



Universidad<sup>®</sup>  
Católica  
de Manizales

Acreditación de  
Alta Calidad  
en el camino de la excelencia  
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años



**La Gerencia Educativa como eje para  
la resignificación del horizonte institucional  
de la I.E Francisco Julián Olaya  
de Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas**

Diana Cristina Riascos Diaz  
Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez  
José Danilo Rivera Agudelo

**La Gerencia Educativa como eje para la resignificación del horizonte institucional de la I.E**

**Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas**



**Diana Cristina Riascos Diaz**

**Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez**

**José Danilo Rivera Agudelo**

**Universidad Católica de Manizales**

**Facultad de Educación**

**Especialización en Gerencia Educativa**

**Manizales Caldas**

**2020**

**La Gerencia Educativa como eje para la resignificación del horizonte institucional de la I.E**

**Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas**

**Trabajo de grado para optar el título de Especialistas en Gerencia Educativa**

**Tutor:**

**Mg. Ángel Andrés López Trujillo**

**Diana Cristina Riascos Diaz**

**Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez**

**José Danilo Rivera Agudelo**

**Universidad Católica de Manizales**

**Facultad de Educación**

**Especialización en Gerencia Educativa**

**Manizales Caldas**

**2020**

## **Dedicatoria**

Dedicado a nuestras familias por el apoyo decidido y generoso, por su constante acompañamiento y por creer siempre en nosotros. A los tutores y compañeros de viaje, por compartirnos parte de su vida y por generarnos apertura a nuevos conocimientos. A la vida, por ser cómplice de tan maravillosas aventuras.

## **Agradecimientos**

A Dios, por ser la fuente y el origen de todo conocimiento y por permitirnos acceder a él. A nuestras familias, por ser nuestro motor y motivación para emprender de nuevo cada día. A la UCM por la acogida, por la calidez y por la humanización en los procesos que orienta. Al tutor Ángel Andrés López Trujillo por estar de principio a fin.

Agradecimientos especiales a la comunidad educativa de la I.E Francisco Julián Olaya por permitirnos aplicar nuestro proyecto de desarrollo, por acoger nuestras recomendaciones y por su invaluable aporte a nuestro crecimiento personal y profesional.

**Nota de aprobación**

---

---

---

---

---

Presidente

---

Jurado

## Contenido

<b>Escenario de apertura.....</b>	<b>9</b>
1.  Ámbito – localización .....	9
1.1  Descripción de la Institución. ....	9
1.2  Características.....	13
1.3  Direccionamiento estratégico y horizonte institucional. ....	13
2.  Descripción del problema. ....	16
2.1  Ampliación del problema. ....	17
2.2  Causa específica de mayor impacto.....	20
3.  Problema de conocimiento.....	20
<b>Escenario de formulación.....</b>	<b>21</b>
4.  Objetivos.....	21
4.1  Objetivo general. ....	21
4.2  Objetivos específicos.....	21
5.  Justificación. ....	21
6.  Marco Teórico.....	23
6.1  Elementos de la gerencia estratégica. ....	24
6.2  Gestión educativa. ....	25
6.3  Direccionamiento estratégico. ....	28
6.4  Cultura Organizacional.....	30
6.5  Educación rural.....	30
6.6  Normativa para la educación. ....	32
7.  Matriz de riesgos.....	34
8.  Metodología y actividades. ....	35
8.1  Método cualitativo de investigación.....	36
8.2  Fases metodológicas. ....	40
9.  Cronograma de actividades.....	44
10.  Recursos. ....	46
10.1  Recursos humanos.....	46
10.2  Recursos financieros.....	48
<b>Escenario de ejecución y logros .....</b>	<b>49</b>

11.	Resultados .....	49
12.	Conclusiones y recomendaciones.....	61
13.	Anexos.....	62
14.	Referencias.....	79



## Tabla de figuras

Figura 1. Mapa del municipio de Pensilvania y ubicación del Corregimiento de Pueblo Nuevo.	11
Figura 2. Mapa del Corregimiento de Pueblo Nuevo. Ubicación de la I.E Francisco Julián Olaya y sus diferentes sedes. ....	12
Figura 3. Organizador gráfico de espina de pescado. Elaboración propia.....	16
Figura 4. Problemáticas institucionales. Elaboración propia. ....	19
Figura 5. Ciclo PHVA.....	27
Figura 6. Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional Fuente: Ministerio de Educación Nacional - MEN.....	29
Figura 7. Metodología propuesta. Fuente propia.....	35
Figura 8. Proceso cualitativo.....	37

## **Escenario de apertura**

### **1. Ámbito – localización**

#### **1.1 Descripción de la Institución.**

La Institución Educativa Francisco Julián Olaya de carácter oficial se encuentra ubicada en el área rural del municipio de Pensilvania en el departamento de Caldas; ofrece servicios educativos en jornada completa en Educación Preescolar, Básica primaria, Básica Secundaria, Media Técnica con Especialidad Agropecuaria y educación para adultos en la sede central, además participa de la Alianza Universidad en el Campo que beneficia a los estudiantes con carreras Técnicas y Tecnológicas. El título que otorga a los estudiantes es Bachiller en Educación Media Técnica con Especialidad Agropecuaria.

La institución cuenta con ocho sedes de las cuales hay seis en funcionamiento y dos cerradas por desplazamiento forzado de la población. En el sector rural se ubican las Sedes: Miraflores, La Divisa, Las Mercedes, Guayaquil, Playa Rica, La Ceiba y el Porvenir. En el casco urbano del Corregimiento se encuentra la Sede Central, dividida en Sección A (primaria) y Sección B (secundaria).

La principal actividad económica y de sustento es la producción agrícola con productos como café, cacao, aguacate, pasto y caña y producción pecuaria de bovinos y porcinos.

##### ***1.1.1 Identificación.***

Departamento: Caldas.

Municipio: Pensilvania.

Inscripción ante la secretaria de educación N°: 2541020049.

DANE N°: 217541000851.

Propietario: Departamento de Caldas.

Código ICFES N°: 081521.

NIT N°: 810001347-3.

Naturaleza: Pública.

Carácter: Mixta.

Zona: Rural.

Jornada: Completa.

Calendario: A

Aprobado para la Educación Básica con la resolución N°: 03133 del 20/08/1996.

Aprobado para la Educación Media con la Resolución N°: 0530 del 11/02/2011.

Resolución de fusión: 713 del 25 de marzo de 2003.

Rectora: Liliana Marcela Páez Vera.

Cedula: 30351174.

Grado en el Escalafón: 14.

Correo Electrónico: iefranciscojulianolaya@sedcaldas.gov.co.

Niveles que ofrece: Preescolar, Primaria, Secundaria y Media.

Especialidad: Agropecuaria.

### ***1.1.2 Contexto local.***

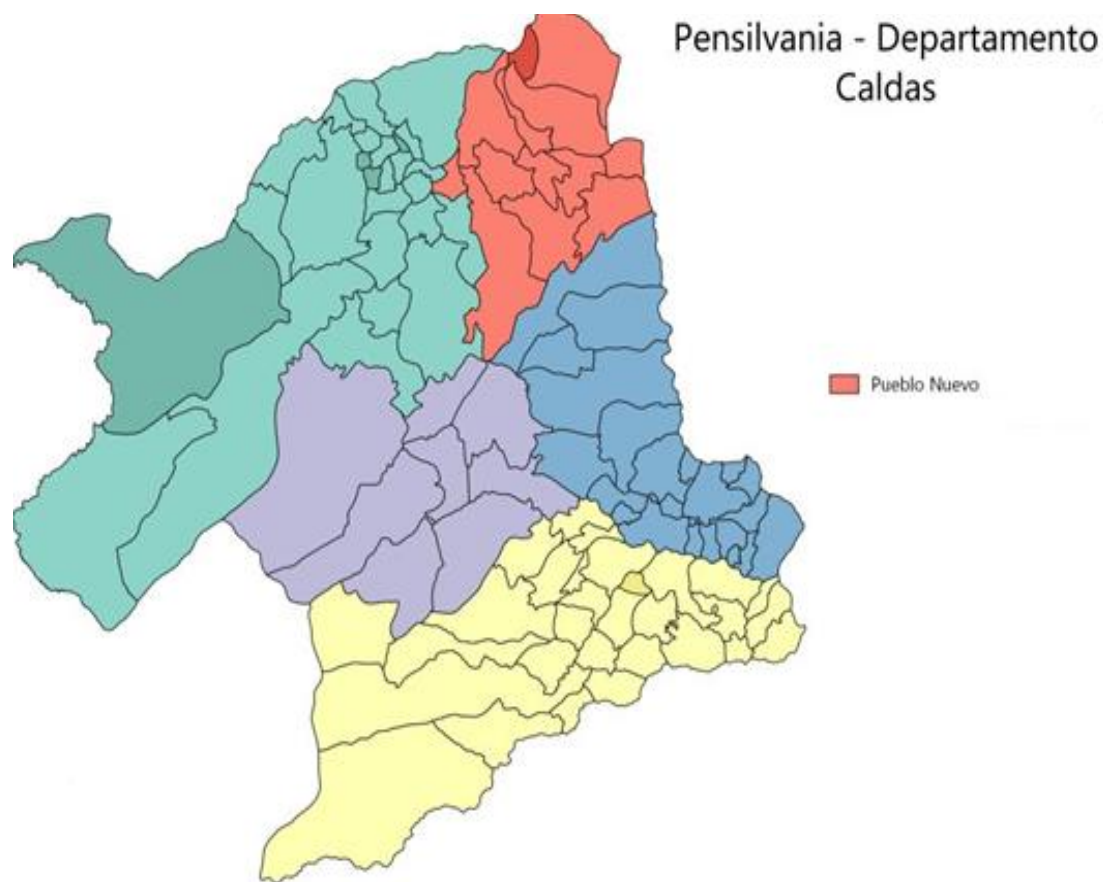
La Institución Educativa Francisco Julián Olaya se encuentra ubicada en el Corregimiento de Pueblo Nuevo - Pensilvania Caldas, al noroeste de la cabecera municipal, a una altura de 800 m s.n.m. ubicado al margen del río Samaná sur.

La zona de influencia que encierra la fusión tiene los siguientes límites: Oriente, con la cuchilla de Mocorongo; Oeste, con el río Samaná sur; Suroeste, con las veredas: el Silencio y Altomira; Noreste, con los municipios de Samaná Caldas y Nariño Antioquia.

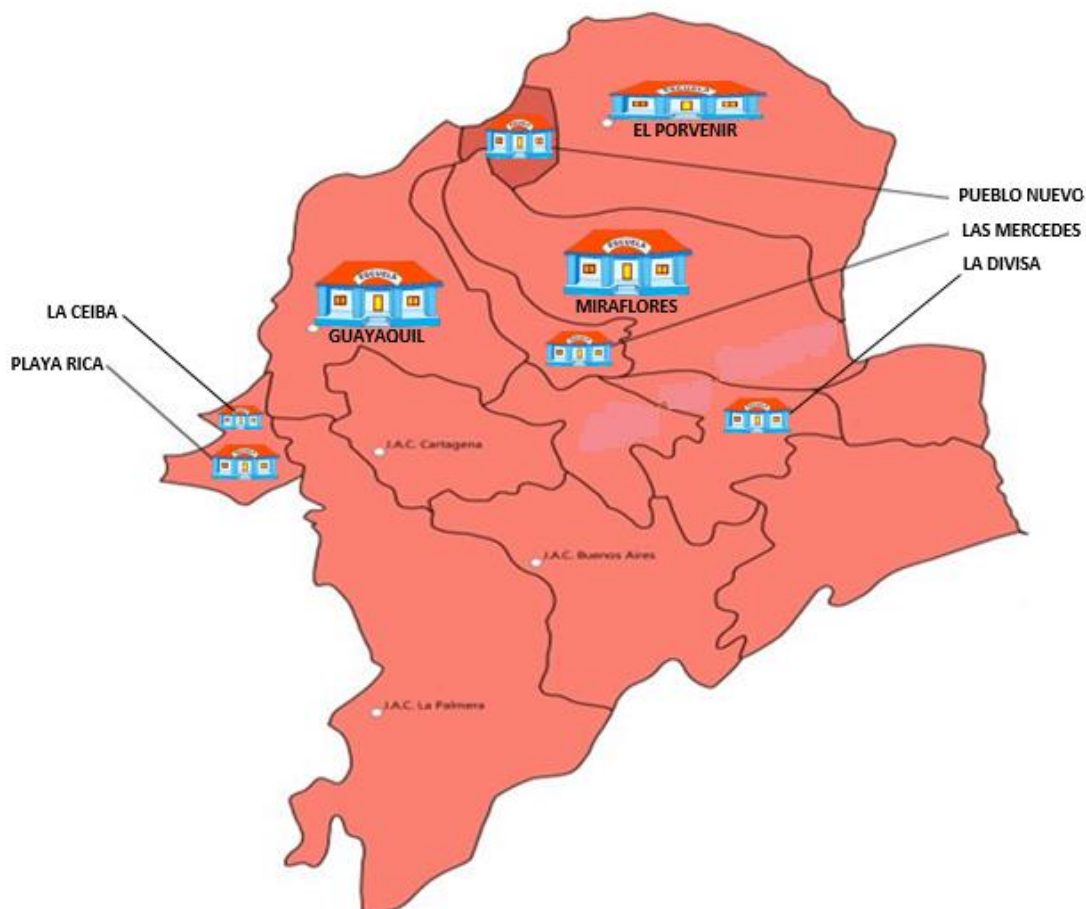
A partir del 25 de marzo de 2003 mediante la resolución 713 se fusionaron a la Sede Central Francisco Julián Olaya, las escuelas: Miraflores, La Divisa, Las Mercedes, Guayaquil, Playa Rica, La Ceiba y el Porvenir, quedando cada una de las anteriores como sedes rurales.

Los habitantes del Corregimiento son aproximadamente 1200, distribuidos en la zona rural y urbana.

La geografía local se caracteriza por poseer un clima cálido – húmedo, con un piso térmico que oscila entre 730 y 1400 m s.n.m. La topografía en su mayoría es montañosa y rodeada de abundante agua. En la parte baja tienen influencia las veredas Playa Rica, la Ceiba, el Porvenir y la cabecera del Corregimiento; en ellas se forma un fastuoso valle con los ríos Dulce y Samaná.



*Figura 1. Mapa del municipio de Pensilvania y ubicación del Corregimiento de Pueblo Nuevo.*



*Figura 2. Mapa del Corregimiento de Pueblo Nuevo. Ubicación de la I.E. Francisco Julián Olaya y sus diferentes sedes.*

### **1.1.3 Actividades económicas.**

Derivan el sustento de la agricultura (café, cacao, aguacate Lorena, caña, yuca plátano, cítricos), en el alto porcentaje la ganadería, la piscicultura y las especies menores con bajo índice de aprovechamiento.

Los principales sitios de interés son: valle de los ríos Dulce y Samaná, Hotel Campestre Pueblo Nuevo, el parque, sendero peatonal Carnicerías, finca Junín, charcos del río Samaná, piedra del mapa (en el sector la Ramada), Cerro de la Iguana, termales Espíritu Santo, entre otros.

## **1.2 Características.**

### ***1.2.1 Socio-económica.***

En el área de influencia se presentan diferentes niveles económicos como estrato bajo y medio, la mayoría de la población son dueños de sus parcelas y unos pocos son administradores, generalmente el nivel educativo de la población joven máximo es grado noveno, once, técnico y tecnológico.

### ***1.2.2 Costumbres.***

La mayoría de los pobladores profesan la religión católica y en un menor porcentaje la religión protestante pentecostal. Durante el año se celebran diferentes festividades, entre las cuales se destacan: Semana Santa, las fiestas patronales en honor a María Auxiliadora (mes de mayo), la semana cultural, las fiestas de la guadua (cada 2 años), la feria ganadera (los primeros lunes de cada mes), los alumbrados navideños (7 y 8 de diciembre), navidad y año nuevo.

La alimentación es variada, teniendo en cuenta los diferentes platos típicos, propios de la región y del departamento.

## **1.3 Direccionamiento estratégico y horizonte institucional.**

La institución educativa Francisco Julián Olaya se caracteriza por ser una institución rural con 206 estudiantes, 19 docentes y 2 directivos, con gran impacto dentro de la comunidad ya que cuenta con 6 sedes en funcionamiento, en las que se ofrece formación desde transición hasta grado once bajo la metodología de Escuela Nueva, con un equipo calificado, que trabaja con gran compromiso en cumplir con el objetivo de la institución que es formar personas al servicio de la sociedad y superar las dificultades que presentó la institución durante los últimos años debido a la desarticulación administrativa y académica.

### ***1.3.1 Misión.***

Formar hombres y mujeres aptos para la convivencia, la hermandad y la paz. Utilizando la metodología Escuela Nueva y teniendo en cuenta las políticas de inclusión brindamos: aprehensión de conocimientos y orientación en las competencias laborales y empresariales, basados en tecnologías agropecuarias con fundamentación científica.

### ***1.3.2 Visión.***

Para el año 2022 la Institución Educativa Francisco Julián Olaya tendrá líderes emprendedores, críticos, comprometidos con la paz, que respeten las diferencias, ofreciendo a su tierra valores y conocimientos teórico prácticos agropecuarios, con capacidad de producción para obtener una mejor calidad de vida.

### ***1.3.3 Filosofía.***

Educar con la convicción de que el contexto mundial exige disciplina, conocimiento, ingenio y creatividad para la solución de situaciones cotidianas, encontrar el sentido y significado a las cosas y acciones como expresión del espíritu de superación. Busca la formación integral basada en el currículo institucional caracterizado por su interés humanista, científico y tecnológico; todo, para contribuir a nutrir el proyecto de vida. Propende la promoción de los valores, la prevalencia del interés general y la concertación como mecanismo en la búsqueda de una cultura de paz.

### ***1.3.4 Principios institucionales.***

**Principio de democracia:** El Gobierno Escolar y la Gestión de la Institución propenden la participación de la Comunidad Educativa en las múltiples decisiones y deliberaciones de la cotidianidad institucional, así como la representación estamental en los organismos colegiados de dirección. Este ejercicio democrático buscará el consenso, exigiendo el respeto inalienable de la

diferencia y las posiciones minoritarias, así como de las libertades individuales y constitucionales.

**Principio de subordinación al interés público:** Las decisiones y acciones institucionales privilegiarán siempre el interés público sobre cualquier otro de naturaleza privada de personas y sectores de dentro y fuera de la institución. Ello implica que se establecerá como parte de este principio, la rendición de cuentas y el informe de balance social, es decir, comunicará el impacto de la Institución sobre la sociedad.

**Principio de Calidad:** La Institución proveerá el mejoramiento continuo de los procesos y resultados de su actividad, en función de un desarrollo humano que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida.

**Principio de Compromiso Social:** La Institución actuará con un espíritu solidario a favor de los sectores más vulnerables del conjunto social, y en defensa y desarrollo de la democracia, el interés público, la igualdad, la libertad y la justicia.

### ***1.3.5 Política de calidad.***

La institución Francisco Julián Olaya sostiene la calidad en la mejora continua a través del sistema de seguimiento institucional que realiza a los principales procesos del PEI, en forma incluyente, participativa, con compromiso y trabajo en equipo.

Chequeo al concepto de política de calidad

El qué: Sostener la calidad en mejora continua.

Con qué: Con el sistema de seguimiento institucional.

Cobertura: A los principales proceso del PEI.

Condición de calidad: En forma incluyente, participativa, con compromiso y trabajo en equipo.



## 2. Descripción del problema.

Los recurrentes cambios administrativos acaecidos en la Institución Educativa Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas, sin tener en cuenta los protocolos establecidos ni la supervisión requerida para este tipo de trámites, ha generado un sinnúmero de dificultades que ocasionaron el fraccionamiento en muchos aspectos de la comunidad educativa.

La desactualización del PEI y del horizonte institucional han dificultado la continuidad de las políticas exitosas y la corrección de los aspectos por mejorar. Entre tanto, otras problemáticas como el deficiente acompañamiento, seguimiento y control desde la dirección a los diferentes procesos académicos y administrativos, la omisión de los criterios establecidos para la realización de la evaluación institucional y la falta de seguimiento y acompañamiento por parte de las autoridades competentes, se han sumado a las falencias administrativas existentes, generando una agudización en las diferentes problemáticas institucionales.

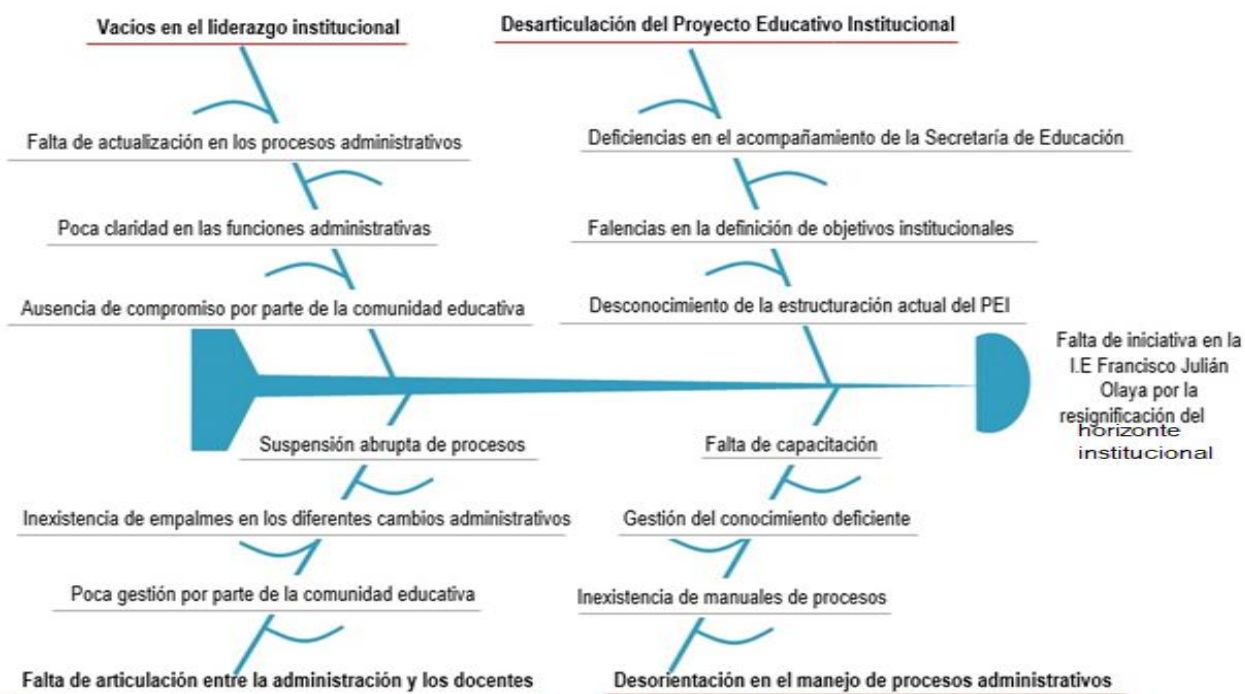


Figura 3. Organizador gráfico de espina de pescado.  
Elaboración propia.

## 2.1 Ampliación del problema.

Se realizó una matriz DOFA para ampliar la problemática de la institución, en ella se puede realizar una evaluación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, donde se conocieron las particularidades de la comunidad educativa de la IE. Éstas son algunas características de la institución.

Tabla 1

*Matriz DOFA de la I.E. Francisco Julián Olaya*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Compromiso	Pocos recursos de material pedagógico
Docentes muy bien preparados	Falta de articulación en procesos
Reestructuración institucional	Falta de sistematización
Gestión de capacitaciones	Falta de gestión del conocimiento
Nueva administración	Falta de canales de comunicación
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Docentes muy bien preparados	Falta de compromiso y participación comunitaria
Articulación con Secretaría de Educación	Lejanía del casco urbano
Buscar nuevas estrategias	Población víctima del conflicto
Acceso a capacitaciones	
Microcentros	

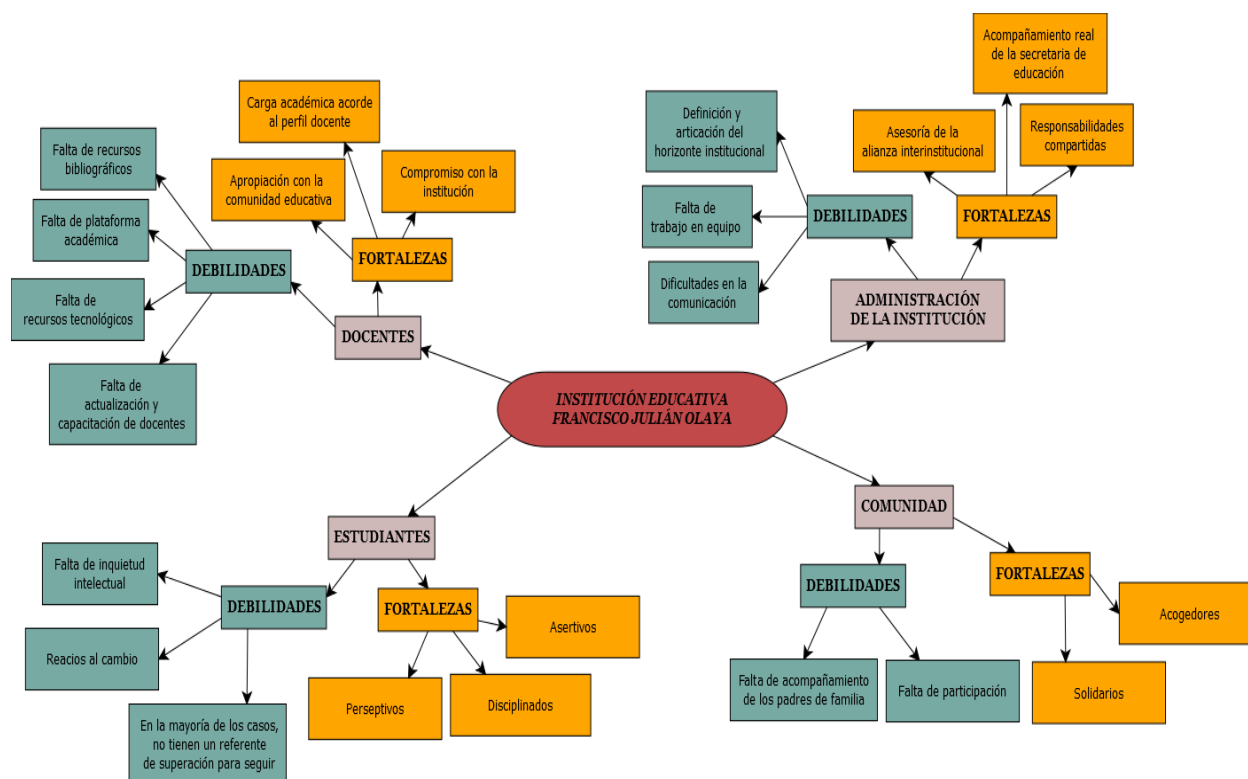
*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede observar en el cuadro anterior, la IE Francisco Julián Olaya cuenta con fortalezas y oportunidades que seguramente ayudarán para que la institución resuelva falencias que presenta. Al contar con una nueva administración y con el compromiso de los docentes, éstos pueden emplear una serie de estrategias para recuperar el compromiso por parte de estudiantes y padres de familia. Por otra parte, el hecho de que la institución haya recuperado la relación con la Secretaría de Educación permite reforzar y mejorar procesos académicos y administrativos.

En la pasada administración la institución Educativa Francisco Julián Olaya, por falta de conocimiento, experiencia, vacíos en el liderazgo y deficiencias en la comunicación con la comunidad educativa, presentó algunas dificultades para entender la importancia de implementar un Horizonte Institucional y un Proyecto Educativo que articule los diferentes procesos de la comunidad educativa, convirtiéndolo en la carta de navegación que oriente a la institución hacia unos objetivos claros y concretos, desarrollados desde un direccionamiento estratégico y un horizonte institucional resignificados a la luz de la normatividad legal vigente, a los desafíos del mundo postmoderno y las necesidades específicas del contexto donde se desarrolla.

En la nueva administración se ha ido implementando una serie de estrategias para hacer que la institución mejore en sus procesos académicos, administrativos, directivos y comunitarios; algunas de las estrategias implementadas ha sido la unión de la comunidad educativa en un objetivo común, formando equipos de trabajo con actividades específicas. Sin embargo, esto no ha sido una tarea fácil ya que la institución durante 10 años sufrió muchos procesos de desarticulación, generados entre otros, por el desplazamiento forzado, un flagelo que convirtió a la población civil en blanco de sus actuaciones y la obligó al desarraigo, lo que generó un retroceso histórico y una profunda crisis social, económica, política y cultural en la región. El desalojo de tierras fue masivo, sistemático y de larga duración (se dio entre los años 1998 y 2012), vinculado en gran medida al control territorial entre los grupos de las FARC y disidencias de las AUC, producido por la siembra masiva de plantaciones de coca y mariguana, situación que afectó severamente al sector educativo ya que debido a la crisis se cerraron dos (2) sede educativas rurales (La Divisa y las Mercedes), hubo reclutamiento de menores y una deserción masiva de la población estudiantil. La suma de problemáticas y las secuelas del conflicto han llevado a que dentro de la comunidad educativa algunos miembros se muestren desinteresados y

un poco reacios a los cambios propuestos por la nueva administración. En el siguiente gráfico se muestran las debilidades y fortalezas de la institución percibidas en una de las visitas realizadas.



*Figura 4. Problemáticas institucionales. Elaboración propia.*

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior, la administración de la institución en este momento ha reactivado los convenios con entidades que pueden prestarle apoyo; sin embargo, aún hace falta mejorar en aspectos como optimizar los canales de comunicación, ya que en algunas ocasiones las dificultades en la comunicación han retrasado los procesos, obstaculizando el trabajo en equipo con otros miembros de la institución como los docentes, quienes tienen gran compromiso y sentido de pertenencia. Sin embargo, los docentes necesitan actualización y capacitación en herramientas pedagógicas, además de recursos tecnológicos, bibliográficos y académicos. En cuanto a los estudiantes y la comunidad, sus principales debilidades radican en la falta de pertenencia con la institución; esto se debe a la desarticulación interna que duró tantos

años, lo que causó una imagen desfavorable, aunque son solidarios y perceptivos, es necesario que éstos vuelvan a sentirse propios en la institución.

## **2.2 Causa específica de mayor impacto.**

Al momento de sumar causas para la identificación de un problema, todas son importantes. Para intervenir los procesos, alcanzar los objetivos y dinamizar la actividad de una institución educativa, es fundamental poseer un liderazgo transformacional, que impacte las diferentes dinámicas que interactúan dentro de la comunidad educativa, logrando con esto sinergia y por consiguiente, éxito en los diferentes procesos. Se destacan dos causas que generan un impacto negativo de gran trascendencia dentro de la institución: dificultades de la administración pasada y falta de un horizonte institucional pertinente; desconocer funciones y no tener claro cómo se estructura la carta de navegación institucional, afectan el resto de dinámicas institucionales.

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

¿Cómo resignificar el horizonte institucional en coherencia con particularidades de la comunidad educativa frente a los procesos educativos en las áreas de gestión directiva y académica de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas desde un enfoque gerencial?

## Escenario de formulación

### 4. Objetivos.

#### 4.1 Objetivo general.

Resignificar el horizonte institucional de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas, a través de instrumentos pedagógicos diseñados desde la Gerencia Educativa.

#### 4.2 Objetivos específicos.

- Diagnosticar cuales son los vacíos en los procesos de gestión directiva y académica que evidencian una desarticulación institucional en perspectiva de mejoramiento continuo.
- Definir estrategias gerenciales y educativas que favorezcan dichos procesos potenciando el empoderamiento organizacional.
- Evidenciar los logros a partir de la implementación de las estrategias gerenciales para la consolidación de los procesos con reconocimiento institucional.

### 5. Justificación.

Según el MEN la gestión directiva es el área que se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. Es así como los direccionamientos estratégicos de las instituciones educativas se basan en las teorías administrativas que emplean el diagnóstico, la planificación, la organización, la ejecución y el control, donde el gerente educativo guía y orienta a su equipo de trabajo teniendo en cuenta sus habilidades y destrezas, promoviendo la comunicación horizontal. Todo lo anterior va de la mano con el Proyecto Educativo Institucional - PEI que es la carta de navegación de las

instituciones educativas y estos fueron contemplados en la Ley General de Educación de 1994, en su artículo 73:

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 (Art.73. Ley 115/94).

En ese sentido, el horizonte institucional debe ser estructurado según las necesidades no solo de los educandos sino también de toda la comunidad educativa.

Es así, como se ha identificado que el Horizonte Institucional de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya no responde en su totalidad a las necesidades de su comunidad educativa, ya que su construcción no fue articulada con cada uno de los participantes requeridos, lo que conlleva a las siguientes problemáticas:

Al no contar con un horizonte articulado y centrado en las necesidades y requerimientos del contexto, la institución no cuenta con una proyección de hacia donde se quiere ir con la formación de los educandos, impactando negativamente el desarrollo de la comunidad en todos los aspectos.

La falta de articulación del personal administrativo con el personal docente está fragmentando los objetivos institucionales; al no haber una comunicación fluida y asertiva, se pierden los procesos, se desdibuja el horizonte institucional y se genera un retroceso a nivel institucional.

Esta falta de articulación tiene múltiples repercusiones en los estudiantes; la falta de seguimiento, control y mejoramiento de los procesos educativos, desmejora la calidad educativa y redundando en los bajos desempeños en las pruebas Saber.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se considera necesario socializar con toda la comunidad educativa de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya la necesidad de la resignificación del Proyecto Educativo Institucional para así contar con la participación de todos los actores necesarios, con el fin de dar solución a los problemas de articulación institucional y evitar que se vuelvan a presentar en la institución. Por último, cabe resaltar que para ello es necesario contar con el apoyo de la Secretaria de Educación Departamental.

## **6. Marco Teórico.**

La gerencia educativa puede definirse como el uso de diferentes estrategias y herramientas para lograr una gestión eficiente y eficaz. Entonces “La gerencia es el arte de que las cosas ocurran” (Crosby, 1992) y no se puede estar más de acuerdo con esta afirmación ya que la labor de un gerente educativo es dirigir, guiar y acompañar a todos los actores de la comunidad educativa para que se involucren y participen como equipo de trabajo en conseguir los objetivos planteados dentro de la institución, garantizando así el fortalecimiento y crecimiento de la misma, empleando diferentes estrategias como el fortalecimiento organizacional y canales de comunicación óptimos que ayuden a dinamizar los procesos institucionales.

Entre los procesos gerenciales se encuentra la planeación que cumple un rol trascendental dentro de la institución, pues a partir de esta se establecen las actividades a seguir para el cumplimiento de objetivos, tal y como lo manifiesta Baltodano Zúñiga & Badilla Alvarado (2009) “la dirección de la institución educativa, por medio de la planeación, es la encargada de hacer que la misión y la visión se cumplan; establece los objetivos estratégicos y las acciones para lograrlos” (p. 44); es así como los gerentes educativos se convierten en estrategias de la institución y prevén las circunstancias de los entornos internos y externos, evaluando constantemente las realidades de la institución, esto desde una gerencia administrativa; pero al



hablar de una gerencia pedagógica, podemos encontrar que el gerente educativo es capaz de crear espacios donde todos los actores de la comunidad educativa se integran y se apropian de la institución.

### **6.1 Elementos de la gerencia estratégica.**

Los elementos de una gerencia estratégica integran en el gerente una serie de habilidades que se necesitan para llevar a cabo de una manera eficiente y eficaz su trabajo, integrando siempre a todos los actores de la institución. A continuación se presenta una breve descripción de cada uno de estos elementos o componentes:

#### ***6.1.1 Componente estratégico.***

Según Valbuena, Morillo, Montien & Hernandez (2012) “es a través de ella que los directivos y docentes logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa, posibilita el crecimiento y desarrollo de las organizaciones educativas, mediante el manejo de los conflictos organizacionales”(p. 273). Con esto se puede entender que el gerente educativo puede asignar actividades y delegar funciones según su criterio, garantizando siempre el bien de la institución y de su comunidad, empleando canales de comunicación e información eficientes que dinamicen y verifiquen los procesos llevados a cabo.

#### ***6.1.2 Componente organizacional.***

Desde la perspectiva de Valbuena et al. (2012) “este puede contribuir a resolver los conflictos organizacionales de todos los miembros de la comunidad escolar, apoyándose en la responsabilidad y el respeto mutuo, así como la honestidad”(p. 273). Por tanto, se puede afirmar que es un componente que estudia a las personas, su comportamiento y actuación como miembro de la comunidad educativa.

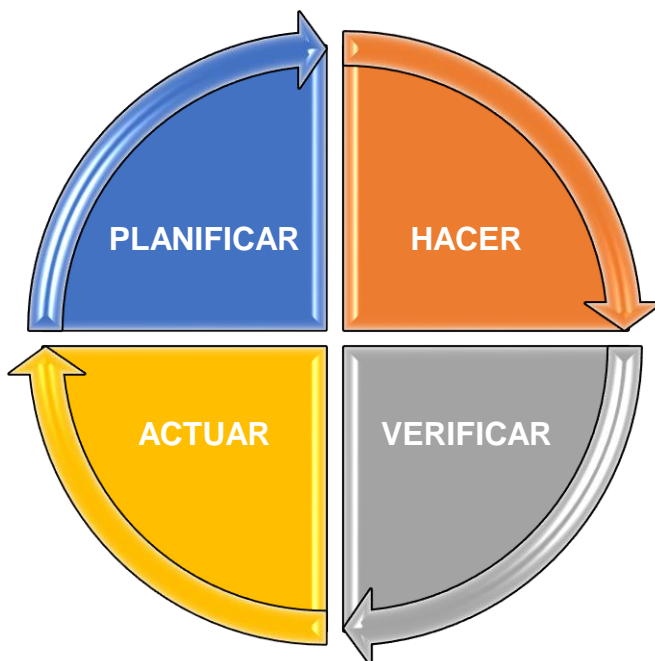
### **6.1.3 Componente cultural.**

Para Valbuena et al. (2012) “la gerencia estratégica, tiene como requisito para la existencia, firmeza y desarrollo constante de la institución educativa el componente cultural, altamente desafiante y móvil de la educación actual”(p. 273). Se entiende que este componente es dinámico y en constante cambio, permitiendo la innovación institucional y al estar tan íntimamente ligado a la filosofía institucional este es único y exclusivo.

### **6.2 Gestión educativa.**

En el diccionario de la Real Académica de la Lengua Española, “gestionar” es ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo y “administrar” es gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan. Estos dos conceptos son importantes, pues la gestión educativa tiene sus bases en la administración empresarial; sin embargo, al hablar de gestión educativa también se habla de diferentes disciplinas como: la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología. Por tanto, un concepto claro de gestión educativa es: “la gestión educativa se concibe como el conjunto de procesos, de toma decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (Botero Chica, 2007, p. 22). De ahí que la gestión educativa debe ser integral, de calidad y motivada al cambio constante, crecimiento y desarrollo de la institución; es así que “la gestión no puede basarse únicamente en el agregado de técnicas a favor de un objetivo común, sino también al correcto manejo de los recursos desde los criterios de eficiencia al disminuir los recursos empleados y efectividad al conseguir el máximo resultado posible” (Ospina Ramirez, Burgos Laitón & Madera Ruiz, 2017, p. 192).

Al hablar de eficiencia y eficacia se empieza a incluir el concepto de calidad y según Hoyer & Hoyer, (2001) este concepto se puede dar en dos niveles: el primero en el que se concibe la calidad como: “una manera simple de producir bienes o entregar servicios cuyas características medibles satisfacen un determinado set de especificaciones que están numéricamente definidas”(p. 2). Al decir producir bienes o servicios de una manera simple, se refiere a hacerlos en equipo y siguiendo la planeación estructurada en la organización. El segundo nivel en el que se mira la calidad, lo define Hoyer & Hoyer, (2001) como: “la calidad de productos y servicios son simplemente aquellos que satisfacen las necesidades de los clientes para su uso o consumo”(p. 2), en este nivel de conceptualización de calidad, se enfoca más al individuo y el cumplimiento de su necesidad. Estos son conceptos de calidad a nivel empresarial; sin embargo, al hablar de calidad educativa se tiene que ésta es un poco más compleja de cumplir e implementar, un concepto sencillo de calidad educativa lo dan (García Colina, Juárez Hernández, & Salgado García, 2018) al plantear que ésta es aquella que responde a las necesidades, demandas y expectativas, cultura escolar, clima e interacciones que se dan en la comunidad educativa, para el cumplimiento de compromisos y objetivos empleando recursos humanos, tecnológicos, incluyendo la formación permanente de su capital intelectual y el trabajo en equipo. Por lo anterior se puede evidenciar que los procesos de gestión y calidad educativa no son sencillos y requieren de gran compromiso, estos se pueden lograr empleando algunas metodologías basadas en la planeación y el mejoramiento continuo, una de las más conocidas y aplicadas es la del ciclo de Deming (Colorado, 2009) que propone:



*Figura 5. Ciclo PHVA.  
Fuente. Elaboración propia.*

**Planear:** Es el momento en el que se definen los objetivos y procesos necesarios para alcanzar un resultado, ajustados a los requisitos o exigencias que hace el cliente y las políticas que establezca la entidad.

**Hacer:** Es la ejecución de lo planeado, implementando o haciendo el proceso, la acción, la tarea o la labor.

**Verificar:** Hace el seguimiento y medición de la realización de los procesos, los servicios con respecto a las políticas, los objetivos y requisitos del servicio y presentar un informe de los resultados.

**Actuar:** Son las acciones para mejorar el proceso, por cuanto a partir de la detección de desviaciones a los procesos o el logro parcial de los objetivos, se plantean alternativas de solución para alcanzar los resultados propuestos.

### **6.3 Direccionamiento estratégico.**

“El Direccionamiento Estratégico establece el fundamento filosófico y la proyección de la institución que dan sentido y orientan los planes y proyectos institucionales. La apropiación de este direccionamiento y el establecimiento de metas colectivas deben servir de guía a la acción institucional” (MEN, 2006). Es decir, ésta se encarga de planear y estructurar las estrategias que den respuesta a los proyectos institucionales y a las dificultades que se puedan presentar; por tanto, es importante contar con la participación de la comunidad educativa, para que se pueda estructurar de manera clara y todo se oriente en la misma dirección. Estos elementos hacen parte de la gestión directiva que “se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo” (MEN, 2008) y de el hacen parte la misión, visión, valores institucionales, objetivos, política de calidad y mecanismos de comunicación.

#### **6.3.1 Misión y visión.**

“La visión se refiere a una situación futura, una condición que es mejor que la actualmente existente, mientras que la misión se refiere normalmente al presente aunque pueda permanecer en el tiempo” (Bustamante U., 1991). En ellas se da a conocer el motivo por el cual existe la institución, su razón de ser, la imagen que desea proyectar, la expectativa que desea alcanzar y la forma en la que lo cumplirá.

#### **6.3.2 Valores.**

“La educación en valores resulta de vital importancia para el desarrollo de la educación integral de las personas, es un proceso permanente, continuo, que abarca a todas las esferas de la vida” (Bustamante Alfonso, 2010), y cuando los valores son apropiados por la institución educativa se convierten en principios.

### 6.3.3 Comunicación.

“La comunicación es un sistema, esto implica que el subsistema técnico y humano, es decir, los medios que se utilizan para enviar información y las personas que se comunican entre sí directamente, están interrelacionados y son interdependientes.” (Guzman Paz, 2012) para garantizar que este proceso sea eficiente y eficaz se debe contar con canales y estrategias de comunicación acertivos.

Área de gestión	Proceso	Definición	Componentes
<b>Directiva</b>	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo	Planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento y apropiación del direccionamiento, política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.
	Gestión estratégica	Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales.	Liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación.
	Gobierno escolar	Favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.	Consejos directivo, académico, estudiantil y de padres de familia, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, personero estudiantil, y asamblea de padres de familia.
	Cultura institucional	Dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales.	Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.
	Clima escolar	Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución.	Pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.

Figura 6. Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional

Fuente: Ministerio de Educación Nacional - MEN

#### **6.4 Cultura Organizacional.**

“Las organizaciones son sistemas de creencias o marcos de referencias que los miembros de la organización comparten en grados variados” (García Álvarez, 2005, p. 167). Por consiguiente, la cultura organizacional es el conjunto de creencias y valores que caracterizan a una organización y une las individualidades de cada uno de sus integrantes en la obtención de una meta común, por tanto es “la mayor fortaleza de una organización cuando coincide con sus estrategias, pero si esto no ocurre será una de sus principales debilidades” (Ojeda & Ferrer, 2010, p. 17). Para contar con una buena cultura organizacional es necesario no solamente tener en cuenta creencias, lenguajes, normas y costumbres, si no también trabajar en sus valores, con estrategias claras, buen uso de tecnologías, una estructura sólida que se forja con su propia historia y la de su entorno.

#### **6.5 Educación rural.**

Para llevar a cabo un verdadero desarrollo de la educación rural, es vital la elaboración de políticas de integración de las comunidades según sus requerimientos como sociedad y el conocimiento del contexto que las permea, así como la ejecución del rol que deben de representar la familia, la escuela y el servicio de extensión rural. También es menester hacer una retrospectiva adaptando estrategias funcionales de aprendizaje, así como reconocer las ventajas de una simbiosis del desarrollo rural con el crecimiento económico de la nación.

Los estudios particulares de circunstancias que engloban el funcionamiento de la educación rural, exponen situaciones complejas que pueden presentarse en su desarrollo como lo son la exactitud de la normatividad acompañada de una incertidumbre de evaluación y la asentada posición de no ser un constructo urbano, debido a su carácter polisémico pues “todo parece

indicar que los criterios de calidad son precisos en su formulación, pero poco pertinentes en su aplicación. Niñas y niños de las escuelas rurales no logran alcanzar los estándares de calidad que en las políticas actuales se tienen previsto” (Echavarría G., Vanegas García, González Meléndez, & Bernal Ospina, 2019). De ahí la importancia de cubrir la demanda de personal capacitado y brindar garantías según sus características.

Una política responsable debe ser humana, flexible según el territorio, plural en concordancia a las singularidades de la población, conectada con las necesidades de los individuos que la conforman, y sobre todo en la sostenibilidad del hábitat, que es el medio de bienestar y desarrollo constante de la población, es debido a este aspecto que se debe tener presente las tradiciones y la singularidad de los pueblos.

La extensión rural debe ejercer como actor mediático entre el estado y el desarrollo de los territorios, pues se debe tener conciencia de que la educación es primordial para brindar herramientas de desarrollo sostenible y esto empieza con la armonización del hábitat de aprendizaje.

Una educación que no establece vínculos con proyectos productivos rurales, y que no desarrolla los componentes de formación para el trabajo y una articulación efectiva con la educación técnica y tecnológica (T&T) tiene una alta probabilidad de convertirse en irrelevante en el medio rural (Echavarría G., Vanegas García, González Meléndez, & Bernal Ospina, 2019).

A partir de esto, denotamos una necesidad de acompañamiento social que manifieste la importancia de ser actores del entorno, por medio del conocimiento del territorio, las leyes, la cultura y la economía.



De acuerdo con la MTC se hace fundamental despojarse de la visión de un campo arcaico y carente de competitividad y de la figura rudimentaria de la población que lo compone, y en contraposición a ello, reconocer esta parte de la población como individuos con necesidades y particularidades, pues “la situación educativa de las zonas rurales de Colombia refleja los grandes desafíos para el posconflicto y para cerrar la brecha rural – urbana” ampliando la cobertura educativa, calidad y pertinencia de los currículos y modelos educativos de las instituciones (Martínez - Restrepo, Pertuz, & Ramírez , 2016).

### **6.6 Normativa para la educación.**

En la Constitución Política de Colombia en su artículo 67, afirma que la educación es un derecho obligatorio para todos los colombianos desde los cinco hasta los quince años. La educación deberá formar al colombiano en derechos humanos, democracia y paz; del mismo modo aprenderá sobre la práctica del trabajo, para el mej

oramiento cultural científico, tecnológico y protección del medio ambiente. La responsabilidad de la educación recaen en la sociedad, familia y estado. La educación en establecimientos estatales será gratuita; es deber del estado vigilar, asegurar, brindar las condiciones necesarias para la cobertura y permanencia en el sistema educativo, así como velar la calidad de la educación impartida en estos centros educativos, es decir, el estado tendrá que inspeccionar a las instituciones públicas y privadas en aspectos de formación tales como; moral, intelectual y físico de los educados.

En el decreto 1860 de 1994 se reglamenta parcialmente la ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales. Reglamenta además, la prestación de servicios educativos, organización de educación formal, Proyecto Educativo Institucional, gobierno

escolar y la organización institucional, orientaciones curriculares, evaluación y promoción, calendario académico y disposiciones finales y vigencia.

#### **6.6.1 Ley 115 de 1994.**

La ley 115 de 1994 señala la normativa general para la regulación del servicio público de educación, en donde se reglamenta la mayoría de los ámbitos de la educación pública en Colombia. Atendiendo las necesidades de la educación rural y campesina, enfoca la educación técnica en actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, con el propósito de mejorar la calidad de vida en las regiones y la producción de alimentos en el país. Tal finalidad, será responsabilidad de las secretarías de educación de las entidades territoriales en colaboración de las secretarías de agricultura de las mismas; estas entidades vigilarán y colaborarán en la elaboración de Proyectos Educativos Institucionales que generen un impacto en el bienestar de la región.

#### **Artículos constitucionales correspondientes a campesinos y áreas rurales**

**Artículo 65.** La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras. De igual manera, el estado promoverá la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario, con el propósito de incrementar la productividad (constitución política de Colombia de 1991).

## 7. Matriz de riesgos.

Tabla 2  
Matriz de riesgos

<b>RIESGO</b>	<b>TIPO DE RIESGO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>DISPARADOR</b>	<b>PLAN DE RESPUESTA</b>
<b>Distancia a la institución educativa.</b>	Operativo técnico.	Alto.	Dificultad en la movilización.	Organizar los tiempos y buscar la mejor alternativa para conocer a la institución.
<b>No establecer comunicación con las directivas de la institución.</b>	Operativo técnico.	Alto.	Cambio administrativo.	Presentar una propuesta oficial de nuestra intención con la institución a las directivas.
<b>Falta de financiación para la ejecución del mismo.</b>	Financiero.	Medio.	Falta de recursos.	Gestionar recursos con la institución educativa.
<b>No encontrar cooperación por parte de la comunidad educativa.</b>	Social.	Alto.	Falta de sensibilización.	Agendar reuniones de sensibilización con la comunidad educativa.

			Dificultad para	Implementación de las
<b>Emergencia</b>			reuniones	redes sociales para el
<b>sanitaria mundial</b>	Salubridad.	Alto.	presenciales,	desarrollo del
<b>(COVID 19)</b>			visita al plantel	proyecto. Encuentros
			educativo.	virtuales.

La anterior tabla fue realizada con el fin de prever los posibles riesgos que se pueden presentar durante la ejecución de este proyecto en la institución educativa.

## 8. Metodología y actividades.



*Figura 7. Metodología propuesta.  
Fuente propia*

### **8.1 Método cualitativo de investigación.**

La presente iniciativa se desarrolló con una perspectiva cualitativa, utilizó elementos metodológicos de la investigación entendiendo que su naturaleza es de intervención, donde se evidencia la descripción de los componentes que impactan el direccionamiento estratégico y el horizonte institucional de la I. E. Francisco Julián Olaya.

El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. (Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M., 2018, p.10).

En ese sentido, la investigación se desenvuelve entre el análisis de los diferentes fenómenos que involucran la cotidianidad de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya y su impacto en el horizonte institucional.

Bonilla, E. & Rodríguez, P. (como se citó en Guerrero Bejarano, M. A. 2016). Definen que el método cualitativo se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, si no cualificar y describir el fenómeno social a partir de los rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. Así pues, la presente investigación se delimita en el estudio de la perspectiva que la comunidad educativa tiene acerca del horizonte institucional, profundizando en sus experiencias y opiniones, conociendo de esta forma cómo perciben su realidad.

Se puede decir que la Investigación Cualitativa se utiliza para el análisis de casos sociales, generando un proceso metodológico que emplea como instrumento el texto, los gráficos y las imágenes, para generar comprensión de los hechos sociales a través de significados, logrando con ellos la comprensión de una realidad particular determinada.

### 8.1.1 Estructura de la investigación cualitativa.

Sampieri, R. H. (2018) afirma que “La ruta cualitativa resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quien las vive y cuando buscamos patrones y diferencias en estas experiencias y su significado” (p.9).

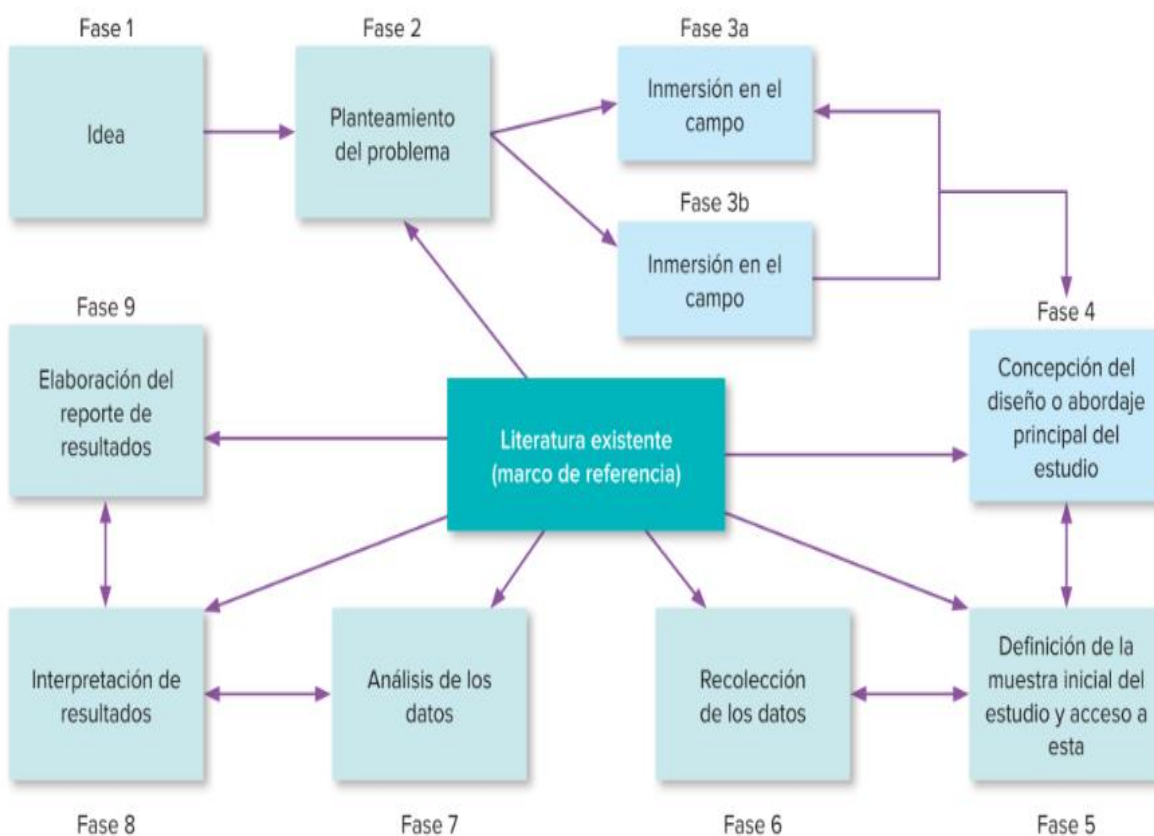


Figura 8. Proceso cualitativo.

Fuente: Sampieri, R. H. 2018, p. 8

Siguiendo las particularidades de los trabajos de desarrollo, el proyecto se estructura en cinco fases: Fase de iniciación, fase de diagnóstico, fase de intervención, fase de aplicación y fase de

socialización. En las fases están expícitas la idea, el planteamiento del problema, la inmersión en el campo de desarrollo, el abordaje del estudio, la definición y el acceso a la muestra de estudio, la recolección de los datos, el análisis de los datos, la interpretación de resultados y la elaboración del reporte de resultados.

### ***8.1.2 Técnicas por utilizar.***

Existen diversas técnicas para la recolección de datos cuando se investiga desde una perspectiva cualitativa. Krause, M. (1995) afirma que “las técnicas de recolección de datos más utilizadas son: la observación, las entrevistas y la revisión de documentos” (p.30).

#### ***8.1.2.1 La observación.***

Según Orellana López, D. M., & Sánchez Gómez, M. (2006):

Consisten en la reflexión que realiza el investigador de la situación social en estudio, procurando para ello un análisis de forma directa, entera y en el momento en que dicha situación se lleva a cabo, y en donde su participación varía según el propósito y el diseño de investigación previstos. (p.211).

En este sentido, se destaca el conocimiento del entorno que tiene uno de los investigadores debido al desarrollo de su ejercicio profesional en la institución, generando análisis precisos y directos de las diferentes realidades que confluyen en los entornos que involucran a la comunidad educativa, acudiendo a lo que manifiestan Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019): “Implica a todos los sentidos, no tiene un formato propio, solo las reflexiones y la sensatez del investigador” (p.457).

#### 8.1.2.2 *La entrevista.*

Es un diálogo consensuado entre dos o más personas con unos fines específicos. Según López, N., & Sandoval, I. (2016) “como técnica de recolección va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre, en ambos casos se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema de cuestiones que han de ser orientados a la conversación” (p.10). Esta estrategia se desarrolla en la fase de intervención, donde se genera un conversatorio con la comunidad educativa para estructurar los criterios que direccionaran los nuevos propósitos institucionales.

#### 8.1.2.3 *La revisión de documentos y análisis de contenido.*

Es una técnica que toma especial importancia en el presente trabajo de desarrollo, debido a la necesidad de entender la realidad objetiva del contexto de intervención. Sobre su definición, se afirma que es:

“Una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de las comunicaciones, con el fin de interpretarlas. Su objetivo es el observar y reconocer el significado de elementos que conforman los documentos (palabras, frases y clasificarlas para el análisis). (López, N., & Sandoval, I, 2016, p.14).

#### 8.1.2.4 *La encuesta.*

Según la Real Academia Española, encuesta es el conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa de grupos sociales, para averiguar estadios de opinión o conocer otras cuestiones que la afectan. Por su parte Jansen, H. (2013) firma que “la encuesta cualitativa es el estudio de la diversidad (no de la distribución) en una población” (p.43). Debido a la contingencia que se vive en la actualidad por el COVID 19, es necesario acudir a las TICS para



aplicar las encuestas por medio de plataformas electrónicas, hecho que garantiza calidad y precisión en las muestras y en la tabulación de los resultados.

## **8.2 Fases metodológicas.**

### **8.2.1. Fase de iniciación.**

Para dar inicio al desarrollo de la idea, se solicitó autorización a la I. E. Francisco Julián Olaya para acceder a información institucional, trabajar con la comunidad educativa y resignificar el PEI, delimitado a la intervención del Horizonte Institucional. (Anexo 1).

Esta fase involucra aspectos de los escenarios de apertura y formulación.

### **8.2.2 Fase de diagnóstico.**

Díaz, Y. A. V. (2008) afirma que “La explicitación y presentación del diagnóstico en un documento no es sólo descriptiva, sino que también es explicativa y pronosticativa” (p.14). En ese sentido, el diagnóstico nos amplía la perspectiva de la realidad y nos induce a entenderla de manera más precisa y detallada. Díaz, nos continúa aseverando, que “el diagnóstico está presente en todas las fases de la investigación científica, bajo el paradigma cualitativo-holístico”, lo que insta a analizar los fenómenos que intervienen en la investigación, desde múltiples perspectivas.

#### **8.2.2.1 Elaboración de instrumento.**

Para abordar, intervenir y resignificar el direccionamiento estratégico y el horizonte institucional de la I.E Franco Julián Olaya, se inicia a partir de la elaboración de un cuestionario para aplicarlo posteriormente a una muestra de la comunidad educativa, como instrumento para la recolección de datos sobre el nivel de conocimiento del horizonte institucional y generar un diagnóstico, acerca de la percepción que tienen sobre su importancia y lo que piensan en relación al contexto donde se desarrolla, con preguntas abiertas y cerradas. (Anexo 2).

#### *8.2.2.2 Selección de la muestra.*

La muestra es el grupo de personas a encuestar. Entre las personas seleccionadas para la aplicación de la muestra se encontrarán estudiantes, padres de familia, docentes y directivos, quienes desde su perspectiva personal en el acontecer institucional manifestarán sus vivencias a través de las respuestas a los interrogantes. El aporte de estos participantes es fundamental para entender la realidad institucional, ya que a través de sus respuestas se podrá llegar a la construcción de un direccionamiento estratégico objetivo, que refleje con precisión la proyección institucional.

#### *8.2.2.3 Aplicación del instrumento.*

Teniendo en cuenta la prohibición para el desarrollo de reuniones presenciales y la necesidad de salvaguardar la vida y la salud de las personas por la contingencia del COVID 19, el instrumento se elaborará en la herramienta tecnológica Google Forms. Previendo la dificultad de conectividad con que cuenta el sector, se dispondrá de un mes para que los diferentes actores de la comunidad educativa participen. El instrumento se aplicará entre el 04 de mayo y el 04 de junio de 2020, a través del siguiente enlace:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc79bhGHyg9dw5PIeqY86hNtAGSS3EqexPwNRzKwG9niC5R9A/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc79bhGHyg9dw5PIeqY86hNtAGSS3EqexPwNRzKwG9niC5R9A/viewform?usp=sf_link) .

#### *8.2.2.4 Recolección de la información.*

Finalizados los tiempos para la aplicación del instrumento, se procederá a la recolección de los datos que serán insumo para elaborar un diagnóstico detallado de la situación actual de la institución y avanzar en el proyecto de re-direccionar los propósitos institucionales a través de la resignificación del horizonte institucional. Por medio de la aplicación del instrumento, se espera conocer el nivel de participación y articulación de la comunidad con la institución, el nivel de

conocimiento y apropiación que tiene la comunidad educativa acerca de su horizonte institucional, la perspectiva que tiene en relación a él y su opinión sobre la necesidad de resignificarlo.

#### *8.2.2.5 Tabulación de la información.*

La Real Academia Española define tabular como “expresar valores, magnitudes u otros datos por medio de tablas”. En ese sentido, la tabulación se apoyará en la herramienta de Google Forms que genera gráficos y datos estadísticos, los cuales serán clasificados de acuerdo al orden que tuvo cada interrogante dentro de la encuesta.

#### *8.2.2.6 Análisis de la información.*

El análisis de la información se presentará a modo de conclusiones, donde se entenderán las acciones que se deben aplicar en la institución educativa para re-direccionar sus propósitos institucionales. La información clasificada y analizada generará datos precisos para estructurar la fase de intervención, la cual se direccionará en dar solución a la necesidad explícita que tiene la institución en relación a su direccionamiento estratégico y horizonte institucional.

#### ***8.2.3 Fase de intervención.***

Analizada la información, se diseñará un taller que aborde de manera didáctica, práctica y participativa, los diferentes factores que intervienen en el direccionamiento estratégico y el horizonte institucional, para ser trabajado por medio virtual con los representantes de cada una de las instancias de la comunidad educativa (Anexo 3). El taller, desde su estructura metodológica, incluirá:

- Socialización de los objetivos de la actividad.
- Acuerdo de compromisos direccionados hacia la participación, la escucha y el respeto por las ideas de los demás.

- Definición, explicación y diálogo, entorno a los conceptos básicos a trabajar.
- Reflexión a partir de unos interrogantes con el fin de entender el concepto de la IE.

Francisco Julián Olaya.

- Análisis DOFA de los aspectos pedagógico, institucional, administrativo y comunitario, referenciados como soportes del quehacer institucional.
- Sugerencias, recomendaciones y conclusiones.

#### ***8.2.4 Fase de aplicación.***

Con base en el análisis, las opiniones, las reflexiones y las conclusiones generadas durante el desarrollo del taller aplicado en la fase de intervención, se procederá a elaborar una propuesta que contenga el horizonte institucional resignificado. La propuesta se estructurará con los siguientes ítems: Identidad institucional (misión y visión), principios institucionales, filosofía institucional, objetivos institucionales, políticas de calidad y objetivos de calidad. (Anexo 4).

#### ***8.2.5 Fase de socialización.***

En esta fase, se presenta la propuesta del horizonte institucional resignificado a través de medios electrónicos. Se espera la retroalimentación por parte de la comunidad educativa para hacer ajustes, generar conclusiones y dar cierre al proyecto de desarrollo (Anexo 5).





## **10. Recursos.**

### **10.1 Recursos humanos.**

Para la ejecución de este proyecto de desarrollo se conto con el apoyo de la comunidad de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya, en un inicio se ejecuto una encuesta con todos los estudiantes, docentes y directivos fue de gran de ayuda para realizar el diagnostico de la etapa inicial y posteriormente se conto con la participación de las siguientes personas, para el desarrollo del taller.

#### **Liliana Marcela Páez Vera**

Rol: Rectora.

Licenciada en Lengua extranjera con énfasis en inglés, especialista en enseñanza del inglés como lengua extranjera. Mas de 25 años de servicio educativo, en los cuales se ha desempeñado como docente de aula y coordinadora académica en la I.E Pensilvania y como Rectora en la I.E Francisco Julián Olaya.

#### **Elsa Cristina Pineda Guarín.**

Rol: Coordinadora

Licenciada en Lenguas modernas y estudiante de la especialización en Gestión Educativa. Cuenta con mas de 20 años de servicio educativo donde se ha desempeñado como docente de aula en el municipio de Viterbo Caldas y como coordinadora académica y de disciplina en la I.E Francisco Julián Olaya.

**Yaneth Hernández:** Representante de los Padres de familia I.E Francisco Julián Olaya

Representante de los Padres de familia ante el Consejo Directivo. Bachiller, destacada lideresa social, madre de 2 hijos en edad escolar.

**Paula Andrea López Ocampo**

Rol: Estudiante I.E. Francisco Julián Olaya

Estudiante del grado undécimo de 16 años de edad, destacada por su liderazgo y aporte a la institución.

**Claudia Deisy Sánchez Londoño**

Rol: Docente

Licenciada en Lenguas Modernas con mas de 10 años de servicio educativo. Se ha desempeñado como docente de aula en los municipios de Manizales, Manzanares y en la I.E Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo - Pensilvania.

**Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez**

Rol: Docente y parte del equipo de trabajo del proyecto de desarrollo.

Bachiller Agropecuario, Licenciado en Educación Básica con Énfasis en Humanidades y Lengua Castellana, con 5 años de servicio educativo como docente de aula en la I.E Francisco Julián Olaya.

**José Danilo Rivera Agudelo**

Rol: Parte del equipo de trabajo del proyecto de desarrollo

Bachiller pedagógico, licenciado en informática educativa, con 23 años de experiencia docente y actualmente trabaja en Samaná Caldas en la IE San Agustín.

**Diana Cristina Riascos Díaz**

Rol: Parte del equipo de trabajo del proyecto de desarrollo.

Ingeniera agroindustrial, un año de experiencia en gestión de proyectos sociales y dos años de experiencia en gestión de procesos de organización educativa.



## 10.2 Recursos financieros

### 10.2.1 Presupuesto Global por Fuentes de Financiación

Tabla 4

Presupuesto general

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	\$ 3.000.000	\$0	\$0	\$0	\$3.000.000
EQUIPOS	\$0	\$ 1.500.000	0	0	\$ 1.500.000
SOFTWARE	\$0	0	0	0	\$0
MATERIALES	\$0	0	0	0	\$0
SALIDAS DE CAMPO	0	\$200.000	0	0	\$200.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	0	\$50.000	0	0	\$50.000
PUBLICACIONES	0	0	0	0	\$0
SERVICIOS TÉCNICOS	0		0	0	\$0
MANTENIMIENTO	0	0	0	0	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.000.000</b>	<b>\$1.750.000</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$4.750.000</b>

Fuente: Elaboración propia

## Escenario de ejecución y logros

### 11. Resultados

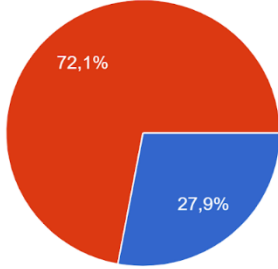
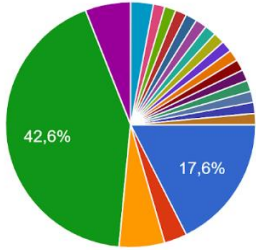
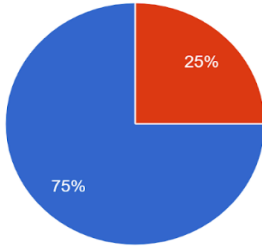
Se inició el proyecto de desarrollo con una conversación informal con la rectora de la IE Francisco Julián Olaya, donde se realizó una primera visita a la institución; producto de esta visita se obtuvo un primer diagnóstico de la realidad administrativa y académica que vivía la IE.

Tiempo después debido a situaciones internas, la rectora de la IE fue reemplazada y la institución fue intervenida por la Secretaría de Educación Departamental, esta situación nos llevó a reiniciar nuestro proceso con la especialista Liliana Marcela Páez Vera a quien le expusimos la intención de contribuir a la IE mediante la resignificación de su horizonte institucional y ella se mostró receptiva ante el proyecto a ejecutar y posteriormente se realizó una solicitud escrita en la que se le presentó el anteproyecto, el cual fue aprobado por la institución de manera formal. Se diseñó y presentó a la rectora Liliana Marcela Páez Vera la encuesta a aplicar a la IE Francisco Julián Olaya, la cual fue aprobada y llevada a cabo durante los días 4 de mayo y 4 de junio del presente año, donde se utilizó la herramienta en línea Google forms, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 5  
 Diagnostico de la I.E. Francisco Julián Olaya

PREGUNTAS	RESPUESTAS		GRAFICACIÓN
	DATO NUMÉRICO	EQUIVALENTE PORCENTUAL	
1. En relación con la Institución, usted es:  Estudiante Docente Acudiente Directivo	45 14 7 2	66,2% 20,6% 10,3% 2,9%	En relación con la Institución, usted es: 68 respuestas <ul style="list-style-type: none"> <li>● Directivo</li> <li>● Administrativo</li> <li>● Docente</li> <li>● Acudiente</li> <li>● Estudiante</li> </ul>
2. Si es estudiante ¿Qué grado cursa?  Octavo Noveno Décimo Undécimo	16 14 7 8	35,6% 31,1% 15,6% 17,8%	Si es estudiante, ¿Qué grado cursa? 45 respuestas <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sexto</li> <li>● Séptimo</li> <li>● Octavo</li> <li>● Noveno</li> <li>● Décimo</li> <li>● Undécimo</li> </ul>
3. ¿Conoce la Misión de la Institución?  Sí No	45 23	66,2% 33,8%	¿Conoce la Misión de la Institución? 68 respuestas <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sí</li> <li>● No</li> </ul>
4. ¿Conoce la Visión de la Institución?  Sí No	44 24	64,7% 35,3%	¿Conoce la Visión de la Institución? 68 respuestas <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sí</li> <li>● No</li> </ul>

PREGUNTAS	RESPUESTAS		GRAFICACIÓN
	DATO NUMÉRICO	EQUIVALENTE PORCENTUAL	
<p>5. En relación con la Institución, usted es:</p> <p>Estudiante Docente Acudiente Directivo</p>	<p>45 14 7 2</p>	<p>66,2% 20,6% 10,3% 2,9%</p>	<p>En relación con la Institución, usted es: 68 respuestas</p> <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Directivo</li> <li>● Administrativo</li> <li>● Docente</li> <li>● Acudiente</li> <li>● Estudiante</li> </ul> </p>
<p>6. Si es estudiante ¿Qué grado cursa?</p> <p>Octavo Noveno Décimo Undécimo</p>	<p>16 14 7 8</p>	<p>35,6% 31,1% 15,6% 17,8%</p>	<p>Si es estudiante, ¿Qué grado cursa? 45 respuestas</p> <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sexto</li> <li>● Séptimo</li> <li>● Octavo</li> <li>● Noveno</li> <li>● Décimo</li> <li>● Undécimo</li> </ul> </p>
<p>7. ¿Conoce la Misión de la Institución?</p> <p>Sí No</p>	<p>45 23</p>	<p>66,2% 33,8%</p>	<p>¿Conoce la Misión de la Institución? 68 respuestas</p> <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sí</li> <li>● No</li> </ul> </p>
<p>8. ¿Conoce la Visión de la Institución?</p> <p>Sí No</p>	<p>44 24</p>	<p>64,7% 35,3%</p>	<p>¿Conoce la Visión de la Institución? 68 respuestas</p> <p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sí</li> <li>● No</li> </ul> </p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS		GRAFICACIÓN
	DATO NUMÉRICO	EQUIVALENTE PORCENTUAL	
<p>9. ¿Conoce la política de calidad de la Institución?</p> <p>Sí No</p>	<p>19 49</p>	<p>27,9% 72,1%</p>	<p>¿Conoce la Política de Calidad de la Institución? 68 respuestas</p>  <p>● Sí ● No</p>
<p>10. ¿A través de qué medio conoció el Horizonte Institucional?</p> <p>Folleto Pendón Cartelera Socialización Otro</p>	<p>12 2 5 29 20</p>	<p>17,6% 2,9% 5,9% 42,6% 31%</p>	<p>¿A través de qué medio conoció el Horizonte Institucional? 68 respuestas</p>  <p>● Folleto ● Pendón ● Cartelera ● Socialización ● No se ● No lo conozco ● Periodico mural ● Internet</p> <p>▲ 1/3 ▼</p>
<p>11. ¿Considera importante conocer el Horizonte Institucional?</p> <p>Sí No</p>	<p>51 17</p>	<p>75% 25%</p>	<p>¿Considera importante conocer el Horizonte Institucional? 68 respuestas</p>  <p>● Sí ● No</p>

PREGUNTA	RESPUESTA
12. Si en la anterior pregunta respondió sí, justifique su respuesta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Porque nos ayuda para la vida.</li> <li>– Porque es lo que representa el colegio.</li> </ul>

- Porque nos da a saber a nosotros los estudiantes y a la comunidad en general que aspectos positivos o negativos puede llegar a tener la institución; y que planes propuestos pueden ser logrados.
- Es algo que todos debemos saber.
- Porque es bueno saber del colegio.
- Permite saber hacia dónde se proyecta la institución.
- Porque en base a esto van dirigidas las clases y lo que se enseña.
- Porque es el que da sentido a la institución, nos orienta en el hacer institucional.
- Porque nos lleva hacia un futuro planeado.
- Porque es muy importante que nosotros como estudiantes o demás personas profundicemos acerca del horizonte institucional.
- Porque se proyecta qué es lo que se pretende con la institución y todos trabajaremos para que las metas, objetivos y proyectos se desarrollen de la mejor manera posible.
- Porque nos damos cuenta de las metas y hacia dónde va nuestra institución.
- Es necesario saber con qué calidad educativa estamos trabajando y enseñando.
- Porque en él se evidencia el enfoque que tiene la Institución.
- Considero importante porque cada uno de nosotros debemos saber todo sobre la institución en que nos encontramos.
- A partir de aquí se deben establecer los lineamientos que dirigen las prácticas pedagógicas de la institución.
- Porque en ello podemos conocer información.
- Porque nos damos cuenta cual es el propósito de la institución.
- Considero importante conocer el horizonte Institucional porque me permite conocer los planes, proyectos y las metas de mi Institución.
- Es el que nos permite saber cuál es la finalidad de la institución.
- Porque somos de la institución y creería importante conocer hacia dónde vamos.
- Es bueno saber hacia dónde se proyecta nuestra institución.
- Porque cada uno de nosotros como estudiantes debemos saber todo de nuestra institución.
- Es importante conocerlo, ya que como estudiantes tendremos el deber de trabajar para que la institución cada día sea mejor.
- Porque tenemos que conocer donde estudiamos.
- Porque es la carta de navegación de la institución.
- Porque nos lleva a conocer la misión y la visión de la institución.
- No lo conozco.
- Porque entre más información conozcamos sobre nuestra institución, mucho mejor estaremos.
- Porque sabemos la finalidad de la institución.
- En el horizonte institucional se establece hacia dónde quiere llegar la institución en sus procesos de calidad, pedagógicos y administrativos.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Porque es el que permite conocer la razón de ser de la Institución.</li> <li>– Es muy importante conocer el Horizonte Institucional porque se debe saber hacia dónde vamos y qué queremos lograr.</li> <li>– Es importante conocer el horizonte institucional porque de esta manera puedo conocer más acerca de la institución en la que actualmente estoy laborando.</li> <li>– Porque todos debemos saber acerca del colegio.</li> <li>– Porque nos da a conocer la proyección de la institución.</li> <li>– Con él se establecen las bases que modelan a la Institución, puesto que dirige sobre los objetivos que guían los procesos educativos, administrativos y comunitarios, valores imprescindibles en el nuevo marco metodológico y pedagógico del presente siglo.</li> </ul>
--	--

PREGUNTAS	RESPUESTAS		GRAFICACIÓN
	DATO NUMÉRICO	EQUIVALENTE PORCENTUAL	
13. ¿Considera que el Horizonte Institucional es acorde al contexto de nuestra comunidad?  Sí No	51 17	75% 25%	¿Considera que el Horizonte Institucional es acorde al contexto de nuestra comunidad? 68 respuestas 

PREGUNTA	RESPUESTA
14. Justifica la anterior respuesta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Porque cumple con las necesidades de la comunidad.</li> <li>– Pienso que sí porque estas cosas las hacen para el mejoramiento de nuestras comunidades.</li> <li>– No conozco, no lo he leído, no sé si existe.</li> <li>– Porque se plantea de acuerdo al contexto de nuestros estudiantes y así podemos ofrecerles unas mejores condiciones.</li> <li>– Porque se está apuntando a mejorar la calidad de la comunidad educativa con la modalidad agropecuaria teniendo en cuenta el contexto rural.</li> <li>– Porque pertenece al campo y dan materias que nos enfocan hacia estas temáticas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sí, porque a pesar de que aún no lo he trabajado bien, lo poco que conozco y he leído, creo que está acorde a la Institución Educativa.</li> <li>– No, porque la misión y visión de la institución no está enfocada hacia lo que queremos los estudiantes.</li> <li>– La misión y visión deben actualizarse ya que hay otros elementos que deben considerarse.</li> <li>– Porque en el momento de hacer ajustes al horizonte Institucional se tuvo en cuenta a toda la comunidad educativa.</li> <li>– Porque en la Institución se forman estudiantes en valores, se les brinda herramientas que les permite desarrollar competencias y desenvolverse en su entorno enfrentando los retos que se presentan día a día.</li> <li>– No está alineado con los requerimientos del contexto.</li> <li>– Porque no es muy adecuado para nuestro pueblo.</li> <li>– Por qué está enfocado a la situación real, a las condiciones con que cuenta la región y se ajustan al sistema educativo.</li> <li>– No tengo claro lo que significa.</li> <li>– Porque nuestra comunidad es agrícola y la institución es una institución agropecuaria.</li> <li>– Porque estamos planteando un futuro mejor para nuestros estudiantes.</li> <li>– Considero que la misión y la visión deben mostrar la impronta de lo que es la IE y hacia donde desea proyectarse en calidad educativa y para ser un referente de calidad para el corregimiento y el municipio, para lo cual se debe resignificar.</li> <li>– Porque se pretende formar estudiantes que manejen el modelo de la Institución y que sean emprendedores, que sepan convivir.</li> <li>– Por supuesto, su pertinencia está sometido al contexto rural de la Institución, donde prima la cultura campesina, cuyo propósito final es el fortalecimiento de este rubro económico a través de la proposición de un plan de negocios.</li> <li>– Sí, por qué están de acuerdo con la comunidad.</li> </ul>
--	---

*Fuente: Elaboración propia*

Los interrogantes (¿conoce la misión de la Institución?, ¿conoce la visión de la Institución?, ¿conoce la política de calidad de la Institución?, ¿Considera importante conocer el horizonte institucional?, ¿considera que el horizonte institucional es acorde al contexto de la comunidad?), fueron el insumo para generar las siguientes conclusiones, apoyadas en las tendencias estadísticas:



1. Los estudiantes asumen un papel fundamental en las decisiones institucionales, debido a su nivel de interés y participación.
2. Los padres de familia son apáticos a los asuntos institucionales.
3. La misión y la visión han sido divulgadas por la Institución, pero no han sido apropiadas. No hay claridad en qué es la misión y la visión; hay confusión conceptual en cuanto a su definición y contenido.
4. Existe poco conocimiento de las políticas de calidad institucionales.
5. La comunidad educativa considera importante conocer el horizonte institucional, aunque no identifica con claridad el concepto.
6. Las principales razones por las que la comunidad educativa considera importante conocer el horizonte institucional son:
  - Permite saber hacia dónde se proyecta la institución.
  - Es el que le da sentido a la institución y orienta en el hacer institucional.
  - Conduce a un futuro planeado.
  - Ahí se evidencia el enfoque que tiene la institución.
  - Se establece hacia dónde quiere llegar la institución en sus procesos de calidad, pedagógicos y administrativos.
  - Con él se establecen las bases que modelan a la Institución, puesto que dirige sobre los objetivos que guían los procesos educativos, administrativos y comunitarios, valores imprescindibles en el nuevo marco metodológico y pedagógico del presente siglo.

7. La comunidad educativa considera que el horizonte institucional es acorde al contexto local, aunque se identifican argumentos de peso que justifican la necesidad de resignificarlo. Algunos de ellos son:

- La misión y visión de la institución no está enfocada hacia lo que quieren los estudiantes.
- La misión y visión deben actualizarse ya que hay otros elementos que deben considerarse.
- No está alineado con los requerimientos del contexto.
- La misión y la visión deben mostrar la impronta de lo que es la IE y hacia donde desea proyectarse en calidad educativa y para ser un referente de calidad para el corregimiento y el municipio, para lo cual se debe resignificar.

Teniendo como base la información anterior, se realizó un taller el día 27 de julio del presente año donde se buscaron herramientas para la resignificación del horizonte institucional de la IE Francisco Julián Olaya como estrategia gerencial para resignificar el horizonte institucional y entablar diálogos eficientes con la comunidad educativa que aportan al desarrollo y crecimiento de la misma, es así como se contó con la participación de Janeth Hernandez madre de familia, la Señorita Paula Andrea López personera, Liliana Marcela Páez rectora, Elsa Cristina Pineda coordinadora y Claudia Deisy Sánchez docente, quienes manifestaron desde diferentes puntos de vista lo que esperan de la IE y la imagen que quieren proyectar en Pueblo Nuevo – Pensilvania. Todo lo anterior se hizo con el fin de fortalecer la cultura organizacional en la institución y permitir una gestión eficiente y eficaz a mediano y largo plazo, que refleje a la institución como un todo

global y armonioso donde se integran lo institucional, administrativo, pedagógico y comunitario.

Se empezó con una breve explicación de conceptos básicos como que es misión, visión, planeación estratégica, así como la importancia de estos dentro la IE y el aporte que dan como guía para el cumplimiento de objetivos.

Posteriormente se dió paso a responder algunas preguntas clave para estructurar el horizonte institucional que dieron los siguientes resultados:

Misión: Según la participación de los representantes de la IE, se concluyó que ésta desea aportarle al proyecto de vida de sus estudiantes, generando estrategias lúdicas, didácticas y pedagógicas para el alcance de los aprendizajes propuestos y apostándole constantemente al mejoramiento continuo. Lo anterior dio como resultado la siguiente propuesta:

**Formar y educar seres humanos críticos, íntegros y emprendedores desarrollando competencias académicas y ciudadanas, con prácticas de inclusión y altos estándares de calidad educativa.**

Visión: Las principales ideas de la intervención de los participantes muestran que la institución espera ser transformadora de su entorno mediante prácticas administrativas, pedagógicas y académicas, que respondan a las necesidades de su región. Se obtuvo la propuesta:

**Para el año 2023 seremos modelo de transformación social, aportando al desarrollo cultural y económico de la región, como líderes en procesos de formación ciudadana, académica y técnica.**

Valores: Los valores fueron escogidos teniendo en cuenta la realidad de la institución y en lo que trabaja la institución día a día dentro de su comunidad, disciplina, valor, trabajo, compromiso y respeto.

- **Disciplina:** Potenciar en la comunidad de la IE Francisco Julián Olaya competencias académicas y ciudadanas como aporte importante al desarrollo de la región
- **Valor:** Desarrollo de resiliencia en la comunidad de la IE Francisco Julián Olaya frente a los cambios sociales, políticos y culturales del entorno.
- **Trabajo:** Articulación de acciones encaminadas a construir y mejorar la calidad de vida, el desarrollo social y la sostenibilidad ambiental de la región.
- **Compromiso:** Voluntad, disposición y responsabilidad son las características que permiten unir esfuerzos para el logro de los objetivos y metas de la IE Francisco Julián Olaya.
- **Respeto:** Capacidad individual y colectiva de reconocernos como seres humanos, identificando los valores y respetando las diferencias.

Todo lo anterior aportó para terminar de definir el horizonte institucional, pues se logró conocer la actualidad de la IE y lo que ésta espera lograr en el mediano y largo plazo. En ese sentido, el taller concluyó que la filosofía institucional, los objetivos y la política de calidad se deben centrar en la formación integral de seres humanos líderes, comprometidos con la paz y con los cambios que requiere la región. Con estas ideas, se sugiere la siguiente propuesta:

**Filosofía institucional** La IE Francisco Julián Olaya forma seres humanos comprometidos con la paz. Seguros de dar a la región disciplina, conocimiento, ingenio, y creatividad para afrontar los cambios sociales, con una formación integral basada en su currículo institucional que prioriza el factor humano, científico y tecnológico para el desarrollo y el crecimiento social.

**Objetivos institucionales**

- Generar procesos de formación académica y técnica con alta calidad en la región.
- Gestionar y promover el desarrollo integral de la institución con la sociedad.
- Fortalecer el sentido humano y la convivencia pacífica dentro y fuera de la Institución.
- Promover el mejoramiento continuo y la calidad en los diferentes procesos institucionales.

**Política de calidad**

- El mejoramiento continuo y la calidad académica son pilares de la IE Francisco Julián Olaya que le permiten responder a las necesidades del entorno y sus habitantes.

**Objetivos de calidad**

- Articular el Proyecto Educativo Institucional – PEI, según la normatividad colombiana y los requerimientos de la comunidad.
- Actualizar el sistema de seguimiento y evaluación institucional con estrategias incluyentes, dinámicas y de trabajo en equipo.
- Responder oportunamente a las necesidades y requerimientos de la comunidad.

Para concluir con este proceso se realizó una socialización con los participantes del taller donde se les presentó la propuesta de horizonte institucional para su revisión y aprobación. Esta socialización se realizó con algunas dificultades en la comunicación, por tal razón se hizo vía Whatsapp, donde se recibieron algunas observaciones que fueron tomadas en cuenta para el producto final.

## 12. Conclusiones y recomendaciones

La gerencia educativa es fundamental para gestión de las instituciones educativas cuando se convierte en una dinámica que favorece el mejoramiento continuo organizacional, pues es por medio de ésta que se logran aprovechar de una manera eficiente y eficaz todos los recursos de la institución. Es además una oportunidad para la articulación educativa, donde se promueve el cambio de la educación en territorio y en la región.

En las instituciones educativas es de vital importancia el horizonte institucional ya que este aporta y guía en la construcción de estrategias para el desarrollo de las IE y construirlo con la participación de los diferentes actores de la comunidad permite mejorar las relaciones interinstitucionales y el cumplimiento de objetivos para el bienestar de la institución.

Las dinámicas de la educación rural son diferentes a las vividas en la educación urbana y esto en ocasiones representa superar grandes dificultades como el acceso a herramientas tecnológicas que aporten a mejorar las practicas pedagógicas en el aula o la falta de acompañamiento por parte de las autoridades educativas, sin embargo estas dificultades se pueden superar cuando se cuenta con gestiones oportunas y con la adecuada implementación de estrategias.

Para garantizar la apropiación del horizonte institucional se recomienda a la IE mejorar sus canales de comunicación para el desarrollo de proyectos institucionales que respondan a las necesidades del territorio y la región, contando con la integración institucional en todos los niveles.

### 13. Anexos

#### Anexo 1.

##### Fase de iniciación.

##### Nombre de la actividad:

Redacción de carta de solicitud a la rectora de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.

##### Descripción de la actividad:

El día lunes 9 de marzo de 2020 siendo las 3:00 pm, nos reunimos Diana Cristina Riascos Diaz, José Danilo Rivera Agudelo y Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez, estudiantes de la Especialización en Gerencia Educativa, con el propósito de redactar una carta solicitando a la rectora de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo - Pensilvania Caldas, autorización para desarrollar el trabajo de grado en la institución que ella representa.

##### Nº de participantes:

3

##### Agenda:

3:00 pm: Encuentro a través de la plataforma virtual Zoom.

3:10 pm: Definición de criterios para incluir en la carta.

3:20 pm: Redacción de la carta.

4:00 pm: Envío de la carta.

##### Detalle de la actividad:

1. Se contó con la asistencia y aporte de cada uno de los estudiantes citados.
2. Los criterios definidos para incluir en la carta fueron:  
**Asunto:** autorización para desarrollar trabajo de grado del nivel especialización.  
**Temática a desarrollar:** Resignificación del Proyecto Educativo Institucional, delimitado a la intervención del Horizonte Institucional.
3. Se redactó la carta incluyendo los criterios establecidos.
4. Se eligió a Cristian Camilo Bedoya como vocero del grupo, quien firmó la carta y la envió del correo personal.

##### Resultados de la actividad:

Se redactó la carta y se envió a través de correo electrónico.

##### Rectora:

Liliana Marcela Páez Vera

Pueblo Nuevo – Pensilvania Caldas, 09 de marzo de 2020

Señora  
Liliana Marcela Páez Vera  
Rectora  
Institución Educativa Francisco Julián Olaya  
La ciudad

**Asunto:** Solicitud de autorización para desarrollar trabajo de grado del nivel especialización, en la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.

Reciba un cordial saludo.

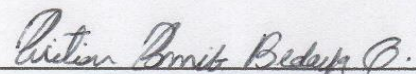
En procura de cumplir con los requisitos académicos para acceder al título de Especialistas en Gerencia Educativa con la Universidad Católica de Manizales, solicitamos de manera atenta y comedida su autorización para aplicar nuestro trabajo de grado (en la modalidad Proyecto de Desarrollo) en la Institución Educativa que usted representa.

En ese sentido, sugerimos trabajar en la resignificación del Proyecto Educativo Institucional, delimitado a la intervención del Horizonte Institucional y a la elaboración del Organigrama Administrativo.

Agradecemos su atención y quedamos atentos a su oportuna respuesta.

Cordial saludo,

Ing. Diana Cristina Riascos Díaz  
Lic. José Danilo Rivera Agudelo  
Lic. Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez

  
Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez  
Vocero y enlace con la Institución





INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRANCISCO JULIAN OLAYA  
CORREGIMIENTO DE PUEBLO NUEVO MUNICIPIO DE PENSILVANIA CALDAS  
Aprobado para Educación Básica Resolución 03133 del 20 de agosto de 1996  
Para la Educación Media con la Resolución No. 0530 del 11 de febrero de 2011  
DANE 217541000851 S.E 2541020049 NIT 810001347-3 ICFES 081521  
Resolución de fusión 00713 del 25 de marzo de 2003  
E-mail [iefranciscojulianolaya@sedcaldas.gov.co](mailto:iefranciscojulianolaya@sedcaldas.gov.co)



Pensilvania Caldas, 16 de marzo de 2020.

Señores:

**Ing. Diana Cristina Riascos Díaz**

**Lic. José Danilo Rivera Agudelo**

**Lic. Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez**

La Ciudad.

**Asunto:** Autorización para desarrollar trabajo de grado del nivel especialización, en la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.

Reciban un cordial saludo.

En respuesta a la solicitud enviada por ustedes el día 9 de marzo del presente año, me permito expresar mi agradecimiento por caracterizar a la Institución Educativa Francisco Julián Olaya para la aplicación de su trabajo de grado en la modalidad de proyecto de desarrollo. Al respecto, veo pertinente y preciso su aporte en los propósitos que nos ocupan de resignificar el Horizonte Institucional y autorizo para que adelanten los procesos que requieran para entender las dinámicas institucionales y avanzar en la consolidación de los objetivos de su proyecto.

Estaré atenta a sus requerimientos y/o solicitudes.

Cordial saludo,

**Esp. Liliana Marcela Páez Vera**

Rectora

I.E Francisco Julián Olaya

**Anexo 2.****Fase de diagnóstico.****Nombre de la actividad:**

Estructuración de instrumento para desarrollar diagnóstico de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo, Pensilvania Caldas.

**Descripción de la actividad:**

El día sábado 25 de abril de 2020 siendo las 2:00 pm, nos reunimos los integrantes del proyecto de desarrollo para estructurar el instrumento que nos permita diagnosticar el nivel de conocimiento que tiene la comunidad educativa de su horizonte institucional, la percepción que tienen sobre su importancia y lo que piensan en relación al contexto donde se desarrolla.

**N° de participantes:**

3

**Agenda:**

2:00 pm: Encuentro a través de la plataforma Zoom.

2:15 pm: Propuesta y análisis de interrogantes para incluir en la estructura del instrumento diagnóstico (la encuesta).

3:00 pm: Revisión de la propuesta.

3:30 pm: Estructuración del instrumento.

4:30 pm: Envío a la rectora para revisión y aprobación.

**Detalle de la actividad:**

Hubo asistencia y participación de cada uno de los integrantes del equipo. Después de analizar y validar los interrogantes a incluir, se procedió con la formulación de la encuesta.

Luego de concluido el instrumento para el desarrollo del diagnóstico institucional, se envió a la rectoría de la Institución para revisión y posterior aprobación para ser aplicado.

**Resultados de la actividad:**

Se redactó la carta y se envió a través de correo electrónico.

**Rectora:**

Liliana Marcela Páez Vera

## PERTINENCIA DEL HORIZONTE INSTITUCIONAL

Cordial saludo. La presente encuesta busca analizar la pertinencia del Horizonte Institucional de la I.E Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo - Pensilvania Caldas. Amablemente solicitamos dedicar un momento de su valioso tiempo para responderla.

\*Obligatorio

1. En relación con la Institución, usted es: \*

[Marque una sola respuesta](#)

Directivo	Administrativo
Docente	Acudiente
Estudiante	

2. Si es estudiante, ¿Qué grado cursa?

[Responder solo si es estudiante](#)

Elige

3. ¿Conoce la Misión de la Institución? \*

Sí                      No

4. ¿Conoce la Visión de la Institución? \*

Sí                      No

5. ¿Conoce la Política de Calidad de la Institución? \*

Sí                      No

6. ¿A través de qué medio conoció el Horizonte Institucional? \*

Folleto	Pendón
Cartelera	Socialización
Otro:	

7. ¿Considera importante conocer el Horizonte Institucional? \*

Sí                      No

8. Si en la anterior pregunta respondió sí, justifique su respuesta

[¿Por qué considera importante conocer el Horizonte Institucional?](#)

[Tu respuesta](#)

9. ¿Considera que el Horizonte Institucional es acorde al contexto de nuestra comunidad? \*

Sí                      No

10. Justifique la anterior respuesta \*

¿Por qué “sí” o por qué “no” considera que el Horizonte Institucional es acorde al contexto de nuestra comunidad?

**Anexo 3.****Fase de intervención****Nombre de la actividad:**

Intervención a través del taller "Identidad institucional".

**Descripción de la actividad:**

La actividad contó con la participación de los representantes de la comunidad educativa de la I.E

Francisco Julián Olaya, liderado por:

Liliana Marcela Páez Vera - Rectora

Elsa Cristina Pineda Guarín - Coordinadora

Claudia Deisy Sánchez Londoño - Representante de los docentes

Yaneth Hernández - Representante de los padres de familia

Paula Andrea López Ocampo - Representante de los estudiantes.

Los líderes del proyecto de desarrollo:

Diana Cristina Riascos Diaz

José Danilo Rivera Agudelo

Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez.

El taller se centró en tres (3) objetivos:

- Revisar conceptos sobre planeación estratégica.
- Definir el concepto de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.
- Definir misión, visión y valores de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.

**N° de participantes:**

8

**Agenda:**

4:00 pm: Encuentro a través de la plataforma Zoom.

4:10 pm: Presentación del taller "Identidad institucional".

4:20 pm: Socialización de los objetivos y compromisos de la sesión.

4:30 pm: Introducción a la temática y análisis de conceptos básicos.

4:45 pm: Aplicación del taller.

5:45 pm: Análisis FODA.

6:15 Pm: Objetivos institucionales.

6:30 pm: Conclusiones y cierre.

**Detalle de la actividad:**

Siendo las 4:00 pm del día 27 de julio de 2020, se dio inicio a la reunión bajo la dirección de Diana Cristina Riascos Diaz, José Danilo Rivera Agudelo y Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez, quienes socializaron la agenda y los objetivos del encuentro. Posteriormente, se entró en materia

y se contó una muy activa participación de todos los asistentes. La rectora de la Institución Educativa manifestó sus agradecimientos por el interés de contribuir al fortalecimiento de plantel a través de la resignificación del horizonte institucional.

La coordinadora manifestó la poca participación de los padres de familia y destacó el compromiso de los docentes por avanzar en los ideales institucionales. En su reflexión, la directiva expresó la importancia de fortalecer los procesos institucionales y ampliar la oferta educativa, convirtiendo a la institución en un referente de transformación social en la comunidad.

La Profesora Claudia Deisy manifestó la poca proyección que tienen los jóvenes y la necesidad de fortalecer el proyecto de vida, estableciéndolo como uno de los propósitos en que se debe enfocar la institución.

Por su parte la rectora afirmó que la Institución Educativa viene trabajando en una serie de cambios que involucran de manera más directa a la comunidad educativa en los asuntos institucionales, pero se requiere una intervención inmediata en el Horizonte Institucional.

En su intervención, la representante de los estudiantes considera que se deben proponer cambios inmediatos, entre otros, en la oferta académica, inclusión y la excelencia educativa.

La Sra. Yaneth en representación de los padres de familia afirmó que existe muy poco compromiso por parte de los padres y acudientes, sugiere desarrollar diferentes estrategias didácticas y administrativas que los sensibilice sobre la importancia de su rol dentro de la Institución.

#### **Resultados de la actividad:**

- Se entendieron con detalle las dinámicas institucionales y la necesidad de implementar cambios inmediatos.
- Se lograron consolidar los nuevos propósitos que tiene la Institución Educativa Francisco Julián Olaya en cuanto a su proyección misional y social.
- Se obtuvieron conclusiones precisas que permiten la elaboración de una propuesta sobre la resignificación del Horizonte Institucional.

#### **Rectora:**

Liliana Marcela Páez Vera



# INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRANCISCO JULIÁN OLAYA



## OBJETIVOS DE LA SESIÓN

- ✓ Revisar conceptos sobre planeación estratégica.
- ✓ Definir el concepto de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.
- ✓ Definir misión, visión y valores de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya.



## COMPROMISOS PARA LA SESIÓN

### SUS COMPROMISOS

- Concentración
- Participación activa
- Ser objetivos con las ideas a aportar durante la sesión



### MIS COMPROMISOS

- Facilitar el debate y consenso entre los participantes de la sesión
- Guiar y orientar la sesión para cumplir con eficiencia los objetivos
- Facilitar las conclusiones y el proceso de aprendizaje durante la sesión.



## CONCEPTOS BÁSICOS

- ▶ **¿Qué es planeación?** Es el conjunto de acciones y decisiones que llevan a cumplir una meta.
- ▶ **¿Qué es estrategia?** Es un conjunto de hipótesis de causas y efectos.



### PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**¿Qué es Planeación estratégica?**  
Proceso mediante el cual una organización define su posición actual, diseña un estado deseado de futuro y determina las estrategias necesarias para conseguirlo.



## CONCEPTOS BÁSICOS

- ▶ **Misión:** Es el motivo por el cual existe la institución, su razón de ser y especifica el rol que desempeña en su contexto social. Indica la actualidad de la institución y sus objetivos. Suele plasmarse en una declaración escrita (una frase o un párrafo) que refleja la razón de ser de la empresa.



**Visión:** Describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la institución, indicando además cómo planea conseguir sus metas.



## CONCEPTOS BÁSICOS

**Valor:** código de actuación aceptado universalmente, diferencia entre el bien y el mal. Ejemplos: Honestidad, justicia, solidaridad, humildad, generosidad, equidad, etc.



**Principio:** Norma de conducta desarrollada por una persona u organización en particular atendiendo su ética de actuación. Ejemplo: Profesionalismo, Austeridad, Consistencia, etc.



## CONCEPTOS BÁSICOS

- ▶ Fáciles de entender
- ▶ Focalizados de modo que puedan orientar una acción específica
- ▶ Ser corta para que todos la entiendan, recuerden y apropien.
- ▶ Servir de referente para la toma de decisiones
- ▶ Mutuamente alcanzables
- ▶ Coherentes con el destino estratégico de la organización
- ▶ Asociada a un resultado o resultados vitales para la misma.
- ▶ Difundida interna y externamente.
- ▶ Integradores, amplios y detallados



## TALLER

- ¿Cuál es la historia de la Institución Educativa Francisco Julián Olaya?
- ¿Cuál es la imagen que desea proyectar la Institución Educativa Francisco Julián Olaya ?



## TALLER

- ¿Qué hacemos?
- ¿Como cumple sus funciones?
- ¿Para qué lo hacemos?
- ¿Para quiénes lo hacemos?





## TALLER

- ¿Qué queremos ser?
- ¿Cuál sería nuestra cualidad distintiva?
- ¿Cómo queremos ser vistos por la comunidad?
- ¿Hacia dónde queremos evolucionar?



## ANALISIS FODA

**FORTALEZAS:** Son todas aquellas potencialidades, recursos materiales o humanos con que cuenta una Institución Educativa. Son de vital importancia para el logro de su misión.



ADMINISTRATIVO

PEDAGÓGICA



**OPORTUNIDADES:** Son todas aquellas posibilidades de desarrollo que tiene una institución y que se encuentran en el contexto de la comunidad local, nacional e internacional, a nivel cultural, social, político y económico.



## ANALISIS FODA

**DEBILIDADES:** Son todas aquellas características materiales o humanas que limitan el funcionamiento interno de la institución.



INSTITUCIONAL

COMUNITARIA



**AMENAZAS:** Son todas aquellas situaciones que obstaculizan el desarrollo y el logro de la misión institucional. Son factores que existen en el entorno y pueden generar situaciones de riesgo para la institución.



### ANALISIS FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Pedagógico		
Institucional		
Administrativo		
Comunitario		



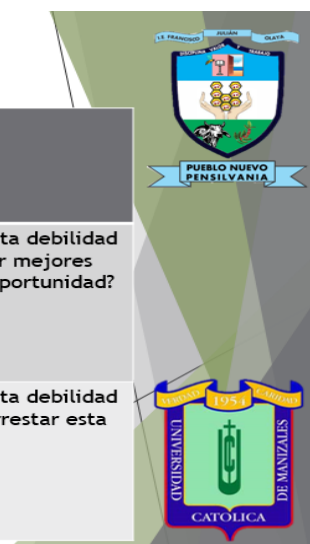
### ANALISIS FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Pedagógico		
Institucional		
Administrativo		
Comunitario		



### ANALISIS FODA

	FORTALEZAS:	DEBILIDAD:
Factores internos		
Factores externos		
OPORTUNIDADES:	¿En qué medida esta fortaleza me permite obtener mejores ventajas de esta oportunidad?	¿En qué medida esta debilidad me impide obtener mejores ventajas de esta oportunidad?
AMENAZAS:	¿En qué medida esta fortaleza me permite contrarrestar esta amenaza?	¿En qué medida esta debilidad me impide contrarrestar esta amenaza?

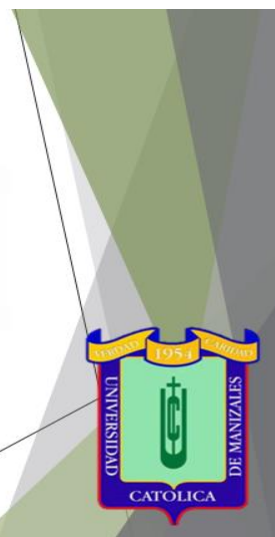
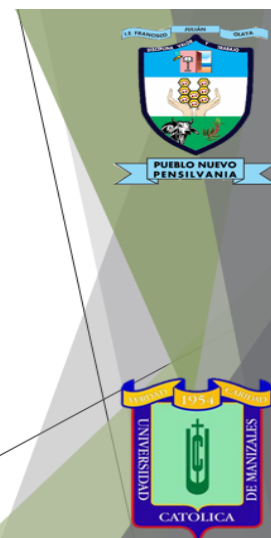


## OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- ▶ Los objetivos expresan los cambios que la institución educativa se propone lograr en el mediano o largo plazo. Se formulan teniendo en cuenta lo siguiente:
- ▶ Cada objetivo precisa un solo cambio, de manera que se pueda facilitar su posterior evaluación.
- ▶ Los cambios consideran todas las dimensiones de la gestión educativa.
- ▶ Guardan coherencia con la misión, visión y los objetivos educativos nacionales



# GRACIAS!



**Anexo 4.****Fase de aplicación****Nombre de la actividad:**

Formulación de Horizonte Institucional

**N° de participantes:**

3

**Agenda:**

3:00 pm: Encuentro a través de la plataforma Zoom.

3:15 pm: Re-significación del Horizonte Institucional de la I.E Francisco Julián Olaya.

6:00 pm: Ajustes.

**Detalle de la actividad:**

Teniendo en cuenta las conclusiones consolidadas con los representantes de la comunidad educativa, se procedió a la re-significación del Horizonte Institucional de la I.E Francisco Julián Olaya.

**Resultados de la actividad:**

Horizonte Institucional de la I.E Francisco Julián Olaya de Pueblo Nuevo - Pensilvania Caldas, resignificado.

**Rectora:**

Liliana Marcela Páez Vera

## INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRANCISCO JULIÁN OLAYA PUEBLO NUEVO – PENSILVANIA CALDAS



## DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL

### PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

**Disciplina:** Potencia competencias académicas y ciudadanas en la comunidad de la IE Francisco Julián Olaya, a través de la planeación, el acompañamiento y la evaluación de procesos.

**Valor:** Desarrollo de resiliencia en la comunidad de la IE Francisco Julián Olaya frente a los cambios sociales, políticos y culturales del entorno.

**Trabajo:** Articulación de acciones encaminadas a construir y mejorar la calidad de vida, el desarrollo social y la sostenibilidad ambiental de la región.

**Compromiso:** Voluntad, disposición y responsabilidad son las características que permiten unir esfuerzos para el logro de los objetivos y metas de la IE Francisco Julián Olaya.

**Respeto:** Capacidad individual y colectiva de reconocernos como seres humanos, identificando los valores y respetando las diferencias.

### MISIÓN

Educar y formar seres humanos críticos, íntegros y emprendedores a través del desarrollo de competencias académicas y ciudadanas, con prácticas de inclusión y altos estándares de calidad educativa.

### VISIÓN

Para el año 2025 seremos modelo de transformación social, aportando al desarrollo cultural y económico de la región, como líderes en procesos de formación ciudadana, académica y técnica.

### FILOSOFÍA

La IE Francisco Julián Olaya forma seres humanos comprometidos con la paz, seguros de aportar a la región disciplina, conocimiento, ingenio y creatividad para afrontar los cambios sociales, con una formación integral basada en su currículo institucional que prioriza el factor humano, científico y tecnológico para el desarrollo y el crecimiento social.

Propuesta presentada por:  
Diana Cristina Rioscos Díaz,  
José Danilo Rivera Agudelo y  
Cristian Camilo Bedoya  
Gutiérrez, estudiantes de  
Esp. En Gerencia Educativa



**Anexo 5.****Fase de socialización.****Nombre de la actividad:**

Socialización del Horizonte Institucional.

**N° de participantes:**

3.

**Detalle de la actividad:**

Luego de finalizar con el diagnóstico del horizonte Institucional y ajustar los detalles, se procede a hacer la socialización con la comunidad educativa a través de correo electrónico y WhatsApp.

**Resultados de la actividad:**

Horizonte Institucional socializado con la comunidad educativa.

**Rectora:**

Liliana Marcela Páez Vera

De: cbedoya29@hotmail.com

Para: Institucion Educativa Francisco Julian Olaya Pensilvania; francisco julián olaya; deis-y-s@hotmail.com;

 CC BY-NC-SA

Identidad Institucional

Datos adjuntos



Atento saludo.

Teniendo en cuenta las conclusiones generadas en el taller sobre “Identidad Institucional” aplicado en semanas anteriores donde participaron los diferentes representantes de la comunidad educativa, mis compañeros de Postgrado y yo, nos permitimos presentarles una propuesta que a nuestro sentir, recoge las perspectivas, enfoques y re-direccionamiento que la comunidad educativa pretende para la institución.

**Perspectivas tenidas en cuenta para la construcción de la misión:**

Dentro de la misión, la Institución Educativa pretende aportarle al proyecto de vida de los integrantes de la comunidad educativa. Esto se hará alcanzando los aprendizajes y apostándole al

mejoramiento continuo (dinamizando los procesos es más factible y viable su desarrollo y crecimiento).

**Perspectivas tenidas en cuenta para la construcción de la visión:**

La Institución se proyecta transformadora del entorno desde unas buenas prácticas administrativas, pedagógicas y académicas, que responden a las necesidades de la región y del contexto.

**Perspectivas para la construcción de los valores:**

Se tuvo en cuenta el contexto de la región y los factores diferenciales evidenciados en la población.

**Perspectivas para la construcción de la filosofía:**

Teniendo en cuenta la misión, la visión y los valores, se propone cual sería la filosofía (esencia, razón de ser) de la Institución.

**Perspectivas para la construcción de los objetivos:**

Teniendo en cuenta la misión, la visión, los valores y la filosofía, se proponen los objetivos (como se va a trabajar a diario para cumplir con la filosofía institucional).

Esteremos atentos a sus observaciones, sugerencias y/o propuestas, para consolidar un producto final.

Muchas gracias,

Cristian Camilo Bedoya Gutiérrez, en nombre propio y en representación de la Ing. Diana Cristina Riascos Diaz y el Lic. José Danilo Rivera Agudelo.

**Para:** Rectoría

**CC:** Coordinación y Profesora Claudia Deisy Sánchez.

**Por WhatsApp:** Sra. Yaneth Hernández y Srita. Paula Andrea López.

## 14. Referencias

- B., C. P. (1992). *Dinamica Gerencial* . Mexico.
- Baltodano Zúñiga , V. J., & Badilla Alvarado, A. R. (2009). Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa. *Revista electronica EDUCARE*, 42-58.
- Botero Chica, C. A. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Politécnico*, 17-31.
- Bustamante Alfonso, L. (2010). La educación en valores en trabajadores de la atención primaria de salud en Cuba. *Revista Cubana de Medicina General Integral*.
- Colorado, F. (2009). El ciclo PHVA de Deming y el proceso administrativo de Fayol.
- Díaz, Y. A. V. (2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. Perspectiva holística. *Teoría y praxis investigativa*, 3(2), 11-22.
- Echavarría G., C. V., Vanegas García, J. H., González Meléndez, L., & Bernal Ospina, J. S. (2019). La educación rural "no es un concept urbano". *Revista de la Universidad de La Salle*, 15-40.
- García Álvarez , C. M. (2005). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 163-174.
- García Colina, F. J., Juárez Hernandez , S. C., & Salgado García , F. J. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Cubana de Educación Superior*, 206-216.
- Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La investigación cualitativa.
- Guzman Paz, V. (2012). Comunicación organizacional. *Red Tercer Milenio*.
- Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Hoyer, R., & Hoyer, B. (2001). ¿Qué es calidad? *Quality Progress*, 11.
- Jansen, H. (2013). La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas*, 5(1), 39-72.
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos. *Revista temas de educación*, 7(7), 19-40.



López, N., & Sandoval, I. (2016). Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.

Martínez - Restrepo, S., Pertuz, M. C., & Ramírez, J. M. (2016). *La situación de la educación rural en Colombia, los desafíos del posconflicto y la transformación del campo*. Bogotá : Compartir - fedesarrollo.

Ojeda, J., & Ferrer, M. (2010). Planificación académica y cultura organizacional en las instituciones de educación básica. *Revsita educación*, 15-33.

Orellana López, D. M., & Sánchez Gómez, M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa.

Ospina Ramirez, D. A., Burgos Laitón, S. B., & Madera Ruiz, J. A. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Diálogos de Saberes*, 187-200.

Parra Martínez, J. (2017). La gestión eficaz en educación y su importancia en acción gerencial educativa de Colombia. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 16-22.

Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15(70), 455-459.

*Real academia española*. (26 de Julio de 2020). Obtenido de <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n?m=form>

Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.

Valbuena, M., Morillo, R., Montiel, M., & Hernández, J. (2012). Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales. *Multiciencias*, 270-276.