Junio 30 de 1995

Por el cual se establecen los criterios y las reglas generales para la organización de las plantas de personal docente, directivo docente y administrativo del servicio público educativo estatal por parte de los departamentos y distritos y se dictan otras disposiciones.

El Decreto 1140 de 1995 se encuentra derogado tácitamente por la Ley Orgánica 715 de 2001.

Decreto 1726 de Octubre 6 de 1995

Por medio del cual se dictan normas para la aplicación del régimen disciplinario al personal docente del servicio educativo estatal.

El Decreto 1726 de 1995 se encuentra derogado.

Decreto 0135 de Enero 17 de 1996

Por el cual se regulan los cobros por concepto de derechos académicos en los establecimientos educativos estatales.

Decreto 0709 de Abril 17 de 1996

Por el cual se establece el reglamento general para el desarrollo de programas de formación de educadores y se crean condiciones para su mejoramiento profesional.

Decreto 2082 de Noviembre 18 de 1996

Por el cual se reglamenta la atención educativa para personas con limitaciones o con capacidades o talentos excepcionales.

Decreto 0180 de Enero 31 de 1997

Por el cual se modifica el Decreto 1860 de 1994 que reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales.

Decreto 2247 de Septiembre 11 de 1997

Por el cual se establecen normas relativas a la prestación del servicio educativo del nivel preescolar y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1122 de Junio 18 de 1998

Por el cual se expiden normas para el desarrollo de la Cátedra de Estudios Afrocolombianos, en todos los establecimientos de educación formal del país y se dictan otras disposiciones.

Decreto 0620 de Abril 5 de 2000

Por el cual se establecen reglas y criterios para la evaluación de docentes en ejercicio, al servicio del Estado y se dictan otras disposiciones.

Decreto 0644 de Abril 16 de 2001

Por el cual se reglamenta lo dispuesto en el artículo 99 de la Ley 115 de 1994 en relación con puntajes altos en exámenes de Estado.

Decreto 2713 de Diciembre 17 de 2001

Por el cual se establecen los criterios y procedimientos para organizar las plantas de personal docente y administrativo del servicio educativo estatal que prestan las entidades territoriales y se dictan otras disposiciones.

Decreto 3222 de Noviembre 10 de 2003

Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 715 de 2001, en relación con traslados de docentes y directivos docentes de los establecimientos educativos estatales.

Decreto 3391 de Noviembre 26 de 2003

Por el cual se reglamentan los concursos que rigen para la carrera docente y se determinan criterios, contenidos y procedimientos para su aplicación.

Decreto 1095 de Abril 11 de 2005

Por el cual se reglamenta los artículos 6°, numeral 6.2.15, 7° numeral 7.15 y 24 de la Ley 715 de 2001 en lo relacionado con el ascenso en el Escalafón

Nacional Docente, de los docentes y directivos docentes en Carrera que se rigen por el Decreto ley 2277 de 1979, y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1286 de Abril 25 de 2005

Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados, y se adoptan otras disposiciones.

Decreto 2832 de Agosto 16 de 2005

Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 89 de la Ley 115 de 1994, en lo referente a validaciones de estudios de la educación básica y media académica, se modifica el artículo 8 del Decreto 3012 de 1997, Y se dictan otras disposiciones

Decreto 366 de Febrero 9 de 2009

"Por medio del cual se reglamenta la organización del servicio de apoyo pedagógico para la atención de los estudiantes con discapacidad y con capacidades o con talentos excepcionales, en el marco de la educación inclusiva."

Decreto 1290 de Abril 16 de 2009

"Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media."

Decreto 2715 de julio 21 de 2009

Por el cual se reglamenta la evaluación de competencias de los docentes y directivos docentes regidos por el Decreto Ley 1278 de 2002 y se dictan otras disposiciones.

Decreto No. 520 de febrero 17 de 2010

Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 715 de 2001 en relación con el proceso de traslado de docentes y directivos docentes.

RESOLUCIONES**Resolución 4210 de Septiembre 12 de 1996**

Por la cual se establece reglas generales para la organización y el funcionamiento del servicio social estudiantil obligatorio.

Resolución 166 de Febrero 4 de 2003

Por medio de la cual se establecen las condiciones del reporte de información para la implementación de la primera etapa del Sistema de Información del Sector Educativo.

Resolución 1515 de Julio 03 de 2003

Por la cual se establecen las directrices, criterios, procedimientos y cronograma para la organización del proceso de asignación de cupos y matrícula para los niveles de Preescolar, Básica y Media de las instituciones de educación formal de carácter oficial.

Resolución 2565 de Octubre 24 de 2003

Por la cual se establecen parámetros y criterios para la prestación del servicio educativo a la población con necesidades educativas especiales.

Resolución 2707 de Noviembre 05 de 2003

Por medio de la cual se adopta el Manual y los instrumentos para la evaluación del desempeño de los docentes y directivos docentes que laboran en los establecimientos educativos estatales.

Resolución 4434 de Agosto 8 de 2006

Por la cual se establecen las condiciones y mecanismos para la validación de los modelos de gestión de calidad de los establecimientos de educación preescolar, básica y media.

Resolución 5360 de Septiembre 7 de 2006

Por la cual se organiza el proceso de matrícula oficial de la educación preescolar, básica y media en las entidades territoriales certificadas

Resolución 1240 de marzo 3 de 2010

Por la cual se fija el procedimiento para la protección de los docentes y directivos docentes estatales que prestan sus servicios en los establecimientos educativos estatales ubicados en las entidades territoriales certificadas en educación y que se encuentran en situación de amenaza, y se dictan otras disposiciones.

Resolución No. 5420 de junio 30 de 2010

Por la cual se fija el cronograma para la realización del proceso ordinario de traslados de docentes y directivos docentes por parte de las entidades territoriales certificadas en el 2010

Resolución No. 10540 de diciembre 1 de 2010

Por la cual se crea el reconocimiento "Premio a la Calidad Educativa en Educación Preescolar, Básica y Media para Establecimientos Educativos Oficiales y no Oficiales".

Resolución No. 12892 de diciembre 30 de 2010

Por la cual se define el cronograma de actividades para el proceso de evaluación de competencias 2011 para docentes y directivos docentes regidos por el Decreto Ley 1278 de 2002

Tabla número3: Situación legal de la institución educativa tricentenario

DOCUMENTACIÓN	TIPO DE DOCUMENTO Y FECHA
Norma de creación:	RESOLUCIÓN 16228 DE NOVIEMBRE 27 DE 2002
Acto administrativo del Consejo Directivo que regula el cobro de Derechos académicos y Servicios complementarios en los establecimientos educativos estatales.	ACUERDO CONSEJO DIRECTIVO No 06 DE 2008; ACUERDO CONSEJO DIRECTIVO No 08 DE 2009;
Adopción del Plan de estudios.	Acuerdo 02 de Noviembre 15 de 2006.
Adopción del calendario escolar.	Resolución 09725 de Octubre 31 de 2008 de la Secretaria de Educación Municipal.
CODIGO DEL DANE.	105001016420
NIT	811020170-1
Registro Icfes	049080
Planta Física:	Propiedad del Municipio de Medellín.

5. DISEÑO COMPLETO DE LOS PROYECTOS DE INTERVENCIÓN

En esta etapa se construyen dos proyectos de intervención, el primero está orientado al fortalecimiento del liderazgo en los docentes y directivos docentes de la I.E. Tricentenario y el segundo a la construcción de un modelo pedagógico que favorezca el aprendizaje organizacional

5.1. PROYECTO DE INTERVENCIÓN SOBRE FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGO.

1. NOMBRE DEL PROYECTO: FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TRICENTENARIO

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:

En la Institución Educativa Tricentenario se evidencia como una de las dificultades mayores, hasta el punto de convertirse en problema para llevar a cabo las propuestas pedagógicas, el poco liderazgo en educadores y directivos; debido a ello se ven afectados los estudiantes ya que muchos de los proyectos se quedan iniciados por falta de motivación de sus educadores y también se afectan los docentes porque sus expectativas se ven frustradas ante la poca participación y/o dirección de sus colegas.

Se hace necesario realizar un proyecto en torno a dicho problema ya que de lo contrario se incrementará la desmotivación y falta de sentido de pertenencia tanto de estudiantes como de educadores en general

ÁRBOL DE PROBLEMAS PROYECTO 1



3. JUSTIFICACIÓN

Según Steve Morris el liderazgo significa proporcionar una “visión” de lo que el equipo es y lo que puede o debe llegar a ser, destacando los objetivos y encontrando las formas de cumplirlos y es también exhibir los valores que hay que aplicar en el equipo.

Las instituciones educativas están integradas por diferentes entes como padres de familia, estudiantes, docentes y directivos. Si alguno de los estamentos nombrados no cumple sus funciones específicas en torno a la labor educativa, la misión formativa fracasará.

Es indispensable entonces, asumir las responsabilidades inherentes a cada uno de los integrantes de la comunidad institucional, reconociendo que los docentes y directivos tienen un papel trascendental al marcar la pauta no sólo académica, sino también comportamental en cuanto a la proyección en sí de su persona y lo que esto implica como influencia ya sea positiva o negativa en la comunidad educativa en general y en el proceso de enseñanza- aprendizaje específicamente.

Teniendo en cuenta lo anterior, vemos la necesidad de desarrollar un proyecto que busque consolidar el equipo docente y directivo en cuanto a la apropiación y concienciación de su liderazgo en búsqueda de fortalecer el trabajo en equipo y el logro de los objetivos institucionales, proyectando de esta forma una misión compartida y asumida por todos.

4. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Fortalecer el liderazgo en la institución Educativa Tricentenario que permita la apertura al cambio y el adecuado direccionamiento pedagógico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

4.1. Sensibilizar a los docentes y directivos de la institución en cuanto a la importancia de su papel como líderes no sólo institucionales, sino sociales.

4.2. Diagnosticar el tipo de liderazgo que prevalece en los docentes y directivos de la institución.

4.3. Ejercitar el arte de influir en los demás como técnica para alcanzar los objetivos de la institución.

5. DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO

LIDERAZGO: significa proporcionar una “visión” de lo que el equipo es y lo que puede o debe llegar a ser, destacando los objetivos y encontrando las formas de cumplirlos, el liderazgo es también exhibir los valores que hay que aplicar en el equipo. El liderazgo es la parte *activa* del trabajo de un directivo o un supervisor; se refiere a la única aportación que se puede hacer al equipo, ayudando a los compañeros, individualmente y colectivamente, a actuar tan bien como les permitan sus capacidades. El liderazgo no debe significar rango.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL: significa básicamente que cambiamos la realidad de nuestro mundo particular para amoldarlo más estrechamente a nuestros valores e ideales, se concentra en el nivel superior, y está centrado en principios.

LIDERAZGO TRANSACCIONAL: se concentra en la interacción eficiente con la realidad cambiante, se concentra en el nivel inferior, y se basa en los sucesos.

GRUPO: un grupo se caracteriza porque hay dos o más personas que trabajan de forma independiente para alcanzar un objetivo general, sus integrantes están comprometidos con el propósito del líder, los miembros del

grupo se pueden repartir el trabajo y hacerlo de manera individual, el líder es quien convoca a reunión y delega las funciones.

EQUIPO: grupo de personas que se necesitan entre sí para lograr un resultado. El equipo está formado por pocas personas con habilidades complementarias que están comprometidos con un objetivo en común, la responsabilidad es compartida, se llega a consenso sobre la manera de trabajar y el trabajo a realizar; el liderazgo es compartido, el producto del trabajo es grupal

6. ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO:

Nuestro proyecto está consolidado en tres etapas fundamentales que buscan alcanzar el objetivo general. Dichas etapas son:

1. Sensibilización: En ella se realizarán actividades conducentes a la motivación y disposición necesaria para la participación en el proyecto y de esta forma lograr las metas esperadas.
2. Diagnóstico: Las actividades de esta fase estarán encaminadas a propiciar la autoevaluación del nivel de liderazgo ejercido por cada uno de los docentes o directivos.
3. Proyección: en esta etapa se busca aplicar una serie de estrategias que posibilitarán el empoderamiento de las cualidades de los líderes y la aplicación en la comunidad implicada.

A continuación las actividades que se desarrollarán:

Tabla número 4: Etapas y actividades contempladas en el proyecto de intervención número 1

ACTIVIDAD	CARACTERÍSTICAS	TIEMPO	RECURSOS
Presentación del proyecto a través de diapositivas en power point	Invitación para participar activamente del proceso y conocimiento de los objetivos del proyecto a	1 hora	Video beam

(Etapa 1)	través de presentación en power point.		
Realización de dinámicas: (Etapa 1)	Distribución de docentes y directivos en parejas. Realizar recorrido por el lugar mientras una de las dos personas tiene los ojos vendados y se deja llevar por su compañer@. Cambiar de papel. Socialización de la experiencia. Conclusiones.	1 hora	Vendas, papelógrafo.
Diferencias y similitudes entre líderes y directivos. (Etapa 1)	Paralelo entre las características de un directivo y las características de un líder. Análisis y conclusiones	2 horas	Fotocopias de documentos, papelógrafo.
Retroalimentación del proyecto. (Etapa 2)	Ingredientes principales de un liderazgo efectivo. Lluvia de ideas al respecto. Conclusiones.	1 hora	Video beam, papelógrafo.
Clases de liderazgo. (Etapa 2)	Caracterización del liderazgo transformacional y liderazgo transaccional. Ventajas y desventajas de cada uno. Análisis de posibles aplicaciones	1 hora	Video beam.
Autoevaluación. (Etapa 2)	De acuerdo a los aspectos relacionados con el liderazgo de las etapas 1 y 2, desarrollar una autoevaluación. Socialización de las conclusiones de esta actividad. Tareas personales y tareas de grupo.	1 hora	Formatos de autoevaluación, papelógrafo
El arte de influir en los demás. (Etapa 3)	Presentación en power point acerca del arte de influir en los demás y Ser líderes autorreflexivos. Análisis de las presentaciones. Posibles	1 hora	Video beam

	aplicaciones al contexto real. Conclusiones.		
Análisis de casos de liderazgo. (Etapa 3)	Presentación y análisis por equipos de distintos casos de falta liderazgo y sus posibles soluciones, con temas centrales como: Trato distinto para gente distinta, El talento desaprovechado, los estímulos, escuchar al otro, etc. Socialización de conclusiones. Compromisos individuales e institucionales.	2 horas	Video beam, fotocopias, papelógrafo
Evaluación del trabajo realizado. (Etapa 3)	Recapitulación de las actividades realizadas durante todo el proceso. Aspectos positivos y aspectos por mejorar del proyecto. Avances significativos del trabajo. Socialización.	1 hora	Video beam, papelógrafo

7. ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO:

Tabla número 5: Etapas y actividades contempladas en el tiempo del proyecto de intervención 1

ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL TIEMPO	1ª semana	2ª semana	3ª semana
ETAPA 1 SENSIBILIZACIÓN			
ACTIVIDAD 1 Presentación del proyecto a través de diapositivas en power point	X		

ACTIVIDAD 2 Realización de dinámicas		X	
ACTIVIDAD 3 Diferencias y similitudes entre líderes y directivos			X
EVALUACIÓN:			
ETAPA 2 DIAGNÓSTICO	4^a semana	5^a semana	6^a semana
ACTIVIDAD 1 Retroalimentación del proyecto a través de documento acerca de Ingredientes principales de un liderazgo efectivo	X		
ACTIVIDAD 2 Clases de liderazgo y análisis de posibles aplicaciones.		X	
ACTIVIDAD 3 Autoevaluación, tareas personales y tareas de grupo			X
EVALUACIÓN:			
ETAPA 3 PROYECCIÓN	7^a semana	8^a semana	9^a semana
ACTIVIDAD 1 El arte de influir en los demás y posibles aplicaciones al contexto real	X		
ACTIVIDAD 2 Análisis de casos de liderazgo , compromisos individuales e institucionales		X	
ACTIVIDAD 3 Evaluación del trabajo desarrollado			X
EVALUACIÓN:			

8. PRODUCTOS DEL PROYECTO:

Al realizar este proyecto esperamos obtener los siguientes productos:

- Sensibilizar al 90% de los educadores y directivos de la institución en cuanto a su liderazgo.
- Concienciar al 80% de los educadores y los directivos del arte de influir en los demás para la disposición frente a las actividades pedagógicas.
- Propiciar en un 90% de los educadores y directivos el asumirse como líderes efectivos de su comunidad educativa.
- Mejorar en un 50% la imagen institucional.

9. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO:

Los beneficiarios del proyecto serán en general los miembros de la comunidad educativa de la Institución Educativa Tricentenario, pero principalmente los educadores y directivos.

10. IMPACTOS DEL PROYECTO:

Después de llevar a cabo la realización del proyecto, se espera que la actitud de los docentes y directivos de la Institución Educativa Tricentenario, en cuanto al liderazgo sea más proactiva, consciente y responsable.

11. RELACIÓN DEL PROYECTO CON OTRAS INICIATIVAS:

En este momento el proyecto está diseñado para la Institución Educativa Tricentenario y no cuenta con la cooperación de otras instituciones u organizaciones sociales.

12. BREVE RESUMEN DEL PROYECTO:

El proyecto busca fortalecer la concienciación en cuanto al liderazgo ejercido por docentes y directivos de la Institución Educativa Tricentenario, y la

proyección de éste en la comunidad educativa ya que dicho tema se ha evidenciado como problema debido a la rutinización de la labor, la poca importancia que se le concede o el desconocimiento del impacto que generarán nuestras acciones en los demás.

Se busca beneficiar directamente a 45 docentes y 4 directivos de la institución ya mencionada. Dicho proyecto será financiado con el presupuesto de la misma institución a través del rubro destinado a capacitaciones. Las responsables de dicha ejecución son las profesoras Martha Pineda y Edilma Rentería.

13. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

a. RECURSOS HUMANOS:

El proyecto está dirigido a 45 docentes y 4 directivos además de las coordinadoras del proyecto quienes en total presupuestan 600.000 pesos por la ejecución del proyecto.

b. RECURSOS OPERACIONALES:

Fotocopias, formatos, asistencia, marcadores, vendas, refrigerios, un video beam, papelógrafo.

c. RECURSOS DE INFRAESTRUCTURA:

Un auditorio.

14. FUENTES DE FINANCIAMIENTO:

Como se dijo anteriormente este proyecto será financiado por la institución a través del rubro destinado a capacitaciones.

15. RESPONSABLES DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO:

El proyecto estará dirigido por las docentes Edilma Rentería Rodríguez Y Martha Pineda Trujillo. La gestión académica de la institución, bajo la orientación de la coordinadora académica, realizará el seguimiento del mismo.

16. EVALUACIÓN:

El proyecto se evaluará a través de diferentes mecanismos, entre ellos:

- Auto evaluación del desempeño en cuanto al liderazgo que posibilite el análisis de las debilidades y las fortalezas en este aspecto, procurando una solución a las dificultades presentadas.
- Retroalimentación grupal de docentes y directivos que permita compartir experiencias sencillas, pero significativas de liderazgo positivo que incentiven en los demás el desarrollo de otras.
- Encuestas relacionadas con la proyección del liderazgo en la comunidad, tanto de educadores como de directivos.
- Valoración de los aspectos positivos y a mejorar en el desarrollo de las diferentes actividades del proyecto por parte de docentes y directivos.

5.2. PROYECTO DE INTERVENCIÓN SOBRE ELABORACIÓN DE MODELO PEDAGÓGICO.

1. NOMBRE DEL PROYECTO:

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO PEDAGÓGICO, EN UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE.

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Desde un diagnóstico realizado en la institución educativa Tricentenario, se pudo concluir que en dicho centro educativo existe la carencia de un modelo pedagógico definido que responda a las necesidades de la misma y además que en los intentos que se han realizado para dicha construcción no han sido involucrados todos los miembros de la comunidad educativa. En consecuencia en este proyecto se plantea el siguiente interrogante: ¿cómo diseñar un proyecto que permita construir un modelo pedagógico, gestionando el conocimiento dentro de una organización que aprende?

3. JUSTIFICACIÓN

Los modelos pedagógicos en las Instituciones educativas tienen la función de orientar el proceso de formación de los estudiantes. Así un modelo pedagógico debe responder a preguntas tales como: ¿para que enseñar? ¿Qué contenidos enseñar? ¿Cómo aprenden los estudiantes? ¿Cómo se deben enseñar los contenidos? ¿Cómo evaluar? En consecuencia la ausencia de un modelo pedagógico en los centros educativos provoca que cada profesor oriente la asignatura de acuerdo a las concepciones que tenga de enseñanza, aprendizaje, formación, educación; lo que puede generar en los estudiantes bajo nivel académico y/o formación que no corresponda con la misión o visión de la institución. Desde esta perspectiva se hace necesario que todos los entes de la comunidad educativa participen en el proceso de construcción del modelo pedagógico. Una manera de conseguir tales objetivos es gestionar el conocimiento de los miembros de la comunidad educativa, con miras a convertirlos en una organización que aprenda continuamente.

4. OBJETIVOS

4.1. GENERAL

Diseñar estrategias que permitan la construcción de un modelo pedagógico gestionando el conocimiento dentro de una organización que aprende

4.2. ESPECÍFICOS

- Gestionar el conocimiento de los miembros de la comunidad Educativa Tricentenario en cuanto a modelos pedagógicos.
- Hacer de la comunidad Educativa Tricentenario una institución que aprende
- Construir un modelo pedagógico involucrando a directivos y docentes que responda a las necesidades institucionales.

5. DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO

Las categorías que sustentan este proyecto son las siguientes: aprendizaje, aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento y modelo pedagógico.

- **Aprendizaje.** Al respecto hay muchas definiciones que concuerdan en que el aprendizaje es un cambio continuo del comportamiento que no es producto de la maduración. También se define como un cambio de conducta que se produce para enfrentar una realidad nueva, es decir no se trata sólo de la modificación de los modelos mentales, sino de un cambio en las actitudes, en la manera de actuar.
- **Aprendizaje organizacional.** El aprendizaje organizacional (AO) es el resultado y, a la vez, el proceso de obtención de la capacidad para comprender, generar ideas nuevas y, consecuentemente, actuar de

modo efectivo dentro de las organizaciones y comunidades. Los estudiosos del aprendizaje lo han clasificado en dos grandes ramas. La primera entiende el aprendizaje organizacional como los cambios que la entidad hace con el propósito adaptarse a su entorno (Hedberg, 1981, March y Olsen, 1976, Duncan y Weiss, 1979). La segunda, como las acciones que las entidades hacen para transformarse y cambiar su entorno (Swieringa y Wierdsma, 1995, Kim, 1993, Pedler, Boydell y Burgoyne, 1991). Así se dice que los primeros están interesados en sobrevivir como empresa, mientras que los segundos están motivados por cambiar su entorno. Desde este trabajo se está interesado en el cambio de la empresa, que se ajuste a las necesidades del tipo de hombre que se desea formar.

- **Gestión del conocimiento.** En este trabajo se concibe la gestión del conocimiento como “la identificación, optimización y gestión dinámica de los activos intelectuales en forma de conocimiento explícito o tácito poseído por personas o comunidades (David Snowden, IBM), esto con el objetivo de generar nuevos conocimientos, difundirlos por toda la empresa e incorporarlos a las nuevas tecnologías (Nonaka y Takeuchi (1995).
- **Modelos pedagógicos.** Definimos modelo pedagógico como un sistema formal que busca interrelacionar los agentes básicos de la comunidad educativa (docente y estudiante) con el conocimiento científico para conservarlo, innovarlo, producirlo o recrearlo dentro de un contexto social, histórico, geográfico y culturalmente determinado.

En este trabajo estos cuatro términos están articulados de la siguiente manera, los modelos pedagógicos constituyen el tema específico sobre el cual se desea construir conocimiento, es decir, se desea que los miembros de la comunidad construyan un aprendizaje sobre modelo pedagógico que les permita cambiar sus conceptos, procedimientos y actitudes en cuanto al proceso de formación. La gestión del conocimiento constituye una herramienta valiosa, se trata de aprovechar el conocimiento implícito de los miembros de la comunidad educativa, para hacerlo explícito, convirtiéndose así en una organización que aprende.

6. ETAPAS Y ACTIVIDADES PROGRAMADAS EN EL PROYECTO

En este proyecto se proponen cinco etapas, la primera etapa corresponde a la sensibilización, la segunda a la metacognición, la tercera a la reflexión colectiva, la cuarta al consenso y la quinta a la evaluación. Es de tener en cuenta que estas etapas no representan un proceso lineal, ni muchos menos son disyuntivas. Por ejemplo la etapa de reflexión colectiva también implica un proceso de evaluación, como también de procedimientos metacognitivos por sus actores. Así este proceso implica un vaivén, un ir y venir, un proceso cíclico, donde cada una de las etapas incluye aspectos de las otras. A continuación se describe cada etapa y sus respectivas actividades.

ETAPA 1: SENSIBILIZACIÓN. El objetivo desde esta etapa es que los miembros de la comunidad educativa reflexionen y decidan si un modelo pedagógico es importante o no en el funcionamiento de una institución educativa.

ETAPA 2: PROCESOS METACOGNITIVOS. En esta etapa se trata de que cada miembro de manera individual se auto evalúe sobre los conocimientos que tiene sobre modelos pedagógicos, sobre su propio

modelo pedagógico, y las implicaciones de éste en el tipo de hombre que se desea formar.

ETAPA 3: REFLEXIÓN COLECTIVA. El propósito es que los conocimientos tácitos se hagan explícitos. En esta etapa se deben categorizar los diferentes modelos pedagógicos que presentan los docentes.

FASE 4: CONSENSO. En esta etapa se llega a acuerdos sobre el tipo de modelo a construir en la institución. Aquí no sólo se tienen en cuenta las experiencias de los miembros de la comunidad educativa, sino también el conocimiento externo, es decir, el construido en investigaciones.

FASE 5: EVALUACIÓN. Aunque la evaluación debe ser un proceso permanente en cada una de las fases, en esta fase se pretende que se haga una evaluación formal del proceso, en la cual se haga una descripción de la manera como se implementa el nuevo conocimiento y el impacto que éste ha tenido en la institución. Este proceso finalmente permite aumentar los conocimientos individuales de los miembros de la institución. El siguiente diagrama es una representación de dicho modelo.

Tabla número 6: Etapas y actividades del proyecto de intervención número 2

ETAPAS	NÚMERO DE ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
ETAPA 1 SENSIBILIZACIÓN	1	Reflexión: el trabajo en equipo hacia metas comunes
	2	Reflexión: la necesidad de un modelo pedagógico
	3	Ponencia: los modelos pedagógicos en el contexto educativo
ETAPA 2 PROCESOS METACOGNI	1	Realización de diarios pedagógicos en los cuales cada miembro registre los procesos de enseñanza, evaluación y los procesos de

TIVOS		aprendizaje de los estudiantes
	2	Reflexiones: qué incidencia tienen mis prácticas en el la formación de mis estudiantes
ETAPA 3: REFLEXIÓN COLECTIVA	1	Cada miembro comparte con el resto de la comunidad sus experiencias registradas en el diario pedagógico.
	2	Categorización de las prácticas pedagógicas más usadas en la institución educativa
ETAPA 4: CONSENSO	1	Conferencia de experto sobre modelos pedagógicos desde la literatura
	2	Lectura y socialización de documentación sobre modelos pedagógicos
	3	Taller: ¿qué condiciones debe cumplir el modelo pedagógico de mi institución educativa?
	4	Descripción del modelo pedagógico institucional
ETAPA 5: EVALUACIÓN	1	Llevar diario de campo y hacer reflexión permanente sobre la correspondencia del propuesto en el diario de campo y las prácticas pedagógicas realizadas por los profesores.
	2	Aplicar cuestionario a estudiantes sobre las prácticas pedagógicas de los educadores
	3	Aplicar cuestionario a los padres de familia sobre las prácticas pedagógicas de los docentes
	4	Analizar el impacto en las pruebas externas

7. ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO

Tabla número 7: Etapas y actividades contempladas en el tiempo del proyecto de intervención número 2

Etapas y Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Año 2	Año 3
Etapa 1												
Sensibiliz												
Acti. 1	x											
Activ. 2	x											
Activ. 3	x											
Etapa 2:												
metacong												
Acti 1		x	x	x	x	x	X	X	x	x	x	X
Activ 2		x	x									
Etapa 3:												
Acti 1				x								
Activ.2				x								
Etapa 4:												

Acti. 1					x							
Acti. 2					x	x	X	X				
Activ. 3									x			
Etapa 5 Evaluación												
Activ. 1	x	x	x	x	x	x	X	X	x	x	x	X
Activ. 2										x	x	X
Activi. 3										x	x	X
Activ. 4											x	X

8. PRODUCTOS DEL PROYECTO

Con la ejecución de este proyecto se pretende obtener los siguientes productos:

- Un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la Institución Educativa Tricentenario.
- Que al menos el 80% de los educadores y el 100% de los directivos participen activamente en la construcción del modelo pedagógico.
- Que en 60% la institución Educativa Tricentenario se consolide como una organización que aprende.

9. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO:

Se beneficiará la comunidad educativa en general de la institución Educativa Tricentenario.

10. IMPACTO DEL PROYECTO

- Los miembros de la comunidad educativa se consolidan como una organización que aprende.

- El nivel académico de los estudiantes mejora y como consecuencia los puntajes en las pruebas externas, como ICFES, Saber y preuniversitarias.

11. RELACIÓN DEL PROYECTO CON OTRAS INICIATIVAS: En este momento el proyecto está diseñado para la Institución Educativa Tricentenario y no cuenta con la cooperación de otras instituciones u organizaciones sociales.

12. BREVE RESUMEN DEL PROYECTO

Desde los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, toda institución educativa en Colombia debe tener un PEI. Un aspecto importante de dicho PEI es la elaboración de un modelo pedagógico que responda a las necesidades particulares de la institución. La Institución Educativa Tricentenario no tiene un modelo pedagógico que oriente de la misma manera el proceso de enseñanza. Este proyecto está orientado al diseño de estrategias que permitan que los profesores y administrativos se involucren activamente en la construcción e implementación de un modelo pedagógico. El hecho de que sea construido en equipo, permite que responda a las necesidades de los estudiantes y de la sociedad, que cada profesor lo conozca y lo pueda implementar, que sea más rico en contenido por la variedad de personas que participan de la construcción y además que la comunidad educativa se vaya consolidando como una organización que aprende.

13. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

- **RECURSOS HUMANOS:**

El proyecto está dirigido a 45 docentes y 4 directivos además de las coordinadoras del proyecto quienes en total presupuestan 2.000.000 pesos por la ejecución del proyecto.

- **RECURSOS OPERACIONALES:**

Fotocopias, formatos, asistencia, marcadores, refrigerios, un video beam, cuadernos.

- **RECURSOS DE INFRAESTRUCTURA:**

Un auditorio.

14. FUENTES DE FINANCIAMIENTO:

Este proyecto será financiado por la institución a través del rubro destinado a capacitaciones.

15. RESPONSABILIDAD DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL MISMO

Las directas responsables del proyecto, son las profesoras Martha Pineda y Edilma Rentería. Los responsables de hacer seguimiento son los directivos de la Institución Educativa Tricentenario

16. EVALUACIÓN

El proyecto se evaluará utilizando diferentes instrumentos y desde diferentes poblaciones:

- Auto evaluación mediante diarios de campo. Debe hacerse reflexión permanente sobre sus prácticas pedagógicas y las implicaciones que éstas tienen en los estudiantes.
- Análisis por parte de los profesores y estudiantes sobre la correspondencia del modelo pedagógico elaborado y las necesidades de la comunidad.
- Aplicación de cuestionarios a estudiantes sobre prácticas pedagógicas de docentes
- Aplicación de cuestionarios a padres de familia sobre prácticas pedagógicas de docentes.
- Analizar el impacto del nuevo modelo en las pruebas externas.

4. MARCO LÓGICO GENERAL

Tabla número 8: Marco lógico general

MARCO LÓGICO DEL PROYECTO GENERAL				
JERARQUÍA DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>FIN</p> <p>Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de la Institución Educativa Tricentenario, a través de la construcción de un modelo pedagógico que responda a las necesidades del contexto, involucrando a toda la comunidad educativa.</p>				
<p>PROPÓSITO</p> <p>Fortalecer el liderazgo en la institución Educativa Tricentenario que permita la apertura al cambio y el adecuado direccionamiento pedagógico.</p> <p>Diseñar estrategias que permitan la construcción de un modelo pedagógico gestionando el conocimiento dentro de una</p>	<p>Sensibilizar al 90% de los educadores y directivos de la institución en cuanto a su liderazgo.</p> <p>Mejorar en un 50% la imagen institucional.</p> <p>El en término de un año construir un modelo pedagógico que responda a las necesidades de la comunidad educativa</p> <p>En el transcurso de un año en un 90% el modelo pedagógico de la I.E.</p>	<p>Apropiación de funciones Disminución en el envío de memos</p> <p>Implementación de mejores estrategias metodológicas.</p> <p>Prácticas pedagógicas orientadas a objetivos comunes. Métodos de enseñanza unificados</p> <p>Construcción del modelo pedagógico institucional.</p>	<p>Reconocimientos orales y escritos.</p> <p>-Hojas de vida de docentes y directivos.</p> <p>Disminución de reprobación escolar.</p> <p>Registros de informes académicos por periodos.</p> <p>Unificación de orientaciones metodológicas.</p>	<p>Aceptación del proyecto</p> <p>Motivación y aceptación institucional</p>

organización que aprende.	Tricentenario haya sido construido por docentes y directivos docentes		Claridad en los criterios de evaluación	
<p>RESULTADOS</p> <p>Sensibilizar a los docentes y directivos de la institución en cuanto a la importancia de su papel como líderes no sólo institucionales, sino sociales.</p> <p>Diagnosticar el tipo de liderazgo que prevalece en los docentes y directivos de la institución.</p> <p>Ejercitar el arte de influir en los demás como técnica para alcanzar los objetivos de la institución.</p> <p>Gestionar el conocimiento de docentes y directivos docentes en cuanto a modelos pedagógicos.</p> <p>Involucrar a los miembros de la comunidad educativa en la construcción de un modelo pedagógico</p>	<p>Buena disposición en un 90% de los educadores y directivos para el desarrollo de actividades institucionales</p> <p>Participación activa por parte del 90% de educadores y directivos en diferentes proyectos de acuerdo a sus fortalezas.</p> <p>El 95% de los educadores y directivos de la institución crean estrategias para lograr la misión y visión institucional.</p> <p>Gestionar el conocimiento en el 90% de los educadores y directivos docentes en cuanto a modelos pedagógicos.</p>	<p>Mejoría en el ambiente laboral</p> <p>Realización de actividades agradables y motivantes</p> <p>Apropiación de proyectos y motivación por parte de estudiantes para participar en ellos.</p> <p>Proyección positiva de la institución</p> <p>Gestión del conocimiento en docentes y directivos docentes.</p> <p>Participación de la mayoría de los docentes y directivos docentes en la construcción del modelo pedagógico</p>	<p>Actividades de integración docente.</p> <p>Disminuyen las incapacidades médicas</p> <p>Carpeta de control de asistencia a las actividades programadas.</p> <p>Registros de los resultados de las pruebas SABER y las pruebas ICFES.</p> <p>Resultados positivos en evaluaciones y tareas académicas.</p> <p>Aportes para la construcción del modelo pedagógico.</p> <p>Modelo pedagógico</p>	<p>Implementación del proyecto en otras instituciones.</p> <p>Crecimiento personal</p> <p>Rendimiento académico satisfactorio de los estudiantes de la institución</p> <p>Compartir experiencias significativas</p> <p>Satisfacción personal e institucional.</p>

			construido.	
<p>ACCIONES</p> <p>Capacitación de liderazgo</p> <p>Motivación a docentes y directivos.</p> <p>Videoconferencia de ingredientes principales de un liderazgo efectivo.</p> <p>Realización de autoevaluaciones.</p> <p>Presentación acerca del arte de influir en los demás y ser líderes autorreflexivos</p> <p>Análisis por equipos de distintos casos de falta liderazgo y sus posibles soluciones, con temas centrales como: Trato distinto para gente distinta, el talento desaprovechado, los estímulos, escuchar al otro, etc.</p> <p>Sensibilización a la comunidad educativa en cuanto a la importancia de modelos pedagógicos en las I.E.</p>	<p>Participación del 95% de los educadores y directivos de la institución en el proyecto de liderazgo.</p> <p>Socialización del 80% de educadores y docentes acerca de cambios de paradigmas.</p> <p>Tabulación del 100% de las autoevaluaciones realizadas.</p> <p>Participación del 90% de los educadores y directivos</p> <p>Solución del 80% de los casos propuestos según el contexto institucional</p> <p>El 95% de los profesores llevan diarios pedagógicos , en el que hacen</p>	<p>Capacitación para los docentes y directivos acerca de liderazgo.</p> <p>Direcciones de grupo más efectivas.</p> <p>Proyectos institucionales exitosos.</p> <p>Elaboración de las autoevaluaciones</p> <p>Propuestas individuales y grupales</p> <p>Exposición de alternativas ante la falta de liderazgo</p> <p>Auto evaluación permanente.</p> <p>Llegar a consenso sobre</p>	<p>Formatos de asistencia</p> <p>Videos y fotografías</p> <p>Resultados académicos y disciplinarios de cada grupo por período.</p> <p>Actas de los proyectos</p> <p>Sistematización de resultados</p> <p>Programación escrita.</p> <p>Evidencias escritas de producciones de cada equipo.</p> <p>Diarios pedagógicos.</p> <p>Construcción de</p>	<p>Acogida del proyecto</p> <p>Superación de dificultades académicas en las diferentes áreas.</p> <p>Crecimiento personal e institucional.</p> <p>Experiencia en el manejo de conflictos.</p> <p>Aprendizaje institucional</p> <p>Lineamientos claros</p>

<p>Autoevaluación sobre las prácticas pedagógicas y las implicaciones didácticas de estas.</p> <p>Reflexión colectiva sobre prácticas pedagógicas individuales.</p> <p>Consenso sobre el tipo de modelo a implementar en la I.E.</p> <p>Proceso de evaluación del proyecto.</p>	<p>reflexiones sobre sus prácticas</p> <p>El 90% de los profesores se involucran activamente en la socialización de los diarios pedagógicos.</p> <p>Consenso sobre el tipo de modelo pedagógico y sus criterios elaborada como mínimo por el 90% de los docentes de la I.E.</p>	<p>el tipo de modelo pedagógico, a partir del conocimiento interno y externo.</p> <p>Compartir de experiencias pedagógicas.</p> <p>Unificación de criterios acerca del modelo pedagógico.</p>	<p>modelo pedagógico</p> <p>Participación en socialización de experiencias</p> <p>Documento del modelo pedagógico.</p>	<p>para toda la comunidad educativa.</p> <p>Crecimiento grupal.</p> <p>Avance institucional</p>
---	---	---	--	---

7. CRONOGRAMA

Tabla número 9 : Cronograma general de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES															
DESARROLLAR DURANTE MES DE FEBRERO DE 2012 HASTA EL MES DICIEMBRE DE 2014															
TRANSCURSO DEL 2012														2013	2014
Actividades	EN	FEB	MAR	AB	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	EN	NOV	NO
1. Presentación del proyecto a través de diapositivas.	X														
2 Realización de dinámicas	X														
3. diferencia y similitudes entre líderes y directivos	X														
4 Diferencia y similitudes entre líderes y directivos		x													
5. clases de liderazgo y análisis de posibles aplicaciones		x													
6. El arte de influir en los demás y posibles aplicaciones en contexto		x													
7. Análisis de casos de			x												

liderazgo, compromisos individuales e institucionales															
8. Reflexión: la necesidad de un modelo pedagógico			x												
9. Ponencia: los modelos pedagógicos en el contexto educativo			x												
10. Elaboración de diarios de campo			x	x	x	x	x	X	x	X	x	x	x	x	x
11. Socialización de diarios de campo					x										
12. Categorización de las prácticas pedagógicas más usadas en la institución						x									
14. conferencia de experto sobre los modelos pedagógicos desde la literatura						x									
15. lectura de documento y construcción de un estado del arte sobre modelos pedagógicos							x	X	x						
16 Talleres: Qué condiciones debe tener el modelo pedagógico de mi institución										X	x				
17.												x			

Descripción del modelo pedagógico de la institución															
18. Socialización del modelo pedagógico a toda la comunidad													x		
19. Aplicación de cuestionario a estudiantes sobre prácticas pedagógicas de profesores														x	x
20. Aplicación de cuestionarios a padres de familia sobre prácticas pedagógicas de profesores														x	
21. Análisis de pruebas externas ICFES, SABER.														x	X

8. COSTOS Y FINANCIACIÓN

Los costos generados en la ejecución del proyecto serán asumidos por la Institución Educativa Tricentenario a través del fondo de servicios educativos por medio del rubro de capacitación.

Para llevar a cabo el proyecto uno, se invertirán 600.000 pesos y para la ejecución del proyecto dos, 2.000.000 de pesos para un total de 2.600.000 pesos.

9. CONCLUSIONES

De este trabajo se puede concluir que:

- Los docentes de la institución educativa Tricentenario tienen conocimiento teórico sobre qué son los modelos pedagógicos y las funciones que éstos cumplen en las instituciones educativas.
- En la institución educativa Tricentenario no existe un modelo pedagógico producto de la construcción colectiva de la mayoría de sus profesores y administrativos.
- Los docentes son conscientes de que las metodologías activas son necesarias para la formación de los estudiantes, pero su práctica no concuerda con éstas.
- El liderazgo es una de las habilidades que se deben fortalecer en la institución para facilitar el direccionamiento pedagógico.
- La gestión del conocimiento es una herramienta importante para la construcción colectiva de un modelo pedagógico; se construye conocimiento de la experiencia acumulada y además éste se hace explícito para toda la comunidad, lo que permite un conocimiento al alcance de todos.

- Construir un modelo pedagógico utilizando la gestión del conocimiento y el liderazgo como estrategias, ayuda a que una comunidad educativa se convierta en una organización que aprende, esto debido a que la construcción de conocimiento en la que se involucra toda la comunidad cambia el entorno de la misma.

10. BIBLIOGRAFÍA

Bass, Bernard M. (1988) en: Roberto, Pascual y otros "La gestión educativa ante la innovación y el cambio.. Madrid. García Editores

Covey, Stephen. (1995). "El Liderazgo centrado en principios" Barcelona. Editorial Paidós.

De Zubiría, Julián. (1994). Tratado de Pedagogía Conceptual: Los modelos pedagógicos. Santafé de Bogotá: Fundación Merani. Fondo de Publicaciones Educativas ante la innovación y el cambio). García Editores. Madrid. 1988

Flórez Ochoa, Rafael. (1994) Hacia una pedagogía del conocimiento. Santa Fe de Bogotá. Editorial McGraw-Hill.

Goleman, Daniel. (1999). "La inteligencia Emocional en la Empresa". Buenos Aires. Vergara Editores.

Guglielmi, S. y Tatrow, K. (1998). Occupational stress, burnout, and health in teachers: A methodological and theoretical analysis. *Review of Educational Research*, 68 (1), pp. 61-99

Higueta, Carlos y otros. (1998) Lo que todo educador debe saber. Editorial. El Magisterio.

Mockus, Antanas y otros. (1994). Las fronteras de la escuela. Bogotá. Editorial Magisterio.

Morris, Steve, Willcocks, Graham y Knasel, Eddy. (1996). "Conduzca su equipo al triunfo" Biblioteca de Desarrollo Directivo. Barcelona. Ediciones Folio.

Not, L. (1993). Las pedagogías del conocimiento. México. FCE.

Quintero Ochoa, Oscar de Jesús. Documento: Gerencia y Desarrollo Organizacional

Senge M, Peter. 1995. Estrategias para el aprendizaje en equipo. Tomado de: La quinta disciplina en la práctica. Barcelona Editorial Granica.

Swieringa, Joop y Wierdsma (1992) La organización que aprende. Tomado de: La organización que aprende. México: Addison Wesley. Editorial Iberoamericana.

Swieringa, Joop y Wierdsma. (1992). Aprendizaje. Tomado de: La organización que aprende. México: Addison Wesley. Editorial Iberoamericana.

Tamayo, Alfonso (2007). *latinoam.estud.educ. Manizales (Colombia)*, 3 (1): 65 - 76, enero-junio

Wallon, H. (1984). La evolución psicológica del niño. España. Editorial Grijalbo.

Zuluaga, Olga L. (1987). *Pedagogía e historia*. Bogotá. Editorial Foro

ANEXOS

ANEXO 1

GESTIÓN ACADÉMICA.

PROBLEMA A MEJORAR O PRIORIDAD	OBJETIVO	METAS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES (Anexar al cronograma)	TIEMPO Y RESPONSABLE
Inexistencia de un modelo pedagógico claramente estructurado y apropiado por la comunidad educativa.	Construir un modelo pedagógico que responda a las características de la institución Educativa Tricentenario	A septiembre de 2008, se habrá construido el modelo pedagógico de la Institución Educativa Tricentenario.	Modelo Pedagógico de la Institución Educativa construido	Formación de docentes en modelos pedagógicos	Conseguir asesores	1ª Semana de Febrero. Gestión Académica.
					Jornada pedagógicas	2ª Semana de Febrero. Gestión Académica. 1ª Semana de Marzo. Gestión Académica. 3ª Semana de Marzo. Gestión Académica.
					Asistencia a capacitación a Escuela del maestro sobre Modelos pedagógicos.	Todos los lunes de Marzo, a Junio. Coordinadores.
				Trabajo en equipos en construcción de modelo pedagógico.	Conformar equipos de trabajo	Mayo a julio
					Asignación de lecturas	Junio 13
					Plenaria	Julio
				Redacción de documento sobre el modelo	Reunir todos los apartes de notas.	

				pedagógico de la Institución Educativa Tricentenario	Organizar comité de redacción.	
					Redactar documento de modelo pedagógico.	
					Publicar documento de modelo pedagógico.	
					Socializar documento de modelo pedagógico.	A septiembre 15
En la Institución Educativa el estudiante no participa activamente en su proceso evaluativo.	Implementar proceso de coevaluación.	A Diciembre de 2009, el 90% de los docentes maneja el proceso de coevaluación en las diferentes áreas.	No de docentes que maneja el proceso de coevaluación en su área/ No total de docentes de la I.E.) x 100	Formación de los docentes en procesos coevaluativos	Reunir la bibliografía referente a procesos coevaluativos. Formar grupos de docentes, para que analicen la bibliografía. Puesta en común de la trabajado Elaboración de documentos de pautas para coevaluación.	

ANEXO 2

Al respecto del enfoque pedagógico, la Institución Educativa a través de la Gestión Académica, ha venido investigando las huellas del trabajo de los docentes, para que, identificando sus prácticas cotidianas puntualicen el Modelo Pedagógico que se viene trabajando en la Institución a través de varias jornadas pedagógicas, orientadas por dicha gestión; a continuación algunos de los pasos dados:

En enero de 2007

- ▶ Diagnóstico
- ▶ Sensibilización: Charla en jornada pedagógica ofrecida por el compañero del CEID-ADIDA, Edgar Castelblanco (Enero 10)
- ▶ Ejercicio de diagnóstico: cada educador describió brevemente su particular forma de trabajar.
- ▶ Distribución del material bibliográfico a trabajar.
- ▶ Organización de equipos de lectura, discusión y análisis de las características de los distintos modelos.

Marzo: Exposición por parte de cada uno de los equipos docentes sobre las características del modelo pedagógico analizado.

- ▶ Elección y priorización de principios tomados de diversos modelos.
- ▶ Se recogen actas y otros insumos de las jornadas y se escribe el texto resumen.
- ▶ Se lee en reunión del grupo de gestión académica el documento
- ▶ Se entrega copia del mismo a los miembros del grupo de gestión académica
- ▶ Se entregan copias del documento a los docentes que lo solicitan
- ▶ Se reciben sugerencias sobre modificaciones al texto

2008.

- ▶ Se introducen nuevos elementos: Un concepto de evaluación
- ▶ Se explicita la necesidad de construir el concepto de ciudadanía que tendrá el modelo (tarea encargada por gestión académica al área de Ciencias Sociales y en particular al docente de Ciencias Políticas)
- ▶ Se eligen dos principios básicos para continuar con la construcción de los planes de área: privilegiar profundidad a extensión e integración a tratamiento aislado.

Bibliografía sugerida 2007-2008:

- ▶ Autoridad y autonomía. C.M. González
- ▶ Texto sobre los distintos modelos pedagógicos editado por la fundación Merani
- ▶ Una educación dialógica y en contexto. Documento facilitado por Edgar Castelblanco CEID-ADIDA.
- ▶ Corrientes pedagógicas en el siglo XX en Colombia. Documento.
- ▶ Evelio Rosero Diago. La lectura colectiva una necesidad
- ▶ Perfil ético pedagógico del maestro del tercer milenio. Documento de Secretaría de Educación de Antioquia.
- ▶ Teorías enfoques y modelos en la fundamentación pedagógica. Documento facilitado por la docente Alix Adriana Monsalve.
- ▶ Gaviria, Carlos. La autonomía del niño.
- ▶ Kant, Emmanuel. ¿Qué es la ilustración?
- ▶ H.G. Gadamer. La incapacidad para el diálogo.
- ▶ Zuleta, Estanislao. El respeto en la comunicación
- ▶ Bollnow, Otto F. “Educación del hombre para la conversación”
- ▶ Entrevista a Laura Restrepo: “El oficio de enseñar”
- ▶ Ospina, William. “El filósofo y el poeta”
- ▶ La comunicación en la labor educativa. Doc. Facilitado por el profesor Alberto Foronda.
- ▶ Meirieu, Philippe. “Frankenstein Educador”.

- ▶ Documento ofrecido en recontextualización y facilitado por el docente Fabio Gómez, presentado en una de las sesiones del día miércoles (sinopsis de las metodologías en los distintos modelos).
- ▶ Reflexión elaborada por la educadora Sorelly Gallego.
- ▶ Pimienta Betancur, Alejandro “Formación ciudadana en Colombia. Hacia una necesaria repolitización”. Revista Uni-pluri/diversidad. Universidad de Antioquia. Vol. 8 N°1 2008.
- ▶ Quiroz, Ruth Elena y otros. “El profesor y la formación ciudadana”. Ibíd.
- ▶ Textos leídos parcialmente en el área de Ciencias Sociales.
- ▶ Ospina, William. La violencia y sus causas

ANEXO 3

Expositores en el encuentro didáctico.

- ▶ Julio 22-09: Conceptos de tiempo y espacio en Ciencias Sociales. Carlos Vergara
- ▶ Ejercicios corporales para lograr concentración. Profesora Yesica (primaria): Julio 29-09
- ▶ Presentación del “portatextos”. Sorelly Gallego
- ▶ Funciones gráficas a través de las TICs. María Eugenia Zapata: Agosto 5:
- ▶ Creación literaria. Lilian Tamayo
- ▶ El concepto de crisis. Edwar Rentería: Agosto 12
- ▶ Mnemología. Martha Pineda: Agosto 19
- ▶ Desarrollo de habilidades comunicativas y matemáticas. Alberto Foronda. Participan los estudiantes en su presentación : Agosto 25-09
- ▶ Diagnóstico en el área de Ciencias Sociales. Lectura intratextual. Desarrollo de competencia argumentativa. Silvia Pérez: Septiembre 2-09

- ▶ Una experiencia con el teatro: Fausto de Goethe. Ana María Tapias.: Septiembre 09-09
- ▶ Proyecto de vida. Juul. Aplicable en varias áreas. Silvia Pérez: Octubre 28-09
- ▶ Reflexión sobre nuevo sistema de evaluación. Trabajo en equipos. Preguntas sugeridas desde el núcleo educativo 920: Noviembre 4.
- ▶ Cómo se aplican en el aula los principios del Modelo Pedagógico: Sorelly, Marta Magdalena.
- ▶ Cada docente realiza un breve escrito evaluativo del ejercicio de los miércoles. Lidera el profesor Milton Serna: Febrero 10- 2010
- ▶ Observaciones generales sobre el PRAES.
- ▶ La difusión del Sistema institucional de evaluación
- ▶ Las Matemáticas y los juegos suramericanos, una enseñanza en contexto. María Eugenia Zapata.
- ▶ La secuencia didáctica en castellano. Viunny García: Febrero 17.
- ▶ El trabajo en equipo. Ciencias Naturales. Fabio Gómez y Luisa Marquínez: Febrero 24
- ▶ La enseñanza de la ética. Dilemas morales y diagnóstico de situaciones. Silvia Pérez, Marzo 3.
- ▶ El trabajo en equipo. Ciencias Naturales. Fabio Gómez y Luisa Marquínez: Marzo 10- 2010
- ▶ Construcción de una monografía. Evelio Ospina, Carlos Vergara: Marzo 17-2010

ANEXO 4

GESTION ACADEMICA

PRIMERA AUTOEVALUACIÓN: Junio de 2009. X

SEGUNDA AUTOEVALUACIÓN: Diciembre 3 de 2009. *

PROCESOS	ELEMENTOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	
Diseño pedagógico	Plan de estudios		X*			Planes de área

curricular	Enfoque metodológico		X*			Documento sobre modelo pedagógico. Planes de aula.
	Recursos para el aprendizaje.			X*		Implementos, adecuación de aulas.
	Jornada escolar			X	*	
	Evaluación.		*	X		Consolidados. Actas de comisión de evaluación y promoción.
	TOTAL PRIMERA EVALUACIÓN	0	2	3	0	
	TOTALSEGUNDA EVALUACIÓN	0	3	1	1	
Practicas pedagógicas.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales.	*	X			Documento, modelo pedagógico, planes de área y diarios de campo.
	Estrategias para las tareas escolares.		X*			Documento del modelo pedagógico.
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje.		X*			
	Uso de los tiempos para el aprendizaje.			X*		Diarios de campo, cronograma institucional.
	TOTAL PRIMERA EVALUACIÓN	0	3	1	0	
	TOTALSEGUNDA EVALUACIÓN	1	2	1	0	
Gestión del aula	Relación pedagógica.		*	X		Planes de aula, diarios de campo, actas de las reuniones con monitores.
	Planeación de clases.		*	X		Planes de aula y diarios de campo.
	Estilo pedagógico.		X*			Actas de jornadas pedagógicas.
	Evaluación en el aula.			X*		Consolidados bimestrales. Talleres de recuperación y refuerzo.
	TOTAL PRIMERA EVALUACIÓN	0	1	3	0	
	TOTALSEGUNDA EVALUACIÓN	0	3	1	0	
Seguimiento académico	Seguimiento de resultados académicos.		X*			Actas comisiones de evaluación y promoción.
	Uso pedagógico de la evaluación externa.		*	X		Planes de área. Simulacros. Bibliografía de los talleres.
	Seguimiento a la ausencia.				X*	Planillas de control.
	Actividades de recuperación.			X*		Talleres de recuperación.

	Apoyo pedagógico a estudiantes de bajo desempeño académico o dificultades de interacción.	X*				Diarios de campo.
	Seguimiento a los egresados		X*			Base de datos en construcción en rectoría.
	TOTAL PRIMERA EVALUACIÓN	1	2	2	1	
	TOTAL SEGUNDA EVALUACIÓN	1	3	1	1	
	TOTAL PROCESO 1ª EVALUACIÓN	1	8	9	1	
	PORCENTAJE 1ª EVALUACIÓN	5.2 %	42 %	47%	5.2%	
	TOTAL PROCESO 2ª EVALUACIÓN	2	11	4	2	
	PORCENTAJE 2ª EVALUACIÓN	10.5 %	58%	21%	10.5 %	

ANEXO 5

ENCUESTA APLICADA A PROFESORES Y DIRECTIVOS

ENCUESTA SOBRE MODELOS PEDAGÓGICOS

A continuación se presentan una serie de preguntas sobre modelos pedagógicos, llene los espacios en blanco y/o marque con una x la opción que considere es la correcta.

DATOS PERSONALES

Institución educativa _____ en la cual labora _____

Cargo que desempeña _____ Tiempo de servicio en la docencia _____

Formación: bachiller pedagógico _____ licenciado _____ profesional _____; postgraduado _____ otros _____

1. Desde las teorías existentes, los siguientes son modelos pedagógicos, EXCEPTO:

Tradicional _____ Conductista _____ Desarrollista _____

Escuela Nueva _____ Romántico _____ Socialista _____

2. ¿Es importante para usted conocer sobre modelos pedagógicos?
Sí _____ NO _____ ¿Por

qué? _____

3. ¿La institución ha tenido acompañamientos de expertos para la construcción de un modelo pedagógico? Sí ____ No ____
4. ¿La institución donde labora ha convocado a la comunidad educativa para la construcción de un modelo pedagógico? Sí ____ No ____
5. ¿El tiempo dedicado a la construcción del modelo pedagógico de su institución es suficiente? Sí ____ No ____
6. ¿La institución tiene un modelo pedagógico definido? Sí ____ No ____.
 ¿Cuál es el nombre de dicho modelo?

-
7. ¿Conoce los principios que orientan el modelo pedagógico de la institución? Sí ____ NO ____ Escriba uno de ellos

-
8. Enumere según la prioridad de sus prácticas pedagógicas en el desarrollo de sus clases:

_____ Explica o expone el tema a los estudiantes de tal manera que la mayoría lo comprenda.

_____ Tiene en cuenta los saberes previos de los estudiantes como punto de partida en el proceso de enseñanza aprendizaje.

_____ Posibilita espacio de concertación y construcción del conocimiento

_____ En el proceso de enseñanza es importante que los estudiantes estén en silencio.

9. En la valoración definitiva de periodo (nota) de un estudiante con frecuencia tiene en cuenta:

c. Únicamente las notas de tus evaluaciones _____

d. Las notas , la actitud y participación en clase , entre otros _____

10. ¿Considera usted que en su institución educativa hay diversidad de prácticas pedagógicas? Sí ____ NO ____

11. ¿Cómo influye la presencia o ausencia de un modelo pedagógico en el rendimiento académico de los estudiantes de su institución?

OBSERVACIONES _____

ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES

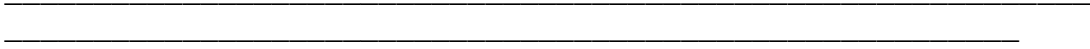
ENCUESTA SOBRE MODELOS PEDAGÓGICOS

A continuación se presentan una serie de preguntas sobre modelos pedagógicos, llene los espacios en blanco y/o marque con una x la opción que considere es la correcta.

1. ¿Conoces el modelo pedagógico de tu institución educativa? Sí _____
NO _____
2. ¿Cuál es el nombre del modelo pedagógico de tu Institución educativa? _____
3. En las clases con frecuencia los profesores dan mayor importancia a:
 - e. Explicar o exponer el tema _____
 - f. Dialogar sobre lo que los estudiantes saben _____
 - g. Construir conocimiento con base en los intereses y gustos de los estudiantes. _____
 - h. Insistir en que los estudiantes permanezcan en silencio. _____
4. Escribe dos de las formas más frecuente cómo te evalúan tus profesores

5. Cuando los profesores dan tu valoración definitiva de periodo (nota), tienen en cuenta:
 - e. Únicamente las notas de tus evaluaciones _____
 - f. Tus notas , tu actitud y participación en clase , entre otros _____

OBSERVACIONES-



ANEXO 6
ÁRBOL DE PROBLEMAS



ÁRBOL DE OBJETIVOS

