

**POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
INTEGRADO VILLA DEL PILAR**

"DE LA DIGNIDAD DE SER DIFERENTES, HACIA UNA ATENCIÓN EDUCATIVA SIN BARRERAS"

**PROGRAMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
MANIZALES**

2012

**POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
INTEGRADO VILLA DEL PILAR**

"DE LA DIGNIDAD DE SER DIFERENTES, HACIA UNA ATENCIÓN EDUCATIVA SIN BARRERAS"

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

Autores:

DEYSI CASTELLANOS CASTELLANOS

MARÍA CLEMENCIA LÓPEZ SIERRA

Docente - Tutor:

LILIANA PATIÑO ESPINOSA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

MANIZALES

2012

AGRADECIMIENTOS

El hacer parte de un equipo de mujeres sensibles, movidas por el sentimiento y la emoción de compartir el día a día con niñas, niños y jóvenes, con o sin discapacidades, es para nosotras un reto que nos obliga a ser mejores personas y profesionales de la educación.

Abrir caminos, mostrar diferentes rutas y modos de intervenir la realidad, comprender las cosmovisiones y posicionar una institución educativa que ofrece un mundo de posibilidades a estudiantes diversos, es una oportunidad que se brinda a las participantes de este estudio, quienes tienen la responsabilidad de participar activamente cada semana en el equipo de gestión institucional. Es en este espacio donde se enriquecen conceptualmente y construyen nuevas identidades, a partir de las tensiones que se generan en las diferentes concepciones de la realidad que se interviene, razones por las cuales, es imprescindible agradecer a este grupo de mujeres disciplinadas y motivadas por un objetivo común la Inclusión Educativa.

Principalmente, se destacan quienes empezaron en un camino incierto, incrédulo y hostil, en el que la discriminación y la falta de oportunidades para una franja de estudiantes era un factor de riesgo, convertido hoy en un factor diferenciador de calidad, gracias al trabajo tozudo de dos mujeres líderes, gestadoras incansables y constructoras de lo que hoy es la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar: **Latiffe Abdala de Paz y Martha Nydia Valencia Aguirre.**

DEDICATORIA

*Padre Nuestro que estás en los cielos... y en la tierra que se muere y en los ojos de los niños que
no tienen pa´ comer.*

*Santificado sea tu nombre... y que to´ el mundo se entere de tu mano generosa, de tu fuerza y tu
poder.*

*Venga a nosotros tu reino... y que brille lo más limpio lo más bueno, lo más puro, lo mejor de
nuestro ser.*

Hágase tu voluntad... y se lleve la basura la violencia y la mentira hasta desaparecer.

Así en la tierra como en el cielo...protégenos, señor, ayúdanos, señor.

*Danos hoy nuestro pan de cada día... y que la naturaleza se reparta entre la gente de manera
natural y perdona nuestras ofensas como tú nos enseñaste a querer a tus hermanos y a saberlos
perdonar.*

*Así como nosotros perdonamos a los que nos ofenden... nos ofenden la injusticia, los tiranos, los
cobardes, los racistas y el dolor.*

*No nos dejes caer en la tentación... ni permitas que se enferme lo bonito, lo cristiano, ni el amor del
corazón.*

Y líbranos del mal.

Bendícenos señor

Escúchanos señor.

Amén.

Letra, música y adaptación de Oscar Gómez

La familia es el nicho afectivo y de protección en el que crecimos y aprendimos a ser, a hacer y a tener aspiraciones para aprovechar las oportunidades de vida. Nuestros padres, seres trabajadores, emprendedores que han sembrado en las participantes de esta especialización, las fortalezas necesarias para realizar tareas creativas y transformadoras de vida a nivel personal y comunitario.

Gracias a nuestras madres, que con sus ejemplos de vida, no han permitido que desfallezcamos en el camino educativo que hemos elegido como misión de existencia. Los hermanos, las hermanas, los sobrinos, las sobrinas nos impulsan a dar ejemplo de vida, para que la familia fortalezca y cualifique los valores y costumbres con el establecimiento de redes afectivas y de apoyo.

Las hijas son milagros donados y prestados por Dios para que el camino de la vida sea creativo, único e irreplicable en el día a día. A ellas los agradecimientos y la admiración por estar siempre alentando el trabajo, por el reconocimiento al éxito alcanzado y los sacrificios que realizan por la escasez del tiempo compartido en familia.

Definitivamente, MUCHAS GRACIAS.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	17
1.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	19
1.1.1 Identificación de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar	19
1.1.2 Profundización, especialidades o énfasis	20
1.1.3 Marco Legal	20
1.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN	21
1.2.1 Ubicación geográfica de la institución y procedencia de los estudiantes	21
1.3 HORIZONTE ESTRATÉGICO	25
2. DESCRIPCIÓN GENERAL	27
3. ANTECEDENTES	32
4. ANÁLISIS SITUACIONAL	35
4.1 SOSTENIBILIDAD	37
4.2 DESERCIÓN	39
4.2.1 Análisis de las causas de deserción realizado por la Institución Educativa	40
4.3 ARTICULACIÓN DE LA EDUCACIÓN MEDIA CON LA EDUCACIÓN TÉCNICA	43
4.3.1 Diagnóstico Interno	43
4.3.2 Diagnóstico Externo	46
4.4 MODELO DE EXCELENCIA	49
5. ANÁLISIS SITUACIONAL DE INVESTIGACIÓN	57
5.1 DISEÑO CURRICULAR	57
5.2 RUTA DEL DISEÑO CURRICULAR	59
6. SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS	69

7. POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR	71
7.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	71
7.2 JUSTIFICACIÓN	73
7.3 OBJETIVOS	76
7.3.1 Objetivo General	76
7.3.2 Objetivos Específicos	76
7.4 MARCO TEÓRICO	77
7.5 MARCO LEGAL	86
7.6 MARCO CONCEPTUAL	88
7.7 MARCO CONTEXTUAL	94
8. PROYECTO DE INTERVENCIÓN ARTICULACIÓN	100
8.1 NOMBRE DEL PROYECTO: ARTICULACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR CON LA EDUCACIÓN TÉCNICA, TECNOLÓGICA Y SUPERIOR	100
8.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	100
8.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS	102
8.4 JUSTIFICACIÓN	103
8.5 OBJETIVOS	104
8.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO	105
8.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO	106
8.8 ALCANCE DEL PROYECTO	108
8.8.1 Productos del Proyecto	108
8.8.2 Beneficiarios del Proyecto	108
8.8.3 Impactos del Proyecto	109
8.8.4 Relación del Proyecto con otras iniciativas	109
8.9 RESUMEN DEL PROYECTO	110
8.10 PRESUPUESTO	112
8.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	113
8.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO	113
8.13 MARCO LÓGICO	114
8.14 EVALUACIÓN	116
9. PROYECTO DE INTERVENCIÓN DISEÑO CURRICULAR	117
9.1 NOMBRE DEL PROYECTO: PLAN DE ESTUDIOS PARA LA ATENCIÓN DE ESTUDIANTES CON O SIN NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR	117

9.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	117
9.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS	118
9.4 JUSTIFICACIÓN	119
9.5 OBJETIVOS	121
9.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO	122
9.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO	124
9.8 ALCANCE DEL PROYECTO	126
9.8.1 Productos del Proyecto	126
9.8.2 Beneficiarios del Proyecto	126
9.8.3 Impactos del Proyecto	126
9.8.4 Relación del Proyecto con otras iniciativas	127
9.9 RESUMEN DEL PROYECTO	128
9.10 PRESUPUESTO	130
9.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	131
9.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO	131
9.13 MARCO LÓGICO	132
9.14 EVALUACIÓN	134
10. PROYECTO DE INTERVENCIÓN MODELO DE EXCELENCIA	135
10.1 NOMBRE DEL PROYECTO: MODELO DE EXCELENCIA PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR	135
10.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	135
10.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS	137
10.4 JUSTIFICACIÓN	138
10.5 OBJETIVOS	139
10.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO	140
10.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO	142
10.8 ALCANCE DEL PROYECTO	145
10.8.1 Productos del Proyecto	145
10.8.2 Beneficiarios del Proyecto	145
10.8.3 Impactos del Proyecto	145
10.8.4 Relación del Proyecto con otras iniciativas	146
10.9 RESUMEN DEL PROYECTO	147
10.10 PRESUPUESTO	149
10.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	150
10.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO	150
10.13 MARCO LÓGICO	151
10.14 EVALUACIÓN	154

11.PROYECTO DE INTERVENCIÓN MODELO DE EXCELENCIA	155
11.1 NOMBRE DEL PROYECTO: ZOOM A LAS BUENAS PRÁCTICAS INSTITUCIONALES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR	155
11.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	155
11.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS	157
11.4 JUSTIFICACIÓN	158
11.5 OBJETIVOS	159
11.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO	160
11.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO	162
11.8 ALCANCE DEL PROYECTO	166
11.8.1 Productos del Proyecto	166
11.8.2 Beneficiarios del Proyecto	166
11.8.3 Impactos del Proyecto	166
11.8.4 Relación del Proyecto con otras iniciativas	167
11.9 RESUMEN DEL PROYECTO	168
11.10 PRESUPUESTO	170
11.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	171
11.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO	171
11.13 MARCO LÓGICO	172
11.14 EVALUACIÓN	175
12.CONCLUSIONES	176
BIBLIOGRAFÍA	178
MATRIZ MARCO LÓGICO GENERAL	181
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Sistema de matrícula SIMAT 2012	22
Tabla 2. Estratificación de la Población	22
Tabla 3. Caracterización de la población vulnerable.	24
Tabla 4. Matrícula comparativa desde el año 2003 hasta el año 2011.	37
Tabla 5. Comparativo matrícula municipio de Manizales años 2010 y 2011.	38
Tabla 6. Motivos de deserción escolar en los niveles de básica primaria secundaria y media de los últimos 4 años.	39
Tabla 7. Estrategia para el estudio de factibilidad de articulación.	44
Tabla 8. Estudio realizado por alianza SUMA para la Fundación Lúker-Modelo Escuela Activa Urbana.	46
Tabla 9. Comparativo de permanencia estudiantes con necesidades educativas especiales por periodos.	61
Tabla 10. Comparativo de permanencia estudiantes con necesidades educativas especiales por periodos.	61
Tabla 11. Comparativo de permanencia estudiantes con necesidades educativas especiales por periodos.	62
Tabla 12. Comparativo de permanencia estudiantes con necesidades educativas especiales por periodos.	62
Tabla 13. Mortalidad académica por áreas en estudiantes con necesidades educativas especiales.	63
Tabla 14. Estudiantes con necesidades educativas especiales que repiten el año. Primaria.	64
Tabla 15. Estudiantes con necesidades educativas especiales que repiten el año. Jornada de la mañana.	65

Tabla 16. Estudiantes con necesidades educativas especiales que repiten el año. Jornada de la tarde. 65

Tabla 17. Estudiantes que repiten el año, Fundación Niños de los Andes, año 2011. 66

Tabla 18. Actividades del proceso de sistematización. 70

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa procedencia población estudiantil	21
Figura 2. Estratificación de la población estudiantil.	23
Figura 3. Estudiantes por zonas	23
Figura 4. Caracterización de la población vulnerable.	24
Figura 5. Esquema metodológico	29
Figura 6. Especialidades escogidas por estudiantes, docentes y directivas.	45
Figura 7. Especialidades escogidas por padres de familia y/o acudientes.	45
Figura 8. Ruta diseño curricular	59
Figura 9. Comparativo de repitencia de los estudiantes.	66
Figura 10. Ruta profundización en población vulnerable.	67

INTRODUCCIÓN

En la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar la sostenibilidad fue asociada a la capacidad de capturar estudiantes para los diferentes niveles de educación. Desde la gestión institucional, se pensaba en los servicios que se podrían ofrecer a la comunidad educativa para cautivarla y, así, aumentaran las demandas para ingresar al establecimiento educativo. Este documento tiene como objetivo colocar en escena la dinámica del equipo de gestión institucional de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar, en él queda registrado el estilo gerencial, haciendo visible el devenir institucional y el quehacer para alcanzar los sueños institucionales.

El contenido contempla los lineamientos dados por la Universidad Católica de Manizales y, como valor agregado, todos los proyectos de intervención del plan de desarrollo al 2015. Los planteamientos se articulan desde la lógica institucional, con las diferentes teorías abordadas durante el tiempo en que se desarrolló la Especialización en Gerencia Educativa.

Las reflexiones individuales y grupales, las lecturas, los trabajos desarrollados que permiten intervenir el quehacer del equipo de gestión, se convierten en oportunidades de investigación en la medida que se va objetivando el problema y se aclaran las acciones a desarrollar desde el campo teórico y experimental. En la realidad institucional se empieza a vislumbrar que la sostenibilidad está asociada con una serie de condiciones políticas, técnicas, humanas, financieras y tecnológicas que aseguran la continuidad en el tiempo de la institución educativa y son tenidas en cuenta como los componentes del plan de infraestructura para la

sostenibilidad e identificar los factores críticos de éxito y las brechas para el planteamiento de planes de mejora.

En el equipo de gestión institucional se trabajó con un asesor en gestión estratégica. En las reuniones se establecieron conversatorios con preguntas dirigidas, cuyo propósito fue objetivar las carencias de la institución educativa y así convertirlas en necesidades con posibilidad de intervención. Fue así como surgieron múltiples ideas que se agruparon en cuatro focos estratégicos: sostenibilidad, investigación, articulación con la educación pos media y modelo de excelencia; la dinamización de cada uno de ellos se le encargó a los integrantes del equipo de gestión, quienes, con sus conocimientos y habilidades, aun trabajan en la recolección de información para determinar la situación actual de cada uno de los focos. En las reuniones semanales, programación actual, se comentan los avances y las dificultades presentados en las actividades, se reciben sugerencias y alternativas de solución por parte de las integrantes del equipo, dinámica que se convierte en insumos para comprender, desde la teoría, el estilo de liderazgo, los beneficios del trabajo en equipo, la responsabilidad compartida y el aprendizaje en las organizaciones, además de establecer que la institución educativa siempre debe estar abierta al cambio, condición sin la cual no podría alcanzar la sostenibilidad en el tiempo.

El trabajo investigativo que se presenta tiene como eje central la metodología marco lógico, la cual permitió establecer claramente las necesidades de la Institución Educativa Integrado Villa Pilar y la forma sistemática de intervenirlas. Paralelamente, al reflexionar los resultados, se puede establecer que también se dieron otras lógicas de investigación:

- Investigación Correlacional: se relacionan conceptos con variables, como la relación existente entre clientes satisfechos y sostenibilidad.
- Investigación Descriptiva: existen piezas y trozos de teoría con apoyo empírico moderado, en nuestro caso para los focos estratégicos de sostenibilidad, modelo de excelencia, articulación, investigación (sistematización y diseño curricular).
- Investigación Explicativa: cuando hay varias teorías que se aplican al problema de investigación, en este caso particular, las teorías de gerencia estratégica.

El compromiso investigativo permite dilucidar diversas maneras de confrontar la teoría con la realidad institucional desde variados campos de intervención, desde lo humano, lo organizacional y funcional de la Institución Educativa integrado Villa del Pilar.

La importancia de este estudio radica en que se logró establecer que, actualmente, la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar tiene las condiciones para ser sostenible. A mediano plazo es de vital importancia escribir el guión a desarrollar en los años venideros desde la gestión institucional ,ya que se vislumbran cambios en la administración que podrían perturbar la dinámica de trabajo, la misión y la visión institucional, afectando a los niños, niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales. El documento final, resultado de la investigación, se convierte en la carta de navegación con un derrotero explícito que garantiza la educación de calidad para este tipo de población.

En la actualidad, la Institución Educativa es reconocida por sus fortalezas en educación inclusiva, por la calidad del servicio educativo que ofrece, es punto de referencia de instituciones educativas que brindan educación formal y no

formal, por lo tanto, esta investigación cobra relevancia para otras entidades educativas que pretenden brindar una educación integral de calidad. Ofrece alternativas de gestión basadas en una estrategia participativa, en la que el aprendizaje individual se convierte en colectivo, donde se tiene en cuenta al individuo como un ser social interactuante con la comunidad que lo circunda, en la que se visionan, planean metas a corto, mediano y largo plazo para alcanzar un gran sueño institucional, donde se piensa en la capacidad del individuo y no en su discapacidad y donde el proyecto educativo institucional aporta a los proyectos de vida de los diferentes actores educativos.

1. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La institución educativa Integrado Villa del Pilar nace de la fusión que hizo la Secretaría de Educación del Departamento de Caldas de tres establecimientos educativos de gran tradición en Manizales, ellos son: El Colegio Mariano Ospina Pérez, Colegio Integrado Villa del Pilar y la Escuela Ciudad de Manizales. Los dos primeros compartieron desde su creación en los años setenta e inicios de los ochenta la misma planta física. El primero, en jornada de la mañana; el segundo, en jornada de la tarde. Estos establecimientos educativos, desde sus diferentes concepciones, atendieron por más de tres décadas a sus estudiantes con diferentes intencionalidades formativas.

Entre las características más relevantes del entorno cercano a la institución tenemos que la sede principal se encuentra ubicada entre los barrios Villa del Pilar y Sacatín, está circundada por la Compañía Manufacturera Manisol, la Clínica Cardiovascular y la Parroquia de Villa Pilar, con la cual hay vínculos para celebrar oficios religiosos.

La sede primaria se encuentra ubicada en el barrio La Palma, cerca de la zona turística del barrio Chipre (Monumento a los Colonizadores, la Media Torta, Parque Observatorio, Iglesia de Chipre), espacio que se ha utilizado como escenario de aprendizaje. También, se cuenta con el Puesto de Salud y Centro de Atención a la Violencia Intrafamiliar, donde se les brinda la atención a los estudiantes que requieren servicios de salud urgente y, en cooperación con la Institución y Secretaría de Salud, se realizan diversas campañas.

La tercera sede se encuentra en la Fundación Niños de los Andes, ubicada en la vereda del Arenillo de la ciudad de Manizales. Allí funcionan aulas multigradales en Básica Primaria y Básica Secundaria. El convenio con esta institución se estableció en el año 2011.

1.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Nombre de la organización: Institución Educativa Integrado Villa del Pilar

Dirección: Sede principal Carrera 3, Calle 9.
Sede primaria: Carrera 15, 1459.
Sede Fundación Niños de los Andes: Parque Adolfo Hoyos Ocampo, Vereda el Arenillo.

Ciudad: Manizales

Región: Caldas

Teléfonos: 8721779 - 8827412

Director o responsable: Latiffe Abdala De Paz

1.1.1 Identificación de la Institución Educativa Integrado Villa Pilar:

NIT: 810001863-2

Carácter: Oficial

Zona: Urbana

Adopción del PEI: Acuerdo 002 del 14 de septiembre de 2010.

1.1.2 Profundización, especialidades o énfasis:

Profundización en Gestión Empresarial

1.1.3 Marco Legal:

Licencia de funcionamiento: Acuerdo 066 de noviembre de 1978

Aprobación de estudios: Resolución número 1222 del 3 de noviembre de 2010.

Código DANE: 117001005841

Código ICFES: jornada de la mañana 029900, jornada de la tarde 031534

Jornadas: Mañana y tarde

Niveles: Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media.

Correo electrónico: villapilar93@yahoo.es

1.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

1.2.1 Ubicación Geográfica de la Institución y Procedencia de los estudiantes

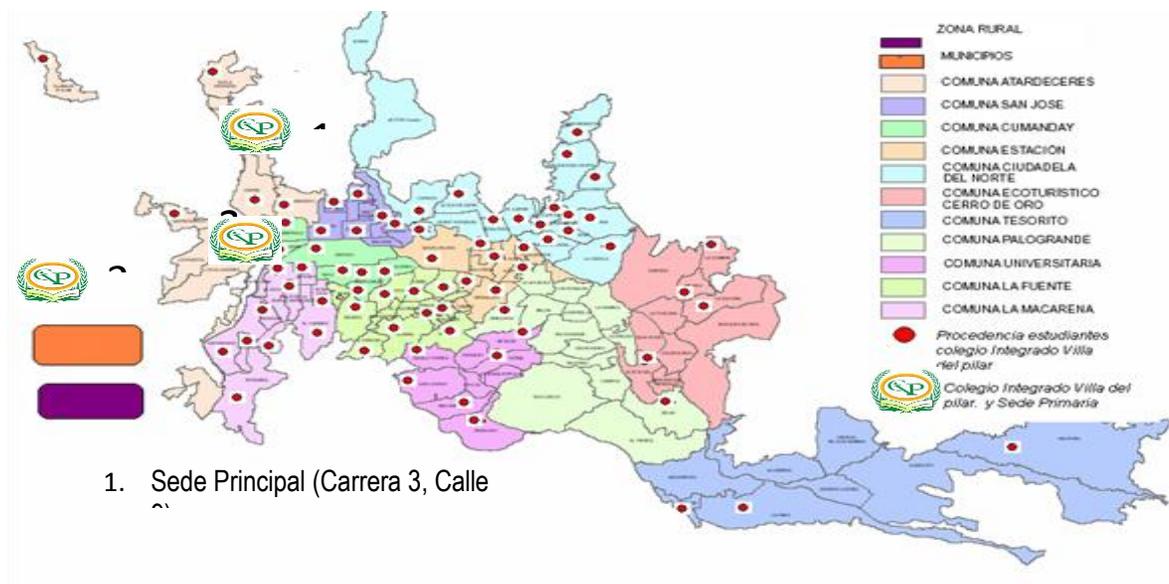


Figura 1. Mapa Procedencia población estudiantil

En el mapa se señalan los lugares de procedencia de los estudiantes de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar, quienes vienen de todas las comunas de Manizales y de Municipios como Neira, Chinchiná y Villamaría.

MATRÍCULA AÑO 2012

Jornadas	Preescolar y Básica primaria	Básica Secundaria y media	Total
Mañana	95	249	344
Tarde	102	56	158
Fundación	53	43	96
Total	250	348	598

Tabla 1. Sistema de Matrícula SIMAT 2012

ESTRATIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Estrato	Sede A Primaria	Sede Principal Secundaria	Sede Fundación	Total
Estrato 0		3	4	7
Estrato 1	39	82	33	154
Estrato 2	63	129	55	247
Estrato 3	60	111	2	173
Estrato 4	3	10	1	14
Estratos 5 y 6		2	1	3
Total	165	337	96	598

Tabla 2. Estratificación de la Población

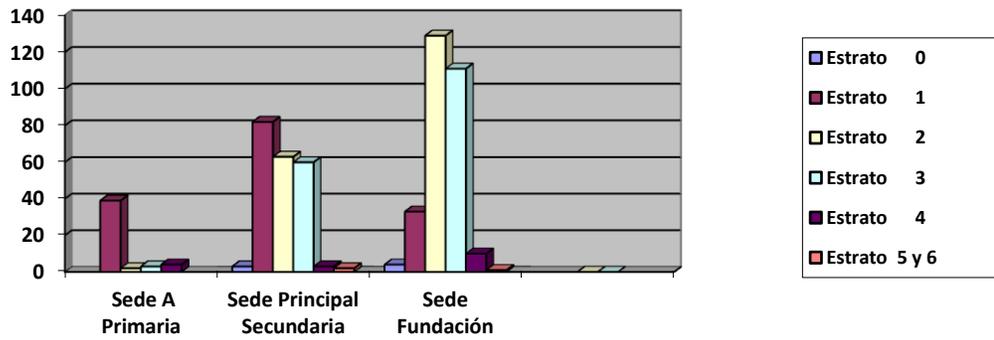


Figura 2. Estratificación de la población estudiantil

ESTUDIANTES POR ZONAS

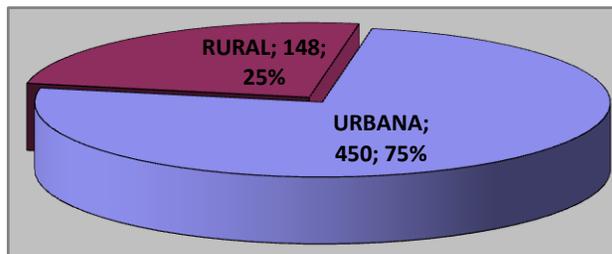


Figura 3. Estudiantes por zonas

CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN VULNERABLE

Discapacidad	Primaria y Preescolar	Secundaria y Media	Total
Auditiva	10	16	26
Visual		6	6
Física	2	4	6
Intelectual	75	54	129
Autismo	1	2	3
Múltiple	7	1	8
Síndrome Down	7		7
Total	102	83	185

Tabla 3. Caracterización de la población vulnerable

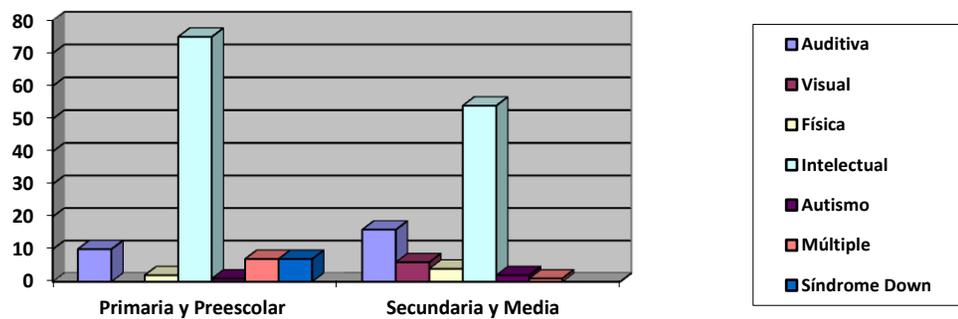


Figura 4. Caracterización de la población vulnerable

1.3 HORIZONTE ESTRATÉGICO

En la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar el horizonte institucional es asumido como la pauta o sendero que guía a la institución hacia el logro de los objetivos institucionales. En el PEI (2011: 26), se especifican:

PROPÓSITO: Orientar la institución con lineamientos definidos a través del Sistema de gestión de calidad (SGC).

MISIÓN: La Institución Educativa Integrado Villa del Pilar tiene como misión formar con calidad y equidad, niños, niñas y jóvenes con o sin necesidades educativas especiales fundamentadas en un currículo de centro humanístico, apoyadas en un modelo pedagógico de escuela activa urbana articulada con el mundo productivo, que favorece la inclusión educativa.

VISIÓN: En el año 2015 la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar tendrá una cultura institucional inmersa en el ciclo de la mejora continua que permitirá gestionar todos los procesos educativos con calidad.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES: Son los fundamentos en los cuales la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar cimienta la formación integral de los estudiantes. Estos son:

- **La diversidad:** Como una oportunidad de crecimiento y desarrollo humano al aprender de las diferencias sociales, culturales e individuales en cuanto a

capacidades, motivaciones e intereses. En la diversidad se descubre el enorme valor y potencial humano de las diferencias.

- **La inclusión educativa:** Es una actitud, un sistema de valores y creencias, es una política y proceso que permite que todos los niños, niñas, jóvenes y adultos participen en todos los programas ofertados por la institución, es decir, transformar una escuela común para que pueda dar respuesta a la diversidad.
- **La participación:** Se concibe en la institución como una forma de comunicación asertiva que permite gestionar los procesos institucionales.
- **Las pedagogías activas:** Concebidas como la ciencia y el arte de asumir la enseñanza hacia el aprendizaje con reflexión, esfuerzo y decisión, combinando el trabajo individual con el trabajo colectivo y haciendo acopio de todos los recursos que nos brinda el contexto.
- **La equidad:** Principio de igualdad de oportunidad para todos.

2. DESCRIPCIÓN GENERAL

Este documento que se presenta para optar por el título de Especialistas en Gerencia Educativa recoge los sueños de una Institución Educativa de Manizales, en la que confluyen voluntades de seres humanos con capacidad de asombro frente a la diversidad humana.

El trabajo que se llevó a cabo consistió en:

- Una descripción histórica del trabajo que realiza el equipo de gestión referenciado en leyes, decretos, resoluciones y nuevas teorías sobre calidad en la empresa, que han emigrado a la educación y se han puesto al servicio de la institución educativa. Se partió del análisis del Proyecto Educativo Institucional, las categorías teóricas de educación, gerencia y gestión del conocimiento que plantea la Especialización en Gerencia Educativa.
- Aplicar la metodología marco lógico, tema central de la especialización, a cada uno de los sueños institucionales para objetivar las oportunidades de mejoramiento, la manera de intervenirlas y ejecutar un trabajo efectivo optimizando los recursos institucionales.
- Un estudio de las reflexiones de las participantes del actuar en el equipo de gestión, en las esferas personal, grupal e institucional para comprender objetivamente la realidad intervenida.

La herramienta cognitiva utilizada en el accionar del equipo de gestión es la cognición sobre la cognición (meta cognición). El modelo de la actividad meta cognitiva incorpora tres componentes básicos: conciencia, control y autopoiesis, que se representa en el siguiente esquema metodológico, el cual fue adaptado del esquema que Mayor et al, presentan en el libro *Estrategias Metacognitivas. Aprender a aprender y aprender a pensar*.

ESQUEMA METODOLÓGICO

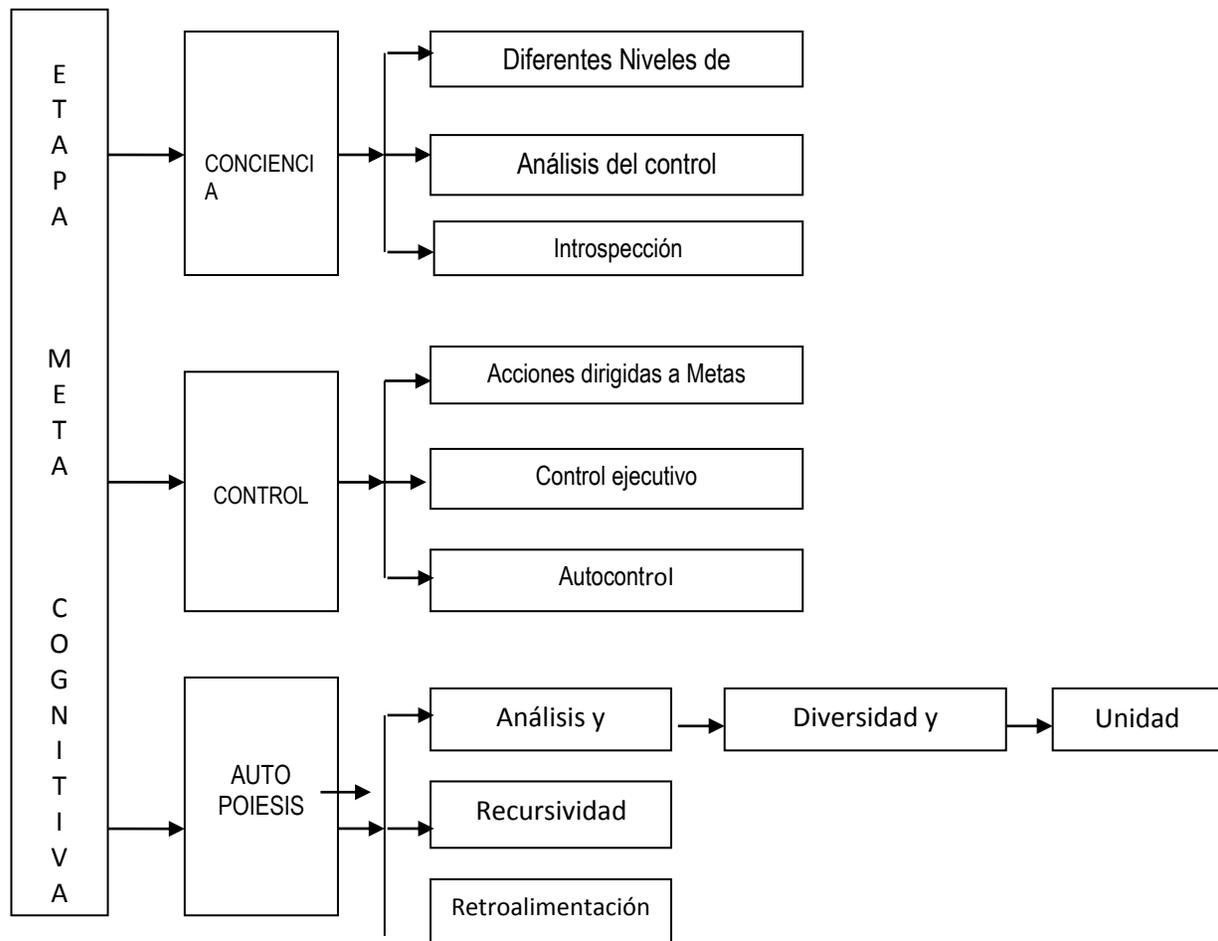


Figura 5. Esquema Metodológico

DESCRIPCIÓN DEL ESQUEMA METODOLÓGICO

- **CONCIENCIA:** se presentan diferentes niveles de conciencia sobre los aspectos que se van a abordar en la especialización de gerencia educativa. En los primeros diálogos se profundiza en la intencionalidad del estudio para definir el objeto de este. Se clarifican el alcance, los límites, las

condiciones y las restricciones que se tendrán al abordar el trabajo en la institución educativa, se parte de la voluntad, apertura y confianza de la rectora condiciones ineludibles para la ejecución del trabajo a desarrollar - *INTROSPECCIÓN*-. Al final del estudio se entiende la existencia de diversos niveles de conciencia con diferentes funciones en las demás integrantes del equipo de gestión.

- **CONTROL:** En esta etapa se construyen modelos explicativos del quehacer institucional, se establecen acciones dirigidas a consecución de metas – *CONTROL EJECUTIVO* -. El equipo de trabajo se consolida, ya que existen motivaciones, intereses, valores sentimientos y emociones complementarios, lo que incide en la responsabilidad y la disciplina de trabajo para el alcance de las metas establecidas.
- **AUTOPOIESIS:** En esta etapa se da la articulación entre el cierre del trabajo de las participantes en la especialización en gerencia educativa y, al mismo tiempo, se da apertura al trabajo en el equipo de gestión de la institución educativa. En el equipo de gestión institucional se analiza y sintetiza el trabajo elaborado y se da apertura a las diferentes concepciones que sobre él se suscitan; dando lugar a la unidad de criterios, punto clave de la meta cognición: ***Siete cogniciones distintas entre una cognición verdadera.***

Ciertamente, se espera que la recursividad aparezca en el escenario del equipo de gestión para permitir el trabajo conjunto progresivo y sistemático, persiguiendo la consecución de los objetivos estratégicos y del plan de desarrollo.

Finalmente, los resultados de la propuesta de trabajo tendrán evaluaciones anuales para retroalimentar los planes operativos de los años venideros.

En este equipo se está ejecutando un plan de desarrollo al 2015, surgido del diálogo con el experto Ingeniero Carlos Alberto Vergara en el que emergen las potencialidades y oportunidades de mejora de la comunidad educativa.

Los frentes de trabajo se enmarcan en las categorías de sostenibilidad, articulación, mejora continua e investigación, la cual se concreta en dos objetivos generales, la sistematización de buenas prácticas y el diseño curricular.

3. ANTECEDENTES

“Una organización que aprende es aquella en la que su gente, a todos los niveles, individual y colectivamente, está continuamente incrementando su capacidad para producir resultados sobre lo que realmente le preocupa” Richard Karash

A partir de diferentes supuestos teóricos, las participantes en la especialización gerencia educativa reflexionan sobre los actores educativos que intervienen en el aprendizaje. Son ellos seres humanos de diferentes edades, con historias de vidas singulares que se han dado cita en la institución educativa para aprender juntos. Se convierte en objeto de reflexión, con el fin de potenciar sus fortalezas e intervenir en sus oportunidades de mejoramiento para cambiar los hábitos que impiden el crecimiento personal e institucional.

Al contrastar las categorías de análisis de las lecturas de apoyo con la realidad institucional, con la normatividad establecida por el Ministerio de Educación Nacional, con el quehacer del equipo de gestión, se puede determinar que este último pasa por un momento de transición del conocimiento individual al conocimiento colectivo, coyuntura que permite alinear el direccionamiento, con la estrategia, la estructura y la cultura hacia el alcance de los propósitos e ir más allá de lo establecido en leyes y normas, al encontrar y establecer un nuevo paradigma de estilo de gestión

Este nuevo paradigma ha permitido establecer criterios propios para identificar y gestionar una buena práctica. “Para mejorar, todas las organizaciones, pueden analizar las experiencias de otras o de sí mismas, potenciando lo que saben hacer bien, es decir, aprendiendo buenas prácticas” (MEN, 2007).

El equipo de gestión busca la consolidación del conocimiento acumulado y así mejorar la cobertura, la calidad, la eficiencia y la equidad en la educación que ofrece, elementos claves para la sostenibilidad institucional.

La alternativa propuesta para la institución educativa que permite intervenir el problema presentado es encontrar los factores diferenciadores en cada una de las gestiones institucionales para fortalecerlos y, así mismo, gestionar las oportunidades de mejoramiento para alcanzar la permanencia en el tiempo.

La disminución de la población estudiantil es un fenómeno que se ha venido presentado en Manizales y en general en Colombia; durante este estudio se pudo establecer que el problema no es determinante para la sostenibilidad de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar, sino que, realmente, existen otras causas que la afectan directamente, entre ellas:

- La inexistencia de planes de estudio que favorezcan la promoción de la población vulnerable dando respuesta a sus necesidades y expectativas.
- La inserción rápida al mercado laboral.
- La inexistencia de procesos de sistematización de prácticas institucionales.
- La inexistencia de convenios interinstitucionales que permitan la continuidad en la cadena de formación de los estudiantes o la inserción al mercado laboral.

- La inexistencia de un sistema de evaluación institucional que permita la mejora continua.

Para intervenir estas causas, la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar ha diseñado un plan de desarrollo para ser ejecutado en el periodo comprendido entre los años 2011- 2015. Este plan de desarrollo responde a las necesidades de la Institución Educativa detectadas en la autoevaluación institucional del año 2010 y a los focos institucionales a intervenir (objetivos estratégicos), develados en el equipo de gestión. En él se consideran la sostenibilidad, la articulación de la educación media con la educación técnica, tecnológica y/o superior, la investigación y el modelo de excelencia.

La política y el apoyo de las instituciones estatales responsables de la educación pública, son temas de relevancia y pertinencia para llevar a cabo los sueños institucionales. Por lo tanto, se han tenido en cuenta para su implementación, posible ejecución y desarrollo, las diferentes disposiciones legales que al respecto se han trabajado en el país. El texto que corresponde al Plan Nacional de Desarrollo del Presidente Juan Manuel Santos, proporciona el piso legal a los objetivos estratégicos institucionales.

4. ANALISIS SITUACIONAL

Al finalizar el año 2010, la alianza estratégica entre la Fundación Lúker y la Secretaria de Educación Municipal [SEM], contrató a un experto en gestión de la calidad, el Ingeniero Carlos Alberto Vergara, quien acompaña al equipo de gestión con el objetivo de mantener el proceso de certificación que la institución educativa había implementado. Como resultado del sistema de gestión de calidad, se obtuvo la certificación ISO 9001 versión 2008 en ese mismo año.

El experto indaga sobre:

- La forma como opera el equipo de gestión.
- Los planes operativos anuales de la Institución Educativa.
- La proyección de la institución para el año 2015.

Las integrantes del equipo de gestión responden:

- Se reúnen una vez por semana teniendo en cuenta los requisitos del sistema de gestión documental institucional.
- El equipo de gestión opera basado en el plan operativo anual, resultado de la autoevaluación institucional y de las expectativas y necesidades que se tenían en el momento.
- Frente a la proyección de la institución para el año 2015, se tienen los siguientes presupuestos: una institución que permanezca en el tiempo, articulada con la educación técnica, tecnológica y/o superior, con un

diseño curricular inclusivo, con un modelo de mejoramiento continuo y procesos de investigación fortalecidos.

En las reuniones siguientes se elabora el cuadro de sueños, empezando a diligenciar primero el año 2015, luego el 2014 y, así sucesivamente hasta llegar al 2011. (Ver Anexo 1. Cuadro de Sueños Institucionales)

Se inicia el año 2011 con la asesoría del señor Vergara; se afina el plan de desarrollo al 2015; se formulan las metas para alcanzar los objetivos estratégicos del año 2011; y se elaboran los planes operativos de cada una de las gestiones con un único propósito:

“Permanecer en el tiempo mediante la realización de investigación de la experiencia docente e institucional, la articulación con la educación técnica y/o superior y el seguimiento y evaluación de los procesos institucionales”

(Anexo 2. Formato plan operativo)

Una vez establecidos los focos estratégicos, en el plan de desarrollo al 2015, se les dio a conocer a los docentes y se analizó por grupos focales las acciones a trabajar dentro de los focos estratégicos (2011-2015), asignando responsabilidades a cada grupo focal. (Anexo 3. Formato Definición de acciones a trabajar dentro de los focos estratégicos)

Con estos insumos, los diferentes grupos focales elaboran los planes operativos y determinan en ellos las acciones con miras a alcanzar la meta propuesta para el año 2011.

Se inicia la recopilación de la información para establecer el análisis situacional en cada uno de estos focos:

4.1 SOSTENIBILIDAD

Inicialmente, la preocupación de la alta dirección estaba centrada en la disminución de la población estudiantil año por año, como antecedente del fenómeno se conoce el análisis que al respecto la Secretaría de Educación Municipal presentó a los rectores de las instituciones educativas, cuyas evidencias se materializan en la supresión de jornadas, e incluso, en el cierre de instituciones educativas. Por tal motivo, se llevaron a cabo análisis de factores relacionados:

MATRÍCULA

AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ESTUDIANTES	849	791	645	656	606	651	534	565	627	587

Tabla 4. Matrícula comparativa desde el año 2003 hasta el año 2011.

Fuente: Departamento Administración Nacional de Estadística. Formularios c600.

Se encuentra que en los últimos cinco años, el promedio de estudiantes matriculados en la institución es 597, en el año 2012 el total de estudiantes matriculados fue 587.

La tendencia en el sector educativo es a la disminución de la población estudiantil, de acuerdo al informe entregado por la Secretaría de Educación Municipal al diario La Patria en junio del 2011.

Matrícula	2010	2011
Estudiantes: Transición a Grado 11	56.463	54.169
Diferencia	2.294 aproximadamente	

Tabla 5. Comparativo Matrícula Municipio de Manizales años 2010 y 2011.

Fuente: Diario La Patria.

Se concluye que es un logro significativo para la Institución Educativa mantener un promedio estable de estudiantes matriculados durante los 3 últimos años y de acuerdo con la matrícula del presente año.

4.2 DESERCIÓN

MOTIVO	2008	2009	2010	2011
TRASLADO	64	37	49	16
REPITENCIA	9	5	5	2
DESCONOCIMIENTO DE CAUSAS DE DESERCIÓN	17	10	8	3
FACTORES ECONÓMICOS	9	3	5	5
CAMBIO DOMICILIO	20	10	12	24
PROBLEMAS DE SALUD	4	2	3	1
CAMBIO DE MEDIDA – EGRESO A LA FAMILIA-	16	10	10	4
OTROS	3	4	7	5
TOTAL	142	81	99	60

Tabla 6. Motivos de deserción escolar en los niveles de básica primaria secundaria y media de los últimos 4 años.

Fuente: Registro de cancelaciones de matrícula Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

Se puede observar que la tendencia es al aumento del número de estudiantes que permanecen en la institución educativa, dato significativo en el momento actual de la educación en Manizales.

4.2.1 Análisis de las causas de deserción realizado por la Institución Educativa

TRASLADO: Como se puede observar en el cuadro, el motivo por el cual el mayor número de estudiantes se retiran es el traslado a instituciones cercanas a su residencia. Es de tener en cuenta, además, que un porcentaje mayor al 50% de la población estudiantil presenta necesidades educativas especiales y provienen de diferentes barrios del municipio y del área rural de Manizales.

Entre las estrategias de intervención está el recomendar al padre de familia matricular a su hijo(a) en la institución cercana a su residencia, por la situación económica que ellos aluden impide la asistencia a la institución y sensibilizar, a través del programa de inclusión de la Secretaría de Educación, a directivos y docentes para que reciban esta población.

REPITENCIA: A pesar que el colegio innova estrategias para la gestión en el aula, hay discapacidades muy severas que no logran contrarrestar esta situación; lo que se evidencia en los estudiantes que presentan discapacidad cognitiva asociada a otras dificultades.

Para intervenir esta causa de deserción, se está trabajando en la construcción de un diseño curricular por competencias que dé respuesta a las necesidades y expectativas de la población mencionada.

SE DESCONOCEN LAS CAUSAS DE DESERCIÓN: Es una información que se desconoce por cuanto los estudiantes dejan de asistir y no cancelan matrícula.

FACTORES ECONÓMICOS: Esta causa está muy relacionada con la falta de recursos económicos para transportarse a la institución educativa, ya que los estudiantes con necesidades educativas especiales vienen de todas las comunas y corregimientos del municipio de Manizales buscando los servicios de la institución educativa por ser excluidos de los colegios cercanos al sitio de residencia, por lo tanto, requieren de transporte escolar, el cual solo se suministra a los estudiantes de la zona rural.

CAMBIO DE DOMICILIO: En el seguimiento que se le ha hecho a la población de estudiantes que se retiran de la Institución Educativa, se ha observado que gran parte de esta es para radicarse en otra ciudad o en otro país.

PROBLEMAS DE SALUD: Los problemas de salud que presentan los estudiantes muchas veces están asociados a su misma discapacidad, motivo por el cual requieren hospitalización para tratamiento psiquiátrico, cirugías, problemas orgánicos o convulsiones frecuentes, situaciones que obligan al estudiante a retirarse de la institución educativa.

CAMBIO DE MEDIDA –REINTEGRO FAMILIAR- Cuando los estudiantes de la Fundación Niños de los Andes terminan el proceso de rehabilitación, son devueltos al seno familiar en su ciudad de origen.

OTROS: Los Estudiantes que están en extra edad y que prefirieren otras modalidades educativas.

Las estudiantes que deciden ser madres o padres de familia.

A pesar del fenómeno de disminución de la población estudiantil a nivel municipal, la institución educativa mantiene un número promedio de estudiantes estable. Lo que significa que no existe recurrencia en la disminución de la población para la institución educativa, por lo tanto, es importante seguir con políticas que permitan la sostenibilidad en el tiempo, ofreciendo una educación de calidad a niños niñas y jóvenes con y sin necesidades educativas especiales, ya que garantiza el derecho a la educación de todas las personas en edad escolar y extra edad. Para permanecer en el tiempo como una institución educativa de calidad, se plantea la elaboración de un plan de infraestructura que contemple los componentes humanos, físicos, financieros, técnicos y tecnológicos que necesita la institución para ser sostenible. Las integrantes del equipo de gestión identifican los criterios de sostenibilidad para cada una de las gestiones como fortalezas de la institución para ser tenidos en cuenta en el plan de infraestructura (Anexo. 4 Criterios de Sostenibilidad por gestiones).

Se decide seguir una dinámica para trabajar los sueños institucionales, la cual consiste en establecer responsables para gestionar cada uno de los objetivos estratégicos y socializar avances y resultados en las reuniones semanales (Valencia, 2011)

4.3 ARTICULACIÓN DE LA EDUCACIÓN MEDIA CON LA EDUCACIÓN TÉCNICA

4.3.1 Diagnóstico Interno

Uno de los sueños del equipo de gestión es poder brindarle al estudiante un alcance mayor en su cadena de formación que le otorgue mayores oportunidades laborales y profesionales.

La institución educativa hace un estudio de factibilidad con el objetivo de conocer las percepciones de la comunidad educativa en cuanto a la preferencia de las especialidades que brinda el SENA para determinar las posibilidades de articulación.

El instrumento diagnóstico fue aplicado a 17 personas entre docentes, directivas y equipo de apoyo de inclusión educativa, representando el 48% de esta población. A 36 estudiantes de básica secundaria y media de ambas jornadas (Anexo.5 Formato Encuestas estudio de factibilidad).

Encuestas a estudiantes: se quiso indagar en los estudiantes las necesidades y expectativas para continuar con la educación técnica, tecnológica y/o superior, especialmente, con la institución que ofrece mayores oportunidades de articulación, el SENA.

La estrategia utilizada para recopilar la información Interna fue la siguiente:

MOTIVACIÓN:	Realizada a la comunidad educativa, mediante conversatorios, charlas informales y exposiciones.
ELABORACIÓN DE ENCUESTAS	Se tuvieron en cuenta las directrices dadas desde la SEM y SENA.
APLICACIÓN DE ENCUESTAS	A los docentes, estudiantes del grado 10º y 11º de ambas jornadas, a las directivas, equipo de apoyo de inclusión y a los padres de familia de estudiantes de la media.
ANÁLISIS MEDIANTE LA MATRIZ DOFA	Teniendo en cuenta las respuestas dadas en las encuestas.

Tabla 7. Estrategia para el Estudio de Factibilidad de articulación.

Respuestas Obtenidas del estudio de Factibilidad:

- Mayores posibilidades de inserción en el mundo laboral para los estudiantes y mayores opciones para la ejecución de su proyecto de vida.
- La continuidad de la cadena de formación del estudiante favorecerá su rendimiento en el mercado laboral.

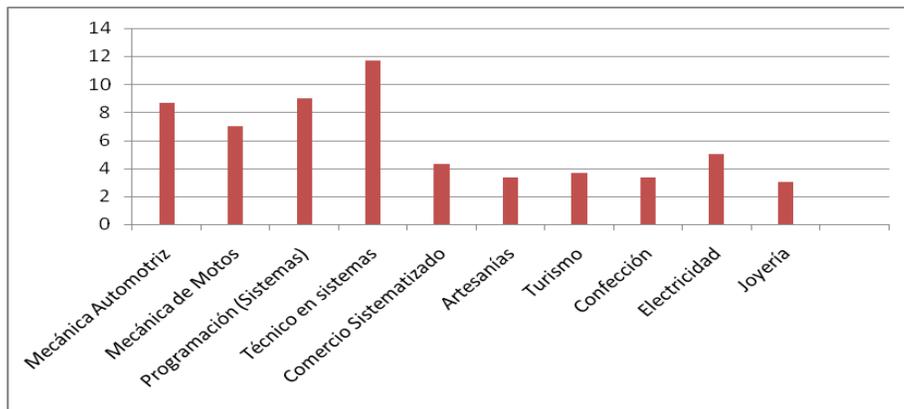


Figura 6. Especialidades escogidas por estudiantes, docentes y directivas.
Fuente: Valencia, M. (2011). Estudio de factibilidad de articulación con el SENA.

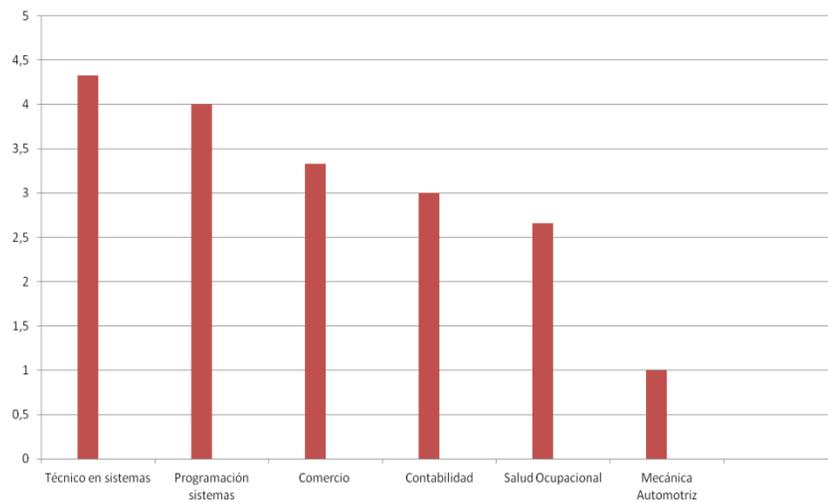


Figura 7. Especialidades escogidas por padres de familia y/o acudientes.
Fuente: Valencia, M. (2011). Estudio de factibilidad de articulación con el SENA

4.3.2 Diagnóstico Externo

Objetivo Empresarial:

Reconocer las necesidades del sector empresarial con una mirada prospectiva a cinco años en términos de requerimientos de competencias y capacitación técnica, tecnológica profesional.

1. El estudio fue realizado a 114 empresas de Manizales (micro, pequeñas, medianas y grandes empresas), con el objetivo de identificar las necesidades de formación técnica, tecnológica y profesional al año 2015.

COMPETENCIAS	BACHILLER	TÉCNICO
PERSONALES	Capacidad para aprender Dinamismo y energía Desarrollar varias actividades de manera eficiente.	Dinamismo y energía Autocontrol Preocupación por el orden y claridad en el trabajo.
INTELECTUALES	Creatividad en el trabajo Innovación Solución de problemas	Creatividad Innovación Solución de problemas
RELACIONALES	Trabajo en equipo Comunicación con colaboradores Responsabilidad ambiental	Trabajo en equipo Comunicación Responsabilidad ambiental
ORGANIZACIONALES	Prestación de servicios eficiente. Referenciación competitiva Interés por manejo tecnológico.	

Tabla 8. Estudio realizado por alianza SUMA para la Fundación Lúker - Modelo Escuela Activa Urbana: articulado con el mundo productivo.

COMPETENCIAS REQUERIDAS POR LAS EMPRESAS

Competencias menos requeridas por las empresas:

- Personales: Autonomía e interpretación de la información
- Intelectuales: Toma de decisiones
- Relacionales: Liderazgo y manejo del conflicto
- Organizacionales: Gestión de administración e información

Resultados del estudio:

- Las empresas de Manizales prefieren contratar personal formada especialmente, en el Sena.
- Las empresas de Manizales prefieren personal formado en educación técnica más que en educación profesional o tecnológica.
- Preferencia de bachilleres para los empleos de servicios generales, operadores de equipos de transportes y mensajeros.

Conclusiones:

- En las políticas de la institución, se establece que la articulación de la educación media con la educación técnica, tecnológica y superior se hará de manera gradual teniendo en cuenta toda la población estudiantil, tanto con necesidades o sin necesidades educativas especiales.
- Para el año 2012 se continuará estableciendo contacto para firmar cartas de intención con organizaciones y empresas para garantizar la práctica y la vinculación laboral de los estudiantes egresados.

- Reajustar el estudio de factibilidad a los intereses y expectativas de la comunidad educativa, a las empresas y a las entidades educativas que ofrecen dicha formación.

4.4 MODELO DE EXCELENCIA

Siguiendo los lineamientos dados por el Ministerio de Educación Nacional, a través de la Guía 34 de mejoramiento continuo, se planifica la autoevaluación institucional cada año con miras a establecer el estado final de la gestión institucional en todos sus componentes.

Esta evaluación se compara con la del año inmediatamente anterior, con el fin de establecer la tendencia de la gestión, fortalezas y oportunidades de mejoramiento. No da cuenta de todos los procesos que gestiona la institución en su cotidianidad, sin embargo, se considera como un instrumento base para la construcción del propio modelo de excelencia que atienda las necesidades institucionales.

En este aspecto se tuvieron en cuenta:

- **Matriz de necesidades expectativas:** es un instrumento cuyo objetivo es recoger los factores críticos de la autoevaluación institucional, lo que se dejó de hacer en los planes operativos de los grupos focales y las acciones de los focos estratégicos a ejecutarse en el año 2011 y asignar los responsables de éstas acciones (Anexo 6. Matriz de necesidades y expectativas).
- **Auto evaluación institucional año 2011:** Cada grupo focal calificó entre 1 y 4 puntos los componentes del instrumento base de la guía 34 de mejoramiento Institucional del MEN, paso seguido se socializó esta valoración y se sacaron los promedios totales (Anexo 7. Autoevaluación Institucional año 2011).

- **Análisis comparativo de las autoevaluaciones de los años 2010 y 2011**
Para determinar la eficacia y eficiencia de los planes de mejora y operativos anuales (Anexo 8. Comparativo autoevaluación Institucional 2010-2011).
- **Matriz de expectativas y Necesidades para el año 2012:** Para su elaboración se tuvieron en cuenta: las actividades que quedaron pendientes por ejecutar en el año 2011 por cada una de las gestiones, los procesos y actividades por mejorar en cada una de las gestiones, planeación de las actividades que se tienen diseñadas para el año 2012.
- **Análisis de los componentes de la matriz de evaluación del modelo de excelencia de corporación calidad.** Formato evaluativo que enlista los criterios e indicadores que se intervienen en una organización propuestos por la corporación calidad (Anexo 9. Matriz de Evaluación Corporación Calidad).

Se hizo referenciación competitiva y se calificaron cada uno de los procesos con sus componentes obteniendo los siguientes resultados:

1. **ESTRATEGIA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA:** Dan el rumbo necesario para la consecución de las metas y la continuidad en el tiempo. El papel de la alta dirección, los esfuerzos de los miembros de la comunidad hacia el cumplimiento de la misión y la visión. El camino para lograr éxito de manera sostenible, enfrentar los cambios del entorno, la evaluación y la mejora continua.

Estrategia y gestión estratégica	Puntos [100]	Puntaje institución
1. Formulación del direccionamiento estratégico.	30	22.5
2. Despliegue del direccionamiento estratégico.	25	16
3. Seguimiento al direccionamiento estratégico.	25	21.33
4. Alineación de estrategia, estructura y cultura.	20	15.66
	Puntaje final	75.49

2. **LIDERAZGO:** La participación, la apropiación, promoción permanente de los valores institucionales de la alta dirección para facilitar el trabajo en equipo, el logro de objetivos; la influencia de los líderes de la institución en el mantenimiento de un sistema de gestión integral y una cultura de excelencia; los indicadores y acciones para mostrar el impacto del liderazgo.

Liderazgo y estilo de gestión	Puntos [60]	Puntaje institución
1. Estilo de liderazgo.	20	14.25
2. Construcción de la cultura organizacional.	20	13.03
3. Promoción y desarrollo de competencias y disciplinas organizacionales.	20	15.60
	Puntaje final	42.88

3. **GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO:** La participación de las personas en el mejoramiento institucional ambiente de innovación, el fomento del trabajo en equipo. El desarrollo de proyectos para que las personas tengan capacidad de ser creativas, colaboradoras y comprometidas facilitando el ejercicio del liderazgo colectivo, el nivel de satisfacción de las personas en la institución, impacto de las capacitaciones, el fomento de un proyecto de vida individual y familiar.

Gestión integral del talento humano	Puntos [75]	Puntaje institución
1. Procesos de administración de personal.	25	15.16
2. Calidad de vida en el trabajo.	25	19.16
3. Desarrollo integral de las personas.	25	13.66
	Puntaje final	47.98

4. **GESTIÓN DE CLIENTES Y MERCADO:** Conocimiento del mercado y la satisfacción de sus clientes y usuarios, necesidades presentes y futuras, la importancia que le da la institución a sus clientes, la efectividad de los sistemas utilizados para conocer, interpretar y satisfacer necesidades, las metodologías utilizadas para conocer sus estudiantes, fuentes y confiabilidad de la información de los estudiantes; las acciones para la permanencia, los procesos de comunicación, solicitud de quejas y reclamos, medición, evaluación y mejora de estos sistemas de respuesta.

Gestión de clientes y mercados	Puntos [100]	Puntaje institución
1. Conocimiento del cliente y del mercado	25	15
2. Sistema de interpretación de las necesidades del cliente.	25	11.83
3. Gestión de las relaciones con los clientes.	25	14.5
4. Sistemas de respuesta	25	12.25
	Puntaje final	53.58

5. **GESTIÓN DE PROCESOS:** Mecanismos para manejar los procesos que aseguran los resultados en todos sus frentes, la manera como organiza y ejecuta sus actividades, cómo se entiende el trabajo por procesos, las herramientas para mejorarlos, lograr los objetivos y metas propuestas, responsable de los procesos, indicadores de medición, difusión de los procedimientos de trabajo, cuál es el enfoque para asegurar la calidad, cómo se evalúan y mejoran permanentemente los procesos.

Gestión de procesos	Puntos [100]	Puntaje institución
1. Estructura de procesos	30	21.66
2. Gestión del trabajo diario	20	16.4
3. Aseguramiento de la calidad	30	18.3
4. Gestión de tecnología	20	4.24
	Puntaje final	60.6

6. ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN: Políticas, procesos y procedimientos que garanticen la información, permitan hacer seguimiento a los procesos e identificar la información relevante de los diferentes procesos, tecnologías para asegurar la confiabilidad, seguridad y actualización de la información, sistemas que se utilizan para proporcionarlas a las personas, grupos y áreas, la información necesaria y suficiente para el desempeño de sus actividades, cómo se evalúa y se mide la eficiencia de esos sistemas de apoyo.

Gestión del conocimiento y de la información	Puntos [85]	Puntaje institución
1. Gestión del conocimiento	25	15.2
2. Diseño y administración de los sistemas de información	30	23.33
3. Análisis de la información	30	23.75
	Puntaje final	62.28

7. RESPONSABILIDAD SOCIAL: La integración entre la institución, la comunidad, el medio ambiente, la interacción con el entorno, ética y cumplimiento de las obligaciones legales y la normatividad ambiental, programas y acciones que se desarrollan con los diferentes organismos para atender las necesidades; el respeto por los derechos.

Responsabilidad social	Puntos [80]	Puntaje institución
1. Enfoque y sistema de responsabilidad social	20	15.75
2. Ética empresarial y gobierno corporativo	20	20
3. Desarrollo de los grupos sociales objetivo	20	17
4. Gestión ambiental	20	15.83
	Puntaje final	68.58

8. RESULTADOS: Avances y logros obtenidos en las distintas áreas y procesos, el mejoramiento continuo que permitan la comparación de sus desarrollos con el de las mejores prácticas nacionales e internacionales, datos estadísticos de la población, procesos de capacitación mostrando efectos cualitativos y cuantitativos, cómo se compara con otras instituciones locales, regionales y nacionales.

Creación de valor y resultados	Puntos [400]	Puntaje institución
1. Creación de valor para la sostenibilidad y solidez de la organización.	150	94
2. Creación de valor para los clientes	100	65
3. Creación de valor para los colaboradores	75	51
4. Creación de valor para la comunidad, los proveedores y el medio ambiente.	75	35
	Puntos	245
	PUNTAJE TOTAL	653.59

En la institución educativa durante el año 2011 se realizaron 2 evaluaciones:

- Una legal correspondiente a la guía 34, cuya finalidad es dar cumplimiento a las directrices ministeriales.
- Una conceptual correspondiente a la matriz de evaluación del modelo de excelencia de corporación calidad, con el propósito de identificar los componentes del modelo de excelencia propio y a la vez participar en diferentes convocatorias con el fin de obtener reconocimiento institucional.

5. ANÁLISIS SITUACIONAL DE INVESTIGACIÓN

5.1 DISEÑO CURRICULAR

El diseño pedagógico en la institución se aborda en dos etapas:

- A. La Planificación del currículo
- B. La Validación de un diseño curricular por competencias

A. **LA PLANIFICACIÓN DEL CURRÍCULO** es entendida como la articulación del conocimiento y la acción educativa generada por el grupo humano de la institución, exige un proceso continuo de construcción y revisión del currículo, a la luz de unos requisitos que responden a las necesidades de los estudiantes y a una lógica más ágil y realista. Como construcción dentro de un marco educativo no es un producto estático o acabado, es más bien, un sistema dinámico que orienta el accionar educativo y tiene la intención de:

- Orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje para el logro del aprendizaje del estudiante en coherencia con la misión, visión y perfil del egresado.
- Articular los diferentes niveles de la educación y responder al marco normativo educativo.
- Dinamizar el trabajo del grupo humano de la institución con miras a conceptualizar la práctica pedagógica.
- Responder a las necesidades de los estudiantes con o sin discapacidad.

B. LA VALIDACIÓN DEL DISEÑO CURRICULAR, por su parte, establece para su alcance tres etapas que son: la revisión, la verificación y la validación.

La etapa de planeación y revisión: previo al inicio de la revisión se definen unos requisitos para la construcción de diseño, requisitos que se traducen en los componentes y las características que tendrá cada uno de las mallas curriculares que responda a las necesidades y expectativas del cliente (estudiantes). La revisión por su parte ya examina a la luz de esos requisitos si se está cumpliendo o no con lo establecido, se detectan problemas, se realizan ajustes y se efectúa finalmente un cierre.

La etapa de verificación: permite confirmar que lo que se planeó y revisó como producto terminado es ejecutado y cumple con los requisitos para lo cual fue hecho el producto (diseño curricular).

La etapa de validación, permite reconocer si el diseño curricular responde al mejoramiento del proceso de formación del estudiante.

5.2 RUTA DEL DISEÑO CURRÍCULAR

Con miras a definir el camino para lograr mejorar en el currículo, se establece la siguiente ruta, la cual se espera cumplir en el año 2012:

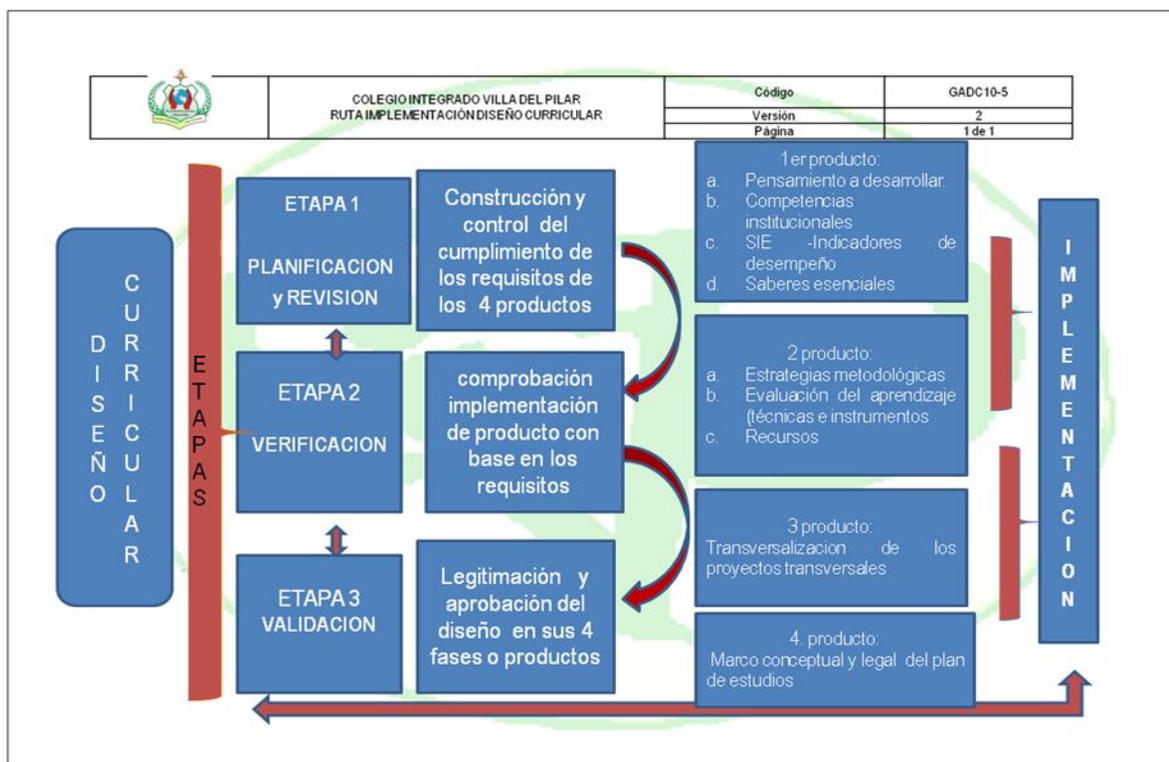


Figura 8. Ruta diseño curricular.

Fuente: PEI Institución Educativa Integrado Villa del Pilar

Para la etapa de PLANEACIÓN se definió una serie de acciones como:

1. Revisión matriz de necesidades.
2. Estudio del marco conceptual y legal (estándares curriculares, Decreto 1290, entre otros).
3. Construcción de los componentes de acuerdo a los requisitos institucionales.

4. Acompañamiento, revisión y ajuste del diseño y para LA REVISIÓN las acciones son:
 - Identificación de los requisitos del diseño
 - Creación de instrumentos de revisión
 - Aplicación de los instrumentos para recoger la información, análisis y sistematización
 - Evaluación de los no cumplimientos de los requisitos, ajuste y cierre

Para la etapa de VERIFICACIÓN se tiene:

1. Establecimiento de los requisitos revisados y a verificar
2. Definición de estrategias e instrumentos para la verificación
3. Construcción y aplicación de los instrumentos
4. Sistematización de la verificación
5. Evaluación de los no cumplimientos
6. Ajuste y cierre

Y, finalmente, en la etapa de VALIDACIÓN las acciones son:

1. Definición estrategias e instrumentos para la validación
2. Construcción de los instrumentos de validación
3. Análisis de los desempeños académicos por periodo
4. Análisis del desempeño en pruebas externas
5. Análisis satisfacción del cliente (estudiante)
6. Recomendaciones y ajuste al diseño
7. Evaluación y cierre

De acuerdo con la ruta anterior en el año 2011 se trabajó la etapa de verificación de diseño curricular y se analizó el estado actual de este proceso (Anexo 10. Matriz de cierre de validación).

GRUPOS	I PERIODO	II PERIODO	III PERIODO	IV PERIODO
PREESCOLAR	4	5	5	5
PRIMERO	13	11	10	10
SEGUNDO	10	10	10	10
TERCERO	17	17	17	17
CUARTO M	13	13	13	13
CUARTO T	9	8	8	8
QUINTO	2	2	2	2
TOTAL	68	66	65	65

Tabla 9. Comparativo de permanencia estudiantes con Necesidades Educativas Especiales por periodos año 2011. Primaria

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

GRUPOS	I PERIODO	II PERIODO	III PERIODO	IV PERIODO
6º.	8	9	9	8
7º.1	4	4	4	4
7º.2	14	14	13	10
8º.1	4	4	3	3
8º.2	7	7	6	4
9º.	8	8	9	7
10º.	6	5	5	7
11º.	15	15	15	15
TOTAL	66	66	64	58

Tabla 10. Comparativo de permanencia estudiantes con Necesidades Educativas Especiales por periodos año 2011. Jornada de la Mañana

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

GRUPOS	I PERIODO	II PERIODO	III PERIODO	IV PERIODO
AM 1 (1º.)	15	12	12	12
AM 2 (2º.3º.4º.)	18	18	16	16
AM 3 (5º. y 6º.)	16	15	14	14
AM 4 (7º. 8º. y 9º.)	24	23	22	22
6º.	15	15	7	7
7º.	10	9	7	7
8º.	9	9	7	7
10º.	9	8	8	8
TOTAL	116	109	93	93

Tabla 11. Comparativo de permanencia estudiantes con Necesidades Educativas Especiales por periodos año 2011. Jornada de la Tarde

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

GRUPOS	I PERIODO	II PERIODO	III PERIODO	IV PERIODO
AM 5 (1º.2º.3º.)		12	23	20
AM 6 (4º.5º.)		27	31	28
AM 7 (6º.)	20	19	18	14
AM 8 (7º.8º.9º.)	22	18	22	19
TOTAL	42	76	94	81

Tabla 12. Comparativo de permanencia estudiantes con Necesidades Educativas Especiales de la Fundación Niños de los Andes, por periodos año 2011.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

ÁREAS	Mañana	Tarde	Fundación	Escuela
CIENCIAS NATURALES: BIOLOGÍA Y QUÍMICA	4	15	32	7
CIENCIAS SOCIALES: DEMOCRACIA, FILOSOFÍA HISTORIA, ARTE.	32	21	39	9
CASTELLANO	34	18	29	9
INGLÉS	24	9	35	9
MATEMATICAS: MATEMATICAS Y FISICA	22	16	32	10
EDUCACION ETICA Y VALORES	12	8	23	4
EDUCACION FISICA	8	8	12	
EDUCACION RELIGIOSA	17	1	28	
TECNOLOGIA	8	4	24	
GESTION EMPRESARIAL	14	8	7	
EDUCACION ARTISTICA	8	3	12	2

Tabla 13. Mortalidad Académica por áreas en estudiantes con Necesidades Educativas Especiales año 2011.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

Este análisis estadístico permitirá a la institución tener un referente comparativo para los años venideros y así determinar la efectividad del diseño curricular.

GRADOS	NÚMERO DE ESTUDIANTES CON N.E.E.	NÚMERO DE ESTUDIANTES CON N.E.E REPITEN EL AÑO
PREESCOLAR	5	2
PRIMERO	10	9
SEGUNDO	10	1
TERCERO	7	2
CUARTO M	13	2
CUARTO T	8	0
QUINTO	2	0
TOTAL	55	16

Tabla 14. Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales que repiten el año en la sede primaria, año 2011.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

GRADOS	NUMERO DE ESTUDIANTES CON N.E.E	ESTUDIANTES CON N.E.E QUE REPITEN EL AÑO
6º.	8	1
7º. 1	4	0
7º. 2	10	4
8º. 1	3	0
8º. 2	4	4
9º.	7	4
10º.	7	2
11º.	15	2

Tabla 15. Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales que repiten el año en la jornada de la mañana, año 2011.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

GRADOS	NUMERO DE ESTUDIANTES CON N.E.E.	ESTUDIANTES CON NEE QUE REPITEN EL AÑO
6º.	6	6
7º.	5	1
8º.	6	4
10º.	8	1
AM 1	12	4
AM 2	15	7
AM 3	13	5
AM 4	21	2

Tabla 16. Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales que repiten el año en la jornada de la tarde, año 2011.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

GRADOS	NUMERO DE ESTUDIANTES	ESTUDIANTES CON NEE QUE REPITEN EL AÑO
AM 5 (1º. 2º. 3º.)	20	8
AM 6 (4º. Y 5º.)	28	16
AM 7 (6º.)	14	9
AM 8 (7º. 8º. 9º.)	19	7

Tabla 17. Estudiantes que repiten el año, Fundación Niños de los Andes año 2011.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión Educativa. 2011

COMPARATIVO DE REPITENCIA DE LOS ESTUDIANTES EN LAS DIFERENTES SEDES.

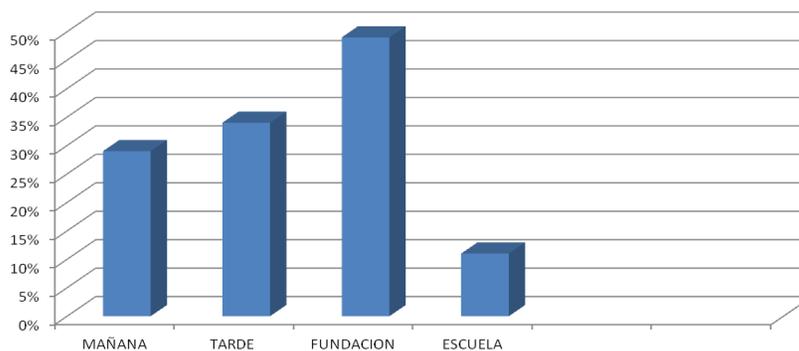


Figura 9. Comparativo de repitencia de los estudiantes.

Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión educativa. 2011

La meta de la institución educativa es tener un 5% máximo de pérdida de año de estudiantes en cada una de las sedes y jornadas, para lo cual se está trabajando en:

- Lineamientos institucionales para el apoyo pedagógico.
- Estrategias de validación entre el quehacer educativo y las posturas teóricas para la atención de niños, niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales.

Para tal fin, la alta dirección, a través del equipo de apoyo de inclusión educativa, viene adelantando un estudio sobre la población vulnerable en el que se confronta la teoría con la práctica, con el fin de validar las acciones pedagógicas de los docentes, herramienta clave para fortalecer el diseño curricular y dar educación de calidad a dicha población.

La ruta de trabajo que se viene ejecutando para éste fin es la siguiente:

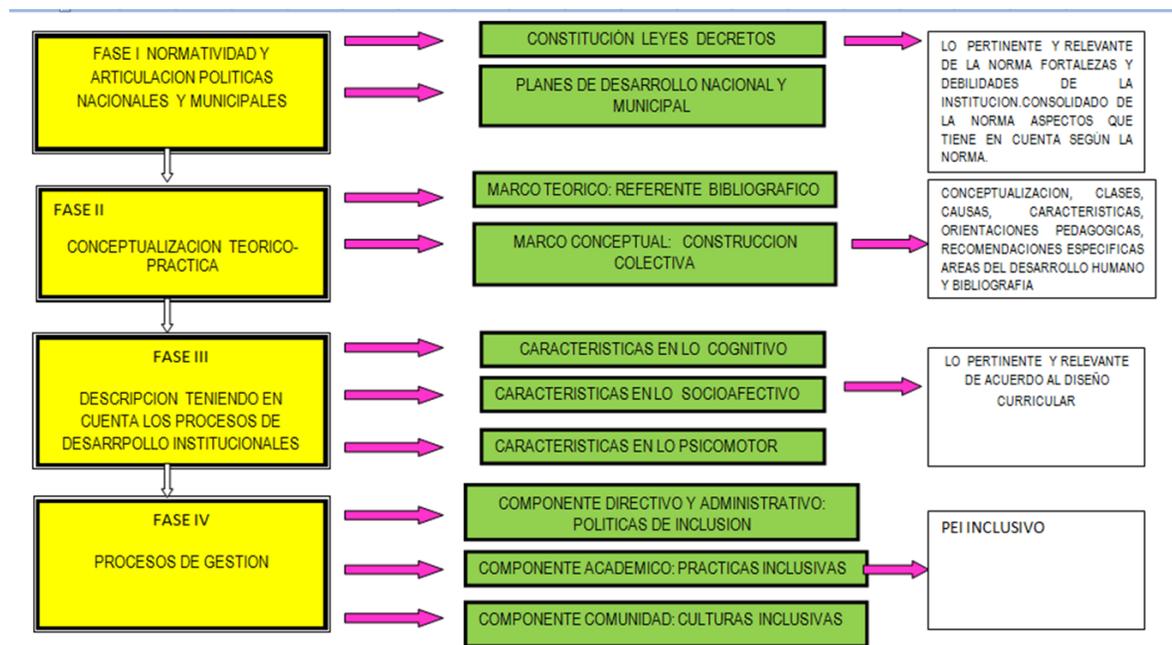


Figura 10. Ruta profundización en población vulnerable.
Fuente: Informe Equipo de Apoyo Inclusión educativa. 2011

Para la realización de este estudio se asignaron responsabilidades a los comités de área de la institución, cada uno con un grupo poblacional diferente encargado de la ejecución de la ruta de trabajo con dicha población.

Este estudio se inició con el análisis de la normatividad vigente y de los planes de desarrollo a nivel nacional y local con el propósito de confrontar lo que tiene la institución de acuerdo a la norma y como ella le apunta al alcance de los planes de desarrollo. Esta actividad corresponde a la primera Fase de Ruta Presentada. Se diseñó un instrumento que recopila toda esta información (Anexo 11. Consolidado fase 1 ruta. Profundización en población vulnerable).

Para la Segunda Fase de la Ruta se les solicitó a los comités de área indagar sobre la población correspondiente desde la teoría de los autores, para lo cual se les entregó una lista que les ayudará a concretar los aspectos más relevantes (Anexo 12. Directrices fase II ruta de profundización).

En esta misma fase a finales del 2011, los comités de área empezaron a elaborar un marco conceptual confrontando lo que identificaron de los autores con sus prácticas pedagógicas en el aula; el instrumento para recopilar la información es una bitácora entregada a cada uno de los docentes con instrucciones para su registro (Anexo13. Instrucciones para el registro de la bitácora).

6 SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

A finales del año 2010 se evaluó, por parte del Secretaría de Educación Municipal y la Fundación Lúker, el estado de ejecución del Modelo Escuela activa Urbana en las instituciones educativas que participan del programa.

La Institución Educativa Integrado Villa del Pilar obtuvo un puntaje de 4 (la escala de puntuación llega hasta 5 puntos), lo que llevó a concluir que ya están establecidos los procesos del Modelo escuela activa Urbana, que es una institución demostrativa en la que se pueden consolidar procesos de cualificación y sistematización de buenas prácticas.

Para el año 2011, se presentó la sistematización como una necesidad a la alianza estratégica (Funlúker-Secretaría de Educación Municipal), para lo cual, la entidad encargada de coordinar el equipo de apoyo de Escuela activa urbana (CINDE- Centro internacional de educación y desarrollo humano) y la sistematizadora de la Fundación Lúker, Paola Vargas, focalizan el plan operativo para la institución en las siguientes actividades:

2011	RESULTADOS
Fundamentación conceptual	Se realizaron tres jornadas pedagógicas con docente. Las temáticas abordadas fueron: La sistematización, El empoderamiento, Criterios para la Identificación de las Buenas Prácticas.
Criterios para identificar buenas prácticas	Se identificaron los criterios institucionales de acuerdo con la guía 28 del MEN y los de la FUNDACIÓN CORONA.
Lista de chequeo para establecer la existencia de una buena práctica	Se elaboró y aplicó el Instrumento institucional para registrar las buenas prácticas pedagógicas. (Anexo)
Buena práctica identificada	Trece buenas prácticas identificadas. Dos experiencias significativas validadas por SEM. Tres para documentar Ocho para fortalecer (Anexo registradas en la SEM).
Búsqueda de información en Colciencias	No se hizo
Equipo de investigación conformado	Posibles integrantes identificados. Existencia de una ruta de sistematización que puede ser ampliada. (Anexo elaborarla).

Tabla 18. Actividades del proceso de sistematización.

Fuente: Informe Docente Apoyo Escuela Activa Urbana, 2011.

7. POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR

“De la dignidad de ser diferentes a una educación inclusiva sin barreras”

7.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En la actualidad, la institución Educativa Integrado Villa del Pilar se reconoce como una organización gestionadora de capital humano, pues le ha dado importancia merecida al hecho de que sin estudiantes, sin padres de familia y/o acudientes, sin docentes, sin directivos y sin un contexto institucional establecido, es imposible su desarrollo. Emerge la importancia de satisfacer las necesidades humanas de bienestar, de educación de calidad de participación, entre otros. En la persona es donde está el valor del trabajo, la creatividad, la iniciativa, la inteligencia, la persistencia en fin, en el ser humano está el verdadero potencial para humanizar la especie, bajo esta mirada se han formulado técnicas administrativas humanizadoras las cuales se basan en el desarrollo integral de las personas y la distribución del capital humano, de ésta manera se ha logrado un clima organizacional más armónico conformado por estudiantes motivados, directivos y docentes capacitados y comprometidos con la educación.

A partir de ellos se evidencia la necesidad de develar las prácticas gerenciales que subyacen en el estilo de direccionamiento institucional y de cuantificar la

responsabilidad social que tienen la institución con la ejecución de un plan de desarrollo a largo plazo, lo cual contribuirá al manejo del factor humano.

La Institución Educativa Integrado Villa del Pilar no es ajena a la evolución que han tenido las organizaciones en materia gerencial. Aun no se conocen estudios acerca de la gestión institucional, ni de la validación de los objetivos estratégicos y metas de desempeño, relacionadas con la responsabilidad social que tiene la institución educativa de carácter inclusivo.

En la actualidad, al no existir una política de sostenibilidad para la institución educativa, la evaluación del cumplimiento de la responsabilidad social en la toma de decisiones sobre la gestión institucional es difícil de realizar y puede llegar a ser inexacta. Además, para el desarrollo futuro de la institución no habrá referentes para comparar situaciones y medir el crecimiento del capital social que se genera en la institución.

La definición de una política de sostenibilidad para la ejecución del plan de desarrollo permitirá:

- Sostenibilidad en el tiempo.
- Articulación con la educación técnica, tecnológica y/o superior.
- Implementación de procesos de Investigación.
- Referenciación competitiva a nivel local, regional y nacional.

7.2 JUSTIFICACIÓN

A partir de la reflexión del quehacer institucional, en el ámbito gerencial, se han empezado a desarrollar categorías que delimitan responsabilidades y obligaciones de cada uno de los estamentos de la institución educativa, con los entes externos y la sociedad para evaluar la estructura organizativa, sus métodos de control, sus medios de operación y el empleo de sus recursos humanos y medir la responsabilidad social de la institución con el sector educativo.

El presente trabajo pretende presentar un aporte en éste ámbito y su realización se justifica bajo tres elementos:

- Interés
- Novedad
- Utilidad.

Interés

El desarrollo de una política de sostenibilidad institucional pretende la permanencia en el tiempo de una institución educativa inclusiva y trazar metas que ayuden al proceso de desarrollo institucional. La institución educativa comienza a descubrir la importancia de la sostenibilidad, investigación, excelencia, articulación que permitan tomar decisiones responsables, justas, ayuden a construir la identidad institucional y una imagen ante la sociedad que la identifique como promotora de una verdadera conciencia social frente a estudiantes con o sin necesidades educativas especiales.

Novedad

En Colombia no se conocen instituciones educativas inclusivas que cobijen varias discapacidades, que se ajusten a las necesidades y expectativas de la comunidad y que quieran permanecer en el tiempo ofreciendo calidad educativa a niños, niñas y jóvenes que así lo requieran.

Utilidad

La política de sostenibilidad se ha convertido en un factor relevante para la institución educativa. En educación se conjugan condiciones humanas, técnicas, tecnológicas, políticas, financieras y normativas, que son responsabilidad de diferentes actores, en nuestro caso del sector público y privado que intervienen y le apuestan a una educación de calidad sostenible en el tiempo.

La profundización en temas como sostenibilidad, articulación, excelencia, investigación aplicados a una institución educativa aporta a la comunidad nuevos conceptos que son necesarios para el desarrollo de la conciencia colectiva institucional.

En la actualidad, la visión de la institución tiende hacia lo social, por ello, se trabaja hacia la consecución de un perfil más integral de directivos docentes y estudiantes para que adopten una posición más crítica frente a la toma de decisiones y el planteamiento de estrategias, involucrando en ellas los intereses de la organización y de la comunidad.

Para la Institución educativa, la definición de una política de sostenibilidad tiene un fin práctico, pues más allá de la simple acción pedagógica, es decir, su aplicación da inicio a un nuevo paradigma de estilo gerencial en la educación, permitiendo así analizar la gestión realizada por la institución. Además, tiene como

fin, plantear objetivos estratégicos para el futuro que le permitirán establecer nuevas relaciones de trabajo y un control más adecuado de los recursos; hay que tener en cuenta que esto se hace con los propios recursos institucionales, directivos, docentes y estudiantes alimentando el trabajo investigativo, formando una conciencia basada en la confianza y en la credibilidad hacia lo que se hace en el día a día.

La creación de una política de sostenibilidad para la institución educativa ofrece a la comunidad institucional y académica, pública y privada, la posibilidad de desarrollar nuevas herramientas que les permita sostenerse en el tiempo, así como la ejecución del plan de desarrollo para alcanzar dicho fin.

Además, el desarrollo de las temáticas que se proponen en éste trabajo devela el estilo gerencial de la institución educativa llegando a impactar a las instituciones del programa Escuela Activa Urbana capacitándolas para responder a las necesidades e intereses de la sociedad.

7.3 OBJETIVOS

7.3.1 Objetivo General

Definir la política Institucional que permita la sostenibilidad de la institución educativa en el tiempo.

7.3.2 Objetivos Específicos

Definir el modelo propio de excelencia para gestionar los procesos en cada uno de sus componentes teleológico, comunitario, administrativo y pedagógico.

Fortalecer la formación técnica en la IE, que favorezca la participación de los egresados al mercado laboral.

Determinar la memoria organizacional de las experiencias pedagógicas exitosas y las buenas prácticas institucionales.

Validar un plan de estudios que atienda las necesidades y expectativas de los niños con y sin necesidades educativas especiales (Anexo 14. Metodología Marco Lógico proyecto general sostenibilidad).

7.4 MARCO TEÓRICO

La Especialización en Gerencia Educativa contextualiza el trabajo académico desarrollado en las Unidades de Producción de Conocimiento en la Institución Educativa Integrado Villa de Pilar con el fin de hacer aportes para optimizar el alcance de los sueños institucionales.

Los objetivos estratégicos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional pueden ser gestionados con un trabajo más efectivo de parte de las integrantes del equipo de gestión. En este sentido clarificar las concepciones que subyacen al interior del equipo de gestión con respecto al: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Para qué?, se convierte en un fin prioritario para alcanzar los sueños en los tiempos establecidos.

En el momento actual la Institución Educativa existe porque ha mostrado resultados positivos en la ejecución de prácticas inclusivas y el modelo escuela activa urbana y por voluntad política de los entes gubernamentales. Debido a las tensiones que se han dado en la etapa de modernización, es prioritario empezar a trabajar para que la Institución Educativa permanezca en el tiempo a lo que inicialmente se le ha designado sostenibilidad.

La sostenibilidad es un concepto nuevo en educación, algunas reflexiones al respecto se presentan a continuación:

Por sostenibilidad entendemos un estado dinámico, una condición de reconocimiento social e institucional y de apoyo político y financiero alcanzado por una

organización como resultado de un proceso de interacción, negociación y compromisos permanentes, efectivamente cumplidos y verificados, con los actores claves de su entorno interno y externo. Es al mismo tiempo una respuesta a la vulnerabilidad, inestabilidad, incertidumbre y fragilidad derivadas de un modelo de gestión, anclado en un contexto histórico que se ha transformado radicalmente.

En nuestro enfoque, gestión institucional y sostenibilidad aparecen fuertemente asociadas. Y así como no se trata de un asunto exclusivamente de educadores, más allá que allí radica lo sustantivo de la institución- la sostenibilidad tampoco es un asunto estrictamente financiero, aunque lo financiero es un componente estratégico de la sostenibilidad institucional.

Un modelo de gestión institucional es la articulación consistente, coherente, acordada, comprometida y asumida por el conjunto de actores, acerca de las formas de pensar, de decidir, de actuar y de aprender que muestra una institución en las diferentes dimensiones de su estrategia. Y desde allí se puede ir construyendo el camino hacia una mayor sostenibilidad (Piedra, 2011: 33-35).

La guía 28 del Ministerio de Educación Nacional “Aprendizajes para mejorar” propone la siguiente pregunta para determinar si una acción educativa es sostenible:

¿Cuenta con condiciones políticas, técnicas, humanas, financieras y tecnológicas que aseguran su continuidad en el tiempo? Estas condiciones establecen unos requisitos mínimos para que la Institución Educativa permanezca en el tiempo.

El escenario educativo en el que puede influir la gestión institucional y que da respuesta a algunas de las condiciones mencionadas anteriormente es:

1. La investigación con dos objetivos específicos establecidos:

- La sistematización de buenas prácticas, entendida como: “[...] un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las propuestas educativas de carácter comunitario” (Ghiso, citado por Ruiz Botero, 2001).
- El Diseño Curricular: En la institución educativa “se refiere a la forma en que se conceptualiza el currículo y arregla sus principales componentes para proveer dirección y guía tan pronto como se desarrolle el currículo. Mientras que el desarrollo curricular tiende a ser técnico y científico, el diseño curricular es más variado, porque se basa en los valores y creencias acerca de la educación de los conceptualistas, sus prioridades escolares y opinión acerca de cómo los estudiantes aprenden” (s.a, 2004).

Planificar es pensar antes de actuar, definir intenciones para guiar esa acción, organizar los componentes y fases de la tarea y seleccionar los medios para realizarla. La planificación puede entenderse como el resultado de una articulación entre el conocimiento y la acción.

La programación y el diseño no es, en la práctica, un producto estático. La planificación, puede pensarse como un proceso continuo que sirva para conducir acciones, pero revisando y adecuando las actividades a tiempo real. Así, se produce un desplazamiento, de la lógica de producción normativa, hacia lógicas más ágiles y realistas (s.a, 2010).

La planificación de un proyecto curricular de estas características supone un proceso que tiende a:

- Otorgar grados de libertad a los actores.
- Articular redes de trabajo.
- Elegir un diseño de organización y de acción que dé respuesta a las necesidades de un contexto educacional dado.
- Aumentar los compromisos de acción de una propuesta pública.”

8. La Articulación de la educación media:

En Colombia los procesos de articulación de la educación media tienen antecedentes normativos

desde: Ley 30 de 1992, Ley 115 del 94, Decreto 1860 de 1994, Ley 749 de 2002, El Sistema Nacional de formación para el trabajo 29 CONPES DE 2004, Decreto 2020 de 2006, CONPES de 2005, Ley 1064 de 2006 y Decreto 2888 de 2007.

El documento Orientaciones para la articulación de la educación media del Ministerio de Educación Nacional señala que: “En los últimos años, el país ha realizado iniciativas importantes tendientes a responder desde el sector educativo a esas demandas de un sector productivo más competitivo:

- La transformación experimentada en el contexto de la reforma de la educación media que busca que todos los jóvenes, antes de terminar su educación media cuenten con una formación en competencias laborales tanto generales como específicas que les permita su vinculación eficiente al mundo productivo, o la continuidad de sus estudios de formación.

- El Proyecto de Fortalecimiento de la Educación Técnica y Tecnológica que no sólo busca ampliar la oferta de ese tipo de formación, como mejorar su calidad y generar formas de financiamiento para ofrecer programas de alta calidad.

- El desarrollo de diversas formas de vinculación, en especial alianzas, entre el sistema educativo y el medio productivo para fortalecer la formación técnica y

tecnológica mediante la identificación de aprendizajes y programas técnicos y tecnológicos requeridos y compartir los procesos de formación mediante pasantías, y otras estrategias que permitan llevar el mundo productivo a las aulas escolares o convertir la empresa en otro espacio de aprendizaje.

- La articulación entre las instituciones de educación media, el SENA y las instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano para lograr la formación de competencias laborales en los jóvenes (MEN, 2008: 8).

“La articulación entre los distintos niveles de la educación requiere reconocer, a la vez, las competencias como eje transversal del proceso formativo y como articulador entre los programas de educación básica y media con la superior” (MEN, 2006: 27).

9. Modelo de excelencia.

“A nivel mundial, los modelos de excelencia contenidos en los reconocimientos (premios nacionales, principalmente) se convierten cada vez más en referentes para el desarrollo de las organizaciones hacia la Competitividad global.

En el caso de Colombia, el modelo se está actualizando permanentemente a través de la referenciación que se hace con las organizaciones que manejan los premios en países de los diferentes continentes. De esta manera, el modelo colombiano está actualizado con los principales avances mundiales en gerencia moderna hacia la Calidad, la Productividad y la Competitividad.

La plataforma del modelo está soportada en tres elementos: competitividad, innovación y aprendizaje. Son los elementos que debe desarrollar o alcanzar toda organización para su éxito sostenible. La competitividad se refiere a la capacidad que tiene la organización de crear valor para los diferentes Grupos Sociales Objetivo. La innovación es la competencia fundamental de las organizaciones modernas, aquella que le genera una verdadera base de diferenciación sostenible; debemos convertir las organizaciones en espacios de innovación colectiva y permanente. Las organizaciones se deben convertir en Organizaciones de aprendizaje, para que la organización como un todo y las personas que trabajan en ella, estén continuamente aprendiendo cosas nuevas y desaprendiendo las que ya no funcionan; sea la forma de asegurar una evolución permanente en armonía con los cambios del entorno (FCG, 2008).

Estos objetivos institucionales se llevaron a la metodología marco lógico para determinar su pertinencia, relevancia y trascendencia en la vida institucional, logrando identificar la sostenibilidad como una oportunidad de aglutinar los demás sueños institucionales.

La Metodología Marco Lógico:

Es un método de planificación participativa por objetivos que se utiliza de manera esencial, pero no exclusiva, en los proyectos de cooperación para el desarrollo. Este método ofrece una secuencia ordenada de las discusiones para la preparación de una intervención y unas técnicas de visualización de los acuerdos alcanzados [...]

[...] La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. Es un conjunto de conceptos interdependientes que describen de modo operativo y en forma de matriz los aspectos más importantes de una intervención. Esta descripción permite verificar si la intervención ha sido instruida correctamente. Facilita el

seguimiento y la evaluación de cada fase del proyecto
[...]

[...] Estructura los contenidos de la intervención, ayudando a sistematizar la experiencia con base en los objetivos, los resultados y las actividades de una intervención y sus relaciones causales, después de analizar los Problemas, los Objetivos y las Posibilidades o alternativas” (s.a 2007).

7.5 MARCO LEGAL

A continuación se presenta el texto que corresponde al Plan Nacional de Desarrollo del Presidente Juan Manuel Santos, que da piso legal al objetivo general y los objetivos específicos planteados en el proyecto.

El Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014: “Prosperidad para todos” expedido mediante la ley 1450 del 16 Junio de 2011, se compromete a cumplir los objetivos del milenio a nivel mundial en su artículo 6°: “De acuerdo con la meta del PND de alcanzar plenamente los objetivos del milenio, las entidades territoriales informarán a los ministerios, entidades competentes y el Departamento Nacional de Planeación , de la inclusión en sus Planes de Desarrollo de objetivos, metas y estrategias concretas dirigidas a la consecución de las Metas del Milenio, a las que se ha comprometido internacionalmente la Nación. El Conpes hará seguimiento al avance de las metas referidas en el presente artículo.” Su compromiso con la educación está referido en el artículo 10°. “ Armonización del plan nacional de desarrollo lo 2010- 2014 con El Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016, En cumplimiento de lo ordenado por la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), la política educativa del gobierno nacional contenida en el presente Plan Nacional de Desarrollo deberá armonizarse con los propósitos y

lineamientos del Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016. Con el fin de fortalecer la planeación educativa en las regiones, los departamentos, distritos y municipios articularán y armonizarán sus Planes de Desarrollo en materia educativa con lo dispuesto en el Plan Decenal de Educación 2006-2016 y en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. En cumplimiento de lo ordenado por la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) el presidente Santos continua con la implementación de los cambios en la educación validándolo en la frase pronunciada en su discurso de presentación del Plan Nacional de Desarrollo “Construir sobre lo construido” 1 “Y en adición a todo lo anterior tenemos que hablar de los rieles por los que transita el tren de la prosperidad. Y uno de esos rieles –muy importante– es el de la EDUCACIÓN. La educación, como es bien sabido, es la mejor herramienta de equidad social, y por eso es que la estamos impulsando en esa forma. No solamente en cobertura, sino que nos estamos concentrando en calidad para hacer un país competitivo (Santos, J. 2011).

7.6 MARCO CONCEPTUAL

En un principio se piensa en los objetivos estratégicos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y en cómo se pueden alcanzar con un trabajo efectivo.

Según el diccionario de la real academia de la lengua proyecto es designio o pensamiento de ejecutar algo. Educativo es el adjetivo que significa que educa o sirve para educar.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) presenta directrices que permiten planificar acciones en forma articulada y orienta la gestión institucional hacia la consecución de grandes metas a la cual apuntan los diferentes procesos institucionales. Para la institución el (PEI) se ha convertido en la carta de navegación, en la lectura de la realidad institucional y en la explicación del quehacer de la comunidad educativa.

La institución educativa ha logrado plasmar y recopilar en este documento su realidad y el compendio histórico de la institución, para crear nuevos imaginarios en la cotidianidad educativa que permitan la “acción constante y cambiante” en un manuscrito vivo.

Las instituciones educativas en Colombia se han empezado a modernizar a través de la descentralización educativa, a partir de la puesta en ejecución de la Ley 115 y el Decreto 1860 de 1994. Para tal efecto se han implementado acciones a nivel gubernamental de forma paulatina tales como:

1. La construcción de los Proyectos Educativos Institucionales con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.
2. La racionalización del talento humano.
3. La fusión de los establecimientos educativos para garantizar el servicio y la articulación del preescolar, básica primaria básica secundaria y media. Decreto 688 de 2002.
4. La organización del quehacer institucional en diferentes procesos y componentes para garantizar la prestación del servicio educativo, la gestión educativa y la autoevaluación a través de la guía 34 del MEN.

Las modificaciones a que ha estado sometido el Estado Colombiano se han traducido, en el ámbito de la administración, en un enfoque que se conoce como **Manejo Público o Gerencia Pública**. Este nuevo enfoque reivindica la eficiencia como uno de los elementos fundamentales de la gestión pública y considera necesaria la incorporación, en la dirección de las instituciones, de principios que tomen en cuenta la relación entre los recursos utilizados, los objetivos perseguidos y los resultados realmente alcanzados, dándole un lugar de primer orden, precisamente, a las labores de planeación estratégica, por un lado, en cuanto a la definición clara de objetivos y, por el otro, a las actividades de evaluación que determinen con claridad la manera en que se han empleado dichos recursos y las consecuencias de su empleo.

Como su nombre y los aspectos más importantes de sus recomendaciones lo indican, este enfoque está basado en los principios y técnicas de la administración de empresas. Sin embargo, en lo que concierne a las instituciones de educación de carácter público, la aplicación adecuada de tales principios y técnicas podría tener efectos positivos que beneficien a los usuarios y, por consiguiente, a los ciudadanos en general. Siempre y cuando esta aplicación

suponga una real adaptación a las condiciones y características específicas de cada institución.

Sin pretender hacer un análisis exhaustivo del caso concreto de una importante institución de educación, en este trabajo, se intenta un acercamiento a la problemática enfrentada por la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar en el camino específico de su modernización, como parte integrante del sector público. En efecto, en los últimos años se han puesto en marcha una serie de medidas que han significado la aplicación de principios y técnicas dentro del marco de referencia de la gerencia pública, en el sentido de que con ellas se busca modificar aspectos importantes de su funcionamiento, implantar mecanismos que permitan un mayor control de los recursos y obtener información oportuna sobre los resultados alcanzados.

En el año 2005 la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar conforma un equipo de gestión, en él se reúnen voluntades, en lo relativo al aprendizaje personal y al aprendizaje organizacional, sin dejar de lado la evaluación de los compromisos recíprocos entre el individuo y la organización, Senge sostiene:

Que el afán y la capacidad de aprender de una organización no pueden ser mayores que las de sus miembros. Por ello, el dominio personal es piedra angular y cimiento de la organización inteligente. En este sentido, la conformación del Equipo de Gestión como grupo focal encargado de la orientación y acompañamiento de los procesos de gestión se ha convertido en un espacio para compartir visiones de mundo, enfocadas a propósitos comunes en cuyo

seno el aprendizaje individual y colectivo es una constante (Senge, 1990: 3).

Las organizaciones que aprenden se transforman. Las organizaciones aprenden cuando la ejecución de tareas mejora constantemente, el aprendizaje permanente como meta no es algo sencillo, exige la reflexión continua sobre la naturaleza de la tarea educativa, los grados de consecución de los objetivos estratégicos institucionales y las consecuencias de las actuaciones del equipo de trabajo. Siempre deben existir preguntas para la búsqueda de respuestas.

En esas búsquedas se establecen relaciones, se generan compromisos, se modifican situaciones, entre otros, que proporcionan identidad a la institución educativa en función de la forma cómo actúan. La institución está inmersa en una cultura, pero también crea una cultura propia, conformada por las normas, creencias, valores y mitos que defienden y utilizan para regular la actuación de sus miembros. El proceso se expresa y contribuye a conformar una manera especial de entender el currículo, las relaciones personales, la organización de los espacios y tiempos, las estructuras de poder entre otros.

Se quiere expresar con la premisa de una organización que aprende las siguientes connotaciones:

- La situación de las organizaciones suele ser diferente aunque nos movamos en un mismo contexto sociocultural. La incidencia que tiene el entorno, la especial manera como se relacionan sus componentes, la acción diferenciada de la dirección, la forma como se aplica el proceso organizativo, la propia historia institucional y sus inquietudes en relación

con la mejora, configuran diferencias y dan una personalidad única y particular a cada institución.

- En el caso de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar, se puede hablar de un aprendizaje organizativo que se refleja en el proyecto educativo institucional y en el proyecto curricular, en los que se recopila parte de la historia de la institución.
- No todo es previsible y panificable en la vida organizacional. Hay situaciones rutinarias y relativamente fáciles de solucionar, pero también las hay complejas cuya solución requiere la puesta en funcionamiento de nuevas habilidades. Se plantea así un desafío a la organización que tan sólo puede ser superado a partir del aprendizaje. Más que decidir lo que vamos a hacer en el futuro, parece necesario tomar ahora las medidas que nos pongan en condiciones de poder decidir adecuadamente cuando en el futuro sea necesario. Las organizaciones más capaces de enfrentarse al futuro no creen en sí mismas por lo que son, sino por su capacidad de dejar de ser lo que son, esto es, no se sienten fuertes por las estructuras que tienen, sino por su capacidad de hacerse con otras más adecuadas cuando sea necesario.

El marco conceptual donde se da el auto aprendizaje constituye, sin lugar a dudas, la referencia que permite un impulso organizativo hacia el futuro. Las personas no se forman y se desarrollan solamente para satisfacer los fines de la organización delimitados y prescritos, sino para ampliar su función. Este planteamiento nuevo puede llegar a cuestionar aspectos relacionados con el liderazgo, la toma de decisiones y los mecanismos de control que se establecen.

También, obliga a explorar nuevas estrategias de aprendizaje y a modificar los sistemas de formación. La organización que aprende exige por su propia naturaleza de estructuras y sistemas de funcionamiento flexibles, solo posibles cuando pensamos en un currículo abierto. La implicación del personal que busca conlleva, asimismo, el uso de estrategias de participación y negociación coherentes con planteamientos cooperativos y con el desarrollo de roles distintos de los tradicionales. Las transformaciones también implican cambio en sus sistemas de planificación y evaluación y en el papel reconocido a los diferentes protagonistas del hecho educativo. Se trata, en definitiva, de sistemas organizativos caracterizados por la capacidad sistemática de aprender de los errores y de institucionalizar los cambios.

La institución educativa Integrado Villa del Pilar es una organización que sirve de escenario para la interacción humana y se encuentra caracterizada por:

1. Adaptabilidad: la institución Educativa se caracteriza por la habilidad para resolver problemas y reaccionar con flexibilidad a las exigencias cambiantes del medio.
2. Sentido de identidad: En el PEI se plasma el horizonte estratégico para determinar que es, que fines persigue y que es lo que hace.
3. Capacidad para ver la realidad: La institución educativa ha desarrollado la habilidad para buscar, percibir en forma adecuada, interpretar correctamente debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema educativo.
4. Integración: En el equipo de gestión las integrantes alinean sus esfuerzos hacia la consecución de los propósitos institucionales a lo que se puede nominar interacción sinérgica.

7.7 MARCO CONTEXTUAL

Para el desarrollo de proyecto se tuvo en cuenta la definición que tiene la institución Educativa Integrado Villa del Pilar con relación a los siguientes conceptos:

- **Liderazgo:** se concibe como la capacidad de influir en la comunidad educativa para alcanzar las metas y objetivos institucionales, que en palabras de Peter Senge se traduce en “la creación de nuevas realidades y de la participación activa en la creación de nuevas circunstancias”. En este sentido y siguiendo los presupuestos teóricos de Senge (1999), en la Institución Educativa Integrado Villa Pilar, el estilo de liderazgo definido por la institución y los mecanismos establecidos para llevarlo a la práctica, se consolidan como:

Una disciplina de la visión compartida, que introduce los principios del dominio personal en el mundo de la aspiración colectiva y del compromiso compartido, elementos que condicionan la adopción de esquemas de liderazgo basados en la concertación, el diálogo y la interrelación entre todos los grupo focales presentes en la organización (Senge, 1999: 260).

Por otra parte, en lo relativo a las conexiones entre el **aprendizaje personal y el aprendizaje organizacional**, sin dejar de lado la evaluación de los compromisos recíprocos entre el individuo y la organización, Senge sostiene *que* “el afán y la capacidad de aprender de una organización no

pueden ser mayores que las de sus miembros. Por ello, el dominio personal es piedra angular y cimiento de la organización inteligente” (Senge, 1990: 3). En este sentido, la conformación del Equipo de Gestión como grupo focal encargado de la orientación y acompañamiento de los procesos de gestión de las cuatro gestiones institucionales se ha convertido en un espacio de compartir visiones de mundo enfocadas a propósitos comunes en cuyo seno el aprendizaje individual y colectivo es una constante.

- **El modelo de gestión estratégica** entendida como la capacidad de poner en ejercicio el direccionamiento estratégico a partir de metas, procesos y resultados, permite que la institución articule su propuesta curricular fundamentada en la Inclusión Educativa, con los planes, proyectos y programas nacionales, departamentales y municipales. En este sentido el horizonte estratégico y las metas institucionales desembocan en acciones que se desarrollan en el día a día del quehacer pedagógico apoyado en un proceso de comunicación que promueve la eficiencia y la eficacia en todas las acciones y la reflexión pedagógica en procura de satisfacer los intereses y necesidades de los actores de la comunidad de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.
- **El trabajo del equipo de gestión** se centra en el liderazgo de una gestión estratégica basada en el seguimiento, evaluación y mejora de los procesos y acciones a través del método gerencial PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). Además, se crea un proceso de comunicación, de acción y de delegación de responsabilidades compartidas, direccionadas hacia los grupos focales y de estos hacia el equipo de gestión en una dinámica de retroalimentación pertinente y permanente. De esta manera, los grupos

focales: Consejo Directivo, Consejo Académico, Comités de área, Colectivos de los proyectos transversales, estudiantes y padres de familia, actúan participativa y proactivamente con el fin de articular planes, proyectos, programas y acciones.

- **Plan de desarrollo:** Es una herramienta de gestión a corto, mediano y largo plazo, que busca dar solución a problemas o necesidades institucionales presentadas en la evaluación institucional, en la matriz de expectativas y necesidades y en los objetivos estratégicos promoviendo el desarrollo educativo de la institución y garantizando la sostenibilidad institucional.
- **Modelo de excelencia:** Es un referente teórico que le permite a la institución el seguimiento, evaluación y mejora continua de sus procesos y la referenciación competitiva con otras instituciones afines.
- **Trabajo en equipo:** llega a la institución como uno de los componentes del modelo pedagógico escuela Activa Urbana, para ponerlo en escena es necesario el planteamiento de metas, la designación de roles, la transformación cognitiva, alcanzando mejores resultados que la actividad individual. Esta estrategia de trabajo permeó todos los niveles organizativos de la Institución educativa convirtiéndose en cultura institucional.

Como componente de la cultura institucional propicia la formación de maestro a maestro, la gestión del trabajo de los comités de área y colectivos docentes, la gestión de aula, la gestión institucional y la gestión

de comunidad contribuye a la convivencia y enriquece el clima escolar institucional.

- **Grupo Focal:** Conjunto de personas que planean y ejecutan acciones educativas específicas a través de la formulación de planes operativos. En la institución existen los siguientes:
 - ❖ **Equipo de gestión:** Conjunto de personas que direccionan el quehacer institucional a través de la formulación del plan de desarrollo institucional a 5 años, ejecutándolo con objetivos estratégicos y planes operativos anuales.
 - ❖ **Equipo de Apoyo Inclusión educativa:** Conjunto de personas que apoyan los procesos de inclusión educativa de personas con y sin necesidades educativas especiales fortaleciendo las políticas, prácticas y culturas inclusivas de la institución.
 - ❖ **Comités de área:** Conjunto de personas con formación específica, que planifican, ejecutan y evalúan el plan de estudio de cada área del conocimiento
 - ❖ **Colectivos:** Conjunto de personas que direccionan la ejecución de los proyectos pedagógicos transversales de ley e institucionales.

- **Sueño institucional:** Anhelos institucionales convertidos en hechos tangibles
- **Foco estratégico:** concentración de esfuerzos en la consecución de la estrategia que direcciona el quehacer del equipo de gestión hacia los deseos de este a mediano y largo plazo como una propuesta de valor hacia el cliente.
- **Objetivos Estratégicos:** Declaración que describe la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de la institución educativa para el mediano y largo plazo.
- **Equipo de apoyo Escuela activa Urbana:** Conjunto interinstitucional de docentes que lideran la ejecución del modelo pedagógico escuela activa Urbana.
- **Alianza estratégica:** Modalidad sofisticada de crecimiento empresarial a través de la asociación de dos o más organizaciones que permite el desarrollo y fortalecimiento de programas, la optimización de recursos, crecimiento de los participantes de diversas formas, incursionar en nuevos escenarios, acotar riesgos, y lograr economías de escala.
- **Planificación estratégica:** enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en la institución educativa

- **Trazabilidad en el plan de estudios:** Coherencia de la planificación del currículo con la ejecución en el aula y las evidencias que quedan en el proceso.

DISEÑO COMPLETO DE LOS PROYECTOS DE INTERVENCIÓN

8. PROYECTO DE INTERVENCIÓN ARTICULACIÓN

8.1 NOMBRE DEL PROYECTO:

ARTICULACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR CON LA EDUCACIÓN TÉCNICA, TECNOLÓGICA Y SUPERIOR

8.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Los estudiantes de grado once que salen de las instituciones educativas oficiales son los menos favorecidos para ingresar a instituciones de formación superior, o técnica o tecnológica. Y, más aún, si estos están diagnosticados como población vulnerable.

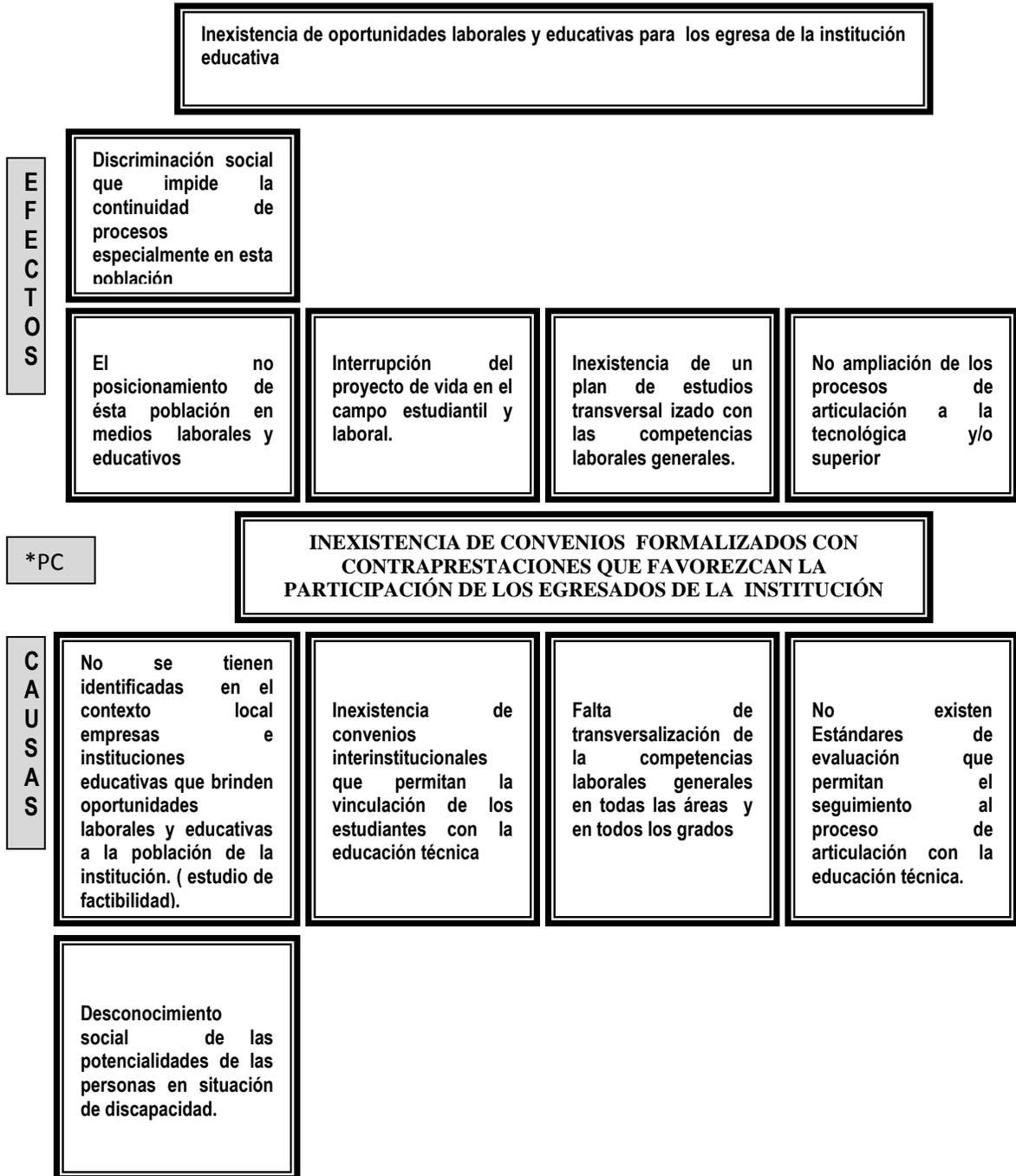
La Institución Educativa Integrado Villa del Pilar gradúa cada año a estudiantes con y sin necesidades educativas especiales siendo bajo el porcentaje de estos en la educación superior.

Los afectados de esta situación son directamente los egresados de la institución educativa, e indirectamente sus familias, pues las oportunidades de formación son bajas y, por lo tanto, su futuro laboral será más limitado. Con la propuesta se quiere ofrecer a esta población mejores oportunidades para continuar su cadena de formación y a la vez contribuir a mejorar su ingreso en la

vida laboral. De no darse este proyecto podría truncarse el proyecto de vida laboral y/o profesional de los estudiantes de la institución educativa.

La población vulnerable es discriminada en muchos ámbitos sociales, para alivianar este problema la institución educativa trabaja por los derechos fundamentales de trabajo digno y educación para dicha población. De ahí la importancia de la articulación para garantizar el ingreso a la educación post media y/o mercado laboral (Anexo 15. Metodología Marco Lógico. Proyecto de intervención articulación).

8.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS



*Problema Central

8.4 JUSTIFICACIÓN

Un proyecto de articulación que atienda a las necesidades y expectativas de la población estudiantil coherente con las necesidades y expectativas del sector productivo es pertinente y relevante por cuanto favorece la continuidad de la cadena de formación del egresado y, a la vez, le facilita su vinculación al mercado laboral desde sus prácticas.

Contribuir a mejorar sus niveles de formación y a su vez la calidad de vida de sus familias permite que la institución se sostenga en el tiempo, por cuanto se asegura una buena demanda de estudiantes que conocen las oportunidades que la articulación les brinda para sus vidas futuras.

El lograr obtener un proyecto de articulación con la educación post media, con convenios con instituciones y con empresas que tengan la voluntad de dar la oportunidad a la población vulnerable se justifica en la medida que la institución puede realizar seguimiento a dicha población y determinar el impacto de los procesos institucionales y de la realización del proyecto de vida del estudiante.

8.5 OBJETIVOS

Objetivo General

Formalizar convenios que permitan la articulación con la educación técnica, tecnológica y/o educación superior.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de factibilidad que dé cuenta de la realidad del contexto y facilite determinar las modalidades de articulación para la institución.
- Formalizar convenios con las Instituciones Educativas.
- Formalizar cartas de intención con las empresas que facilitarán las prácticas de los estudiantes.
- Articular el plan de estudios de la institución con los de las instituciones articuladas.

8.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO

Articulación:

La Articulación entre la Educación Media y la Educación Superior es un proceso de mejoramiento académico que permite a los estudiantes de Educación Media iniciar estudios de Educación Superior de índole Técnico, Tecnológico o Profesional desde el colegio y concluirlos en la Institución de Educación Superior, contribuyendo así a brindar nuevas opciones tanto al proyecto de vida del estudiante como al sector productivo.

Estudio de factibilidad:

Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas, la factibilidad se apoya en tres aspectos básicos:

Operativo

Técnico

Económico.

8.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO

Este proyecto de intervención será ejecutado en 5 años, durante el primer año se realizará la fundamentación teórica y el estudio de factibilidad, el año 2012 el ajuste al plan de estudios y el establecimiento de las alianzas, en el 2013 Estado de ejecución del programa técnico o tecnológico definido con miras a obtener la primera promoción, en el 2014 seguimiento y ajuste al plan de estudios y prácticas empresariales y en 2015 la inserción en el mercado laboral de los estudiantes.

7. ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO	2011	2012	2013	2014	2015
Etapa 1: Fundamentación teórica y estudio de factibilidad	x				
Actividad N° 1: Diagnóstico Interno	X				
Actividad N° 2: Diagnostico externo	X				
Etapa 2: Formalización de Convenios y ajustes al plan de estudios.					
Actividad N°1: Ajuste de los planes de estudio en las áreas correspondientes a la modalidad definida.		X			
Actividad N° 2: Formalizar convenios a través de cartas de intención.		X			
Actividad N°3: Infraestructura y recursos		x			
Etapa 3: Ejecución del programa en técnico o tecnológico.					
Actividad N° 1: matricula			X	X	

Actividad N° 2: Seguimiento académico.			X	X	
Actividad N°3: Prácticas empresariales				X	
Actividad N° 4: Graduación Primera promoción				X	
Etapa N°4: Inserción al mercado laboral y seguimiento a egresados					X
Evaluación y seguimiento	X	X	X	X	X

8.8 ALCANCE DEL PROYECTO

8.8.1 Productos del proyecto

- Un estudio de factibilidad que contemple un diagnóstico interno y un diagnóstico externo.
- Un plan de estudios institucional articulado con las instituciones a articular.
- Cartas de intención con las empresas para prácticas educativas.
- Convenios formalizados con instituciones educativas y empresas.
- Estudiantes formados en educación técnica.

8.8.2 Beneficiarios del proyecto

Serán beneficiarios directos del proyecto los estudiantes de grado 10 y 11 de la institución educativa.

Los empresarios que tendrán estudiantes acordes con la formación que necesitan Sostenibilidad de las instituciones de educación post media que brindan oportunidades de articulación.

La institución educativa como tal por ofertar servicios que atiendan a las necesidades de la comunidad educativa.

Las familias de los estudiantes.

8.8.3 Impactos del proyecto

Se pretende:

Brindar oportunidades de continuar con la cadena formación a los estudiantes con y sin necesidades educativas especiales.

Favorecer la mejora de la calidad de vida de los estudiantes con y sin necesidades educativas especiales.

Incrementar los porcentajes de población con necesidades educativas especiales en la educación post media y mercado laboral.

Continuidad del proyecto de vida profesional y/o laboral de los estudiantes.

8.8.4 Relación del proyecto con otras iniciativas

Este proyecto complementa los esfuerzos de la SEM por favorecer a la población estudiantil de los grados 10 y 11, y de la fundación Lúker por conocer cuál ha sido el impacto del modelo escuela activa urbana en los egresados de las instituciones educativas que lo trabajan y que laboran en las empresas encuestadas.

8.9 RESUMEN DEL PROYECTO

Problema

Bajos porcentajes de egresados inmersos en el mercado profesional y/o laboral.

Causas

No se tienen identificadas en el contexto local empresas e instituciones educativas que brinden oportunidades laborales y educativas a la población de la institución.

Inexistencia de convenios interinstitucionales que permitan la vinculación de los estudiantes con la educación técnica.

Falta de transversalización de las competencias laborales generales en todas las áreas y en todos los grados.

No existen Estándares de Evaluación que permitan el seguimiento del proceso de articulación con la educación técnica.

Logros

La Institución Educativa pueda ampliar la cadena de formación de los estudiantes en los niveles técnico, tecnológico y superior.

Beneficiarios

Un promedio de 60 estudiantes por año lectivo de los grados 10 y 11.

Se implementará en la Institución con los recursos humanos, técnicos, tecnológicos y financieros con que se cuenta y con los que la institución en convenio le ofrece.

Los responsables del proceso son quienes conforman el equipo de gestión, en cabeza de la Psicóloga Martha Nidia Valencia, en colaboración de la Coordinadora Académica Gladys Eugenia Buitrago y las docentes María Clemencia López y Deysi Castellanos.

El tiempo de duración para la ejecución de este proyecto es 5 años. Hace parte del plan de desarrollo institucional del 2015, que busca la sostenibilidad en el tiempo de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

8.10 PRESUPUESTO DEL PROYECTO

a) Recursos Humanos:

- Este dato es dependiente de la modalidad o modalidades escogidas por la institución educativa.
- Este dato es dependiente del perfil requerido por la modalidad o modalidades requeridas por la institución educativa.
- Formación de los estudiantes en la educación post media.

b) Materias Primas requeridas:

- Plan de estudios de la institución a articular.
- Estudio de factibilidad externo.

c) Recursos de Infraestructura:

Este dato es dependiente de la modalidad o modalidades definidas por la institución educativa.

8.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Secretaría de Educación Municipal

SENA

8.12 RESPONSABLE DEL PROYETO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

- a. Responsable: Equipo de Gestión Institucional.
- b. Seguimiento:
 - SEM: Alexandra Ríos
 - SENA: Juliana Montoya
 - IE: Gladys Eugenia Buitrago

8. 13 MARCO LÓGICO

El proyecto presentado tiene como fin:

Brindar mayores y mejores oportunidades educativas y laborales para los egresados de la institución educativa

El propósito es:

Formalizar convenios que favorezcan la participación de los egresados de la institución educativa en el mercado laboral y/o profesional.

Para el alcance del propósito y del fin del proyecto se plantearon los siguientes componentes.

- **Fundamentación teórica y conocimiento del contexto:** Cuyas actividades se enfocan en el estudio teórico y normativo, la elaboración del diagnóstico interno y externo para determinar la factibilidad de articulación de acuerdo a las demandas y ofertas del contexto.
- **Búsqueda y fortalecimiento de alianzas estratégicas:** Con base en los resultados del estudio de factibilidad se determinan que modalidad o modalidades se trabajaran en la IE, las instituciones a articularse y las empresas que firmaran las cartas de intención para las prácticas empresariales.
- **Adecuación de necesidades de formación:** teniendo los convenios formalizados se determina en cuales áreas se debe hacer ajuste al plan de estudio, y la capacitación del personal docente de acuerdo al perfil solicitado por la institución educativa en convenio.

- Ejecución seguimiento y evaluación al proceso de articulación. Teniendo la infraestructura necesaria se da inicio al proceso con la matrícula de los estudiantes el seguimiento académico, prácticas empresariales y la graduación de la primera promoción de estudiantes en educación técnica. Finalmente se hará el seguimiento a los egresados en el proceso de articulación.

Supuestos determinados en el proyecto:

- La continuidad de las alianzas estratégicas permite la articulación con la educación técnica.
- Las instituciones que ofrecen educación técnica, y que están en procesos de articulación con la educación media cuentan con estudios acordes de las demandas del mercado laboral del momento.
- Los costos educativos de las instituciones articuladas con la educación media son alcanzables por los estudiantes.
- Exigencia del número de horas efectivas clase de las instituciones educativas en convenio con el número de horas efectivas clase de la institución educativa.
- Capacitación brindada por las instituciones en convenio al talento humano para alcanzar el perfil del docente que se necesita en éste proceso

8.14 EVALUACIÓN

La evaluación del proyecto se plantea como metas anuales con indicadores de procesos y resultados y seguimiento de éstas una vez por semestre.

a) Cobertura: Las personas participantes en la implementación del proyecto son estables, pertenecen al equipo de gestión de la institución; seis colaboran y una es la que gestiona el proyecto.

b) Opinión de los participantes: se da en las reuniones del equipo de gestión, la rendición pública de cuentas y en los informes de revisión por la dirección las cuales quedan registradas en las actas de reunión.

c) El Índice de participación y deserción de las actividades propuestas en el proyecto se determinan en los indicadores que se establecen para el alcance de las metas.

9. PROYECTO DE INTERVENCIÓN DISEÑO CURRICULAR

9.1 NOMBRE DEL PROYECTO:

PLAN DE ESTUDIOS PARA LA ATENCIÓN DE ESTUDIANTES CON O SIN NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR

9.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La inexistencia de un plan de estudios que atienda las necesidades y expectativas de los estudiantes con y sin necesidades educativas especiales produce repitencia y deserción escolar.

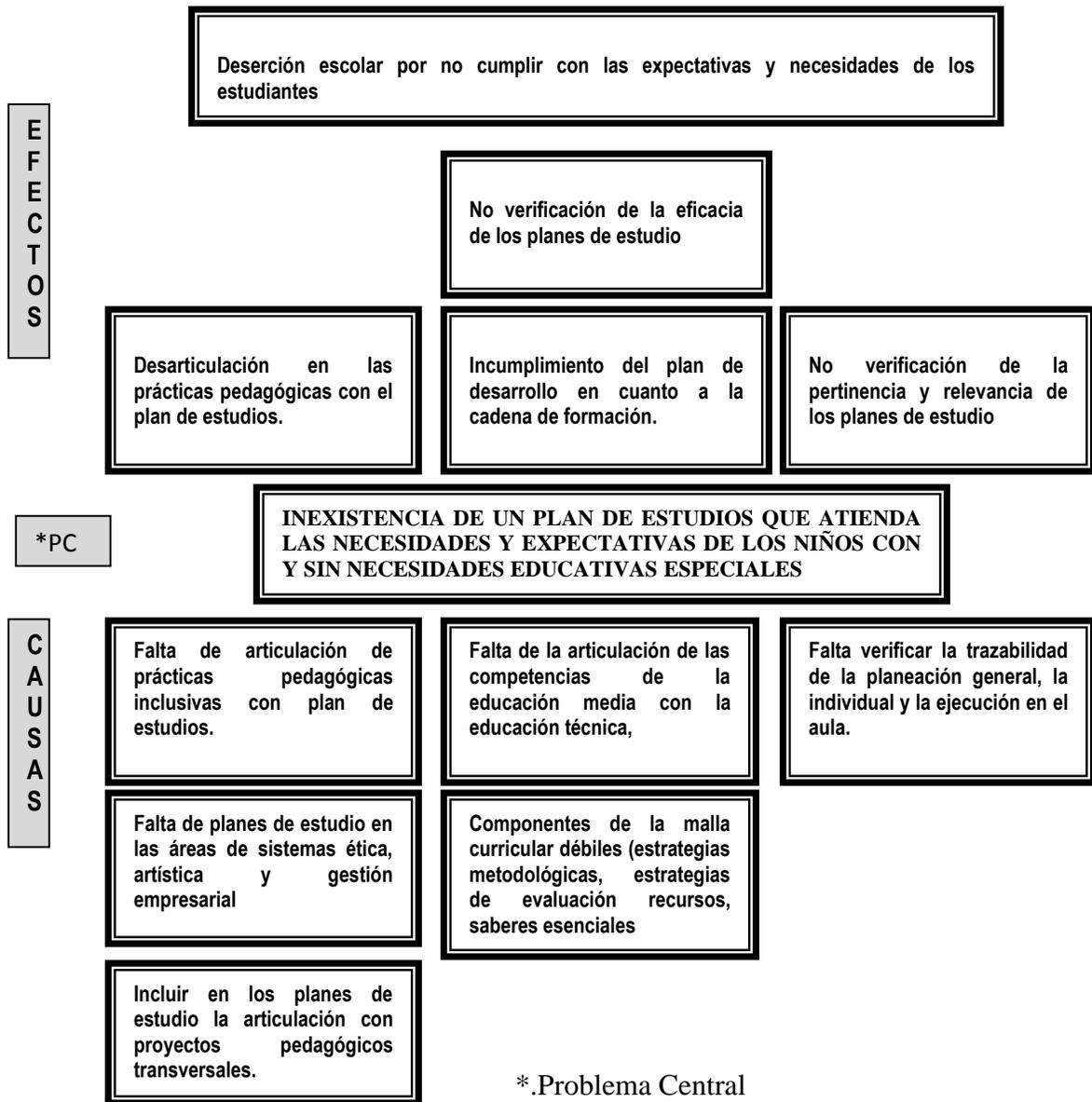
Se afectan los estudiantes con necesidades educativas especiales, principalmente aquellos que presentan algún tipo de deficiencia cognitiva. Se pretende con este proyecto planificar verificar y validar un plan de estudios que tenga en cuenta unos contenidos relevantes y pertinentes, que incidan en la vida presente y futura del estudiante que se atiende; que evalúe el desempeño integral teniendo en cuenta tres dominios en los procesos de desarrollo humano: el cognitivo, el psicomotor y el socio afectivo.

El plan de estudios con los criterios que se han pensado para la institución educativa pretende garantizar a los estudiantes con y sin necesidades educativas

especiales, la educación básica media y post media, sensibilizar instituciones externas para dar mejores oportunidades de educación y trabajo a la población que la institución atiende.

Si el objetivo estratégico no se alcanza, se estaría vulnerando el derecho de una educación de calidad para estudiantes con o sin necesidades educativas especiales (Anexo 16. Metodología Marco Lógico. Proyecto de intervención Diseño curricular).

9.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS



9.4 JUSTIFICACIÓN

Más del 45% de los estudiantes de la Institución Educativa pertenecen a la población vulnerable. Se caracterizan por tener diferentes discapacidades: emocional, psíquica, auditiva , motora, cognitiva, algunos síndromes asociados al genoma humano en diferentes pares cromosómicos, también asisten desplazados, víctimas del conflicto y estudiantes en situación de protección como los alumnos de la Fundación Niños de los Andes, todos ellos con necesidades educativas transitorias y/o permanentes que necesitan que sean mirados de una forma distinta y que sus necesidades educativas sean también atendidas de manera diferente.

La construcción de un plan de estudios que atienda estas necesidades sería de especial relevancia por cuanto no existe en el país una institución educativa de carácter formal y oficial que haya pensado el “cómo aprenden” los niños con estas necesidades y mucho menos que todo su potencial humano trabaje colectivamente en la búsqueda de alternativas de enseñanza que den respuesta a estas necesidades.

El llegar a concretar un plan de estudios propio e inclusivo, para la institución educativa sería un logro trascendental para la historia de la institución y la población que atiende.

9.5 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Construir un plan de estudios que atienda las necesidades y expectativas de los niños con y sin necesidades educativas especiales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Articular las prácticas pedagógicas inclusivas con el plan de estudios.
- Fortalecer los componentes de la malla curricular en: estrategias metodológicas, estrategias de evaluación, recursos y saberes esenciales (Mallas curriculares completas).
- Articular las competencias de la educación media con la educación técnica.
- Verificar en el aula la trazabilidad de la planeación general, la individual y la ejecución en el aula (pertinencia, relevancia y consistencia).

9.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO.

- **Diseño curricular:** “El Diseño Curricular es la conceptualización del currículo y arregla los componentes principales para proveer dirección y guía para la planeación, validación y verificación del mismo.” Mientras que el desarrollo curricular tiende a ser técnico y científico, el diseño curricular es más variado, porque se basa en los valores y creencias acerca de la educación de los conceptualistas, sus prioridades escolares y opinión acerca de cómo los estudiantes aprenden (DB, 2004).
- **Plan de estudios:** Conjunto de enseñanzas y prácticas que, con determinada disposición, han de cursarse para cumplir un ciclo de estudios u obtener un título (Wordreference).
- **Proyectos transversales:** Proyectos obligatorios establecidos para las instituciones educativas desde el decreto 1860-. La Ley General de Educación, y sus desarrollos posteriores, enuncian una serie de ejes transversales Esta enumeración necesariamente es abierta y puede complementarse con nuevas iniciativas (Mutis, 2001: 9).
- **Trazabilidad:** Es la capacidad de reproducir el historial de un producto, con el fin de poder localizar rápidamente el origen de los problemas que puedan surgir en su elaboración o distribución y evitarlos en el futuro. La trazabilidad es una herramienta para conocer todos los elementos que

intervienen en la elaboración de un producto (materias primas, aditivos, envases, entre otros) y todas las fases por las que pasa dicho producto (adquisición, recolección, producción, elaboración, almacenaje, distribución, etc.).

- **Relevancia:** Hace referencia al “qué y para qué”, es decir, las intenciones educativas, las cuales condicionan otras decisiones como las formas de enseñar y la evaluación. La educación será relevante en la medida que promueva aprendizajes significativos desde el punto de vista de las exigencias sociales y de desarrollo personal (Maldonado, 2007: 7).
- **Pertinencia:** Hace referencia a las diferencias para aprender que son fruto de las características y necesidades de cada persona, las cuales están a su vez mediatizadas por el contexto social y cultural en que viven. La pertinencia requiere diseños abiertos y flexibles que puedan ser enriquecidos o adaptados en diferentes niveles en función de las necesidades educativas, aptitudes e intereses del alumnado y de las características y exigencias de los contextos en los que se desarrollan y aprenden. (Maldonado, 2007: 7).
- **Significancia:** Se refiere a que los estudiantes entienden lo que están aprendiendo y el conocimiento aprendido lo utilizan en diferentes contextos.

9.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO

Este proyecto de intervención se ejecuta desde el año 2009. Sigue la ruta establecida por la institución para tal fin, (planeación, validación y verificación). Ha sido involucrado al objetivo estratégico de investigación institucional y al plan de desarrollo. En el año 2009 y 2010 se realiza la etapa de planeación. Entre el 2010 y el 2011 se lleva a cabo la etapa de validación.

ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO	2011	2012	2013	2014	2015
Etapa 1: Adecuación del plan de estudios					
Actividad N° 1: Cierre de planeación de las 7 áreas que están en el diseño.	X				
Actividad N°2: 5 proyectos transversales articulados al plan de estudios y en ejecución	x	X			
Actividad N° 3: Iniciación de la planeación de las Áreas restantes del plan de estudios ética religión artística y gestión empresarial.		X			
Actividad N° 4: profundización en discapacidades.	x	X			
Actividad N° 5: Etapa de verificación de los requisitos del diseño Definir estrategias, instrumentos, aplicarlos sistematizarlos		X			
Actividad N°6: Ajustes al diseño Revisión y cierre de las 4 áreas restantes del plan de estudios.			X		
Actividad N°7: Verificar la planeación en el aula de las 4 áreas restantes.			x	X	

Actividad N°8: Inclusión de resultados de la profundización en las discapacidades en el plan de estudios.			X		
Etapa N° 2: Mallas curriculares completas articuladas con la educación post media.					
Actividad N° 1: Articulación de las competencias de la educación media con la educación técnica, tecnológica y/o superior.			X		
Actividad N° 2: Ajustes al diseño y revisión del diseño por expertos			x	x	
Etapa N° 3 Verificación Pertinencia y Relevancia.					
Actividad N° 1: Creación de instrumentos de validación		X			
Actividad N° 2: Validación del diseño a través de la confirmación de la autenticidad del plan de estudios		x	X		
Actividad N° 3: Socialización de los resultados			X		
Actividad N° 4: Aprobación del plan de estudios por parte del consejo directivo			X		
Actividad N° 5: Alcance a la certificación de calidad desde el diseño curricular				X	
Actividad N° 6: Certificación de calidad				x	x
Actividad N°7: Seguimiento y evaluación	x	x	x	x	X

9.8 ALCANCE DEL PROYECTO

9.8.1 Productos del proyecto

Un diseño curricular inclusivo.

Un sistema institucional de evaluación inclusivo.

Un procedimiento de apoyo pedagógico institucional.

Un plan de estudios pertinente, relevante y significativo.

9.8.2 Beneficiarios del Proyecto

Serán beneficiarios directos del proyecto los estudiantes de preescolar a undécimo de la institución educativa.

Los padres de familia de los estudiantes.

Autoridades educativas a nivel local regional y nacional.

La población con necesidades educativas especiales que ven la oportunidad de acceder y permanecer en un ámbito educativo formal, oficial.

9.8.3 Impactos del proyecto

Mayor porcentaje de estudiantes con necesidades educativas especiales promocionados año por año.

Menor índice de mortalidad académica periodo a periodo.

Estudiantes con mayores y mejores competencias, capaces de desenvolverse en la vida laboral o educativa.

Una institución educativa demostrativa y reconocida a nivel nacional por su diseño curricular de centro.

9.8.4 Relación del proyecto con otras iniciativas

Este proyecto va a la par con el proyecto de articulación por cuanto en él se debe integrar las competencias necesarias para que los estudiantes accedan al mundo laboral y a la educación técnica, tecnológica y/o superior. Con el proceso de profundización en discapacidades cuyo objetivo es fortalecer el diseño curricular en lo concerniente a estrategias metodológicas que favorecen el aprendizaje de ésta población.

Ambos procesos se están llevando a cabo en la institución educativa.

9.9 RESUMEN DEL PROYECTO

Problema

Inexistencia de un plan de estudios que atienda las necesidades y expectativas de los niños con y sin necesidades educativas especiales

Causas:

Falta de articulación de prácticas pedagógicas inclusivas en el plan de estudios.
Desarticulación de los proyectos pedagógicos transversales con el plan de estudios.

Componentes de la malla curricular aún en construcción tales como: estrategias metodológicas, estrategias de evaluación y utilización de recursos.

Logros

Un diseño curricular inclusivo propio de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

Certificación del diseño curricular de la institución educativa.

Beneficiarios

Todos los estudiantes matriculados en la institución educativa.

Se implementará con los recursos humanos, técnicos, tecnológico, financieros con que cuenta la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

El responsable de liderar este proceso será el Equipo de Gestión en cabeza de La señora coordinadora Gladys Eugenia Buitrago.

La concreción de este proyecto se visualiza a cinco años.

Este proyecto hace parte del plan de desarrollo institucional al año 2015 que busca la sostenibilidad en el tiempo de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

9.10 PRESUPUESTO EL PROYECTO

Recursos Humanos:

Todos los docentes de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.
Coordinadora de la Institución.
Equipo de gestión Institucional

Características de la persona requerida:

Docentes con formación en cada una de las áreas del currículo. La actividad que se desarrollará es el diseño de un currículo inclusivo.

Recursos Operacionales

Espacio institucional de tiempo semanal de 2 horas.
Acta, Agenda y Asistencia.
Dulces.

Materias Primas:

Estándares dados por el MEN para cada una de las áreas.
Lineamientos institucionales.
Reglamentación sobre transversalización.
Resultados del proceso en profundización en discapacidad.
Guías de aprendizaje de Escuela Activa Urbana.
Requerimientos de las entidades educativas con las que se pretende articular la institución.

Recursos de Infraestructura

Un aula con sillas y mesas de acuerdo a los participantes.
Un computador.

9.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Secretaría de Educación Municipal

9.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

- a. Responsable del proyecto: Equipo de Gestión de la Institución
- b. El seguimiento del proyecto se hace a través de la coordinadora de la Institución Gladys Eugenia Buitrago.

9.13 MARCO LÓGICO

Fin del proyecto:

Permanencia de la población estudiantil en la institución en el ciclo escolar.

Propósito:

Existencia de un plan de estudios que atienda las necesidades y expectativas de los niños con y sin necesidades educativas especiales.

Para el alcance del propósito y del fin del proyecto se plantearon los siguientes componentes

- **Adecuación del plan de estudios que incluye las siguientes actividades:**
 - ❖ Cierre de planificación de las 7 áreas que están en el diseño.
 - ❖ 5 proyectos transversales articulados al plan de estudios y en ejecución
 - ❖ Iniciación de la planificación de las áreas restantes del plan de estudios (ética religión artística y gestión empresarial).
 - ❖ Verificación de la planeación en el aula de las 7 áreas del diseño
 - ❖ Profundización en las discapacidades
 - ❖ Verificación de la planeación en el aula de las 7 áreas del diseño
 - ❖ Etapa de verificación de los requisitos del diseño.
 - ❖ Definir estrategias, instrumentos, aplicarlos sistematizarlos
 - ❖ Ajustes al diseño
 - ❖ Revisión y cierre de las 4 áreas restantes del plan de estudios
 - ❖ Verificar la planeación en el aula de las 4 áreas restantes

- ❖ Inclusión de resultados de la profundización en las discapacidades en el plan de estudios

- **Mallas curriculares completas- articuladas con la educación post media:**
 - ❖ Verificación de los requisitos del diseño con las 11 áreas del plan de estudios
 - ❖ Articulación de las competencias de la educación media con la educación técnica, tecnológica y/o superior.
 - ❖ Ajustes al diseño y
 - ❖ revisión del diseño por expertos.

- **Pertinencia Y Relevancia:**
 - ❖ Creación de instrumentos de validación
 - ❖ Validación del diseño a través de la confirmación de la autenticidad del plan de estudios
 - ❖ Socialización de los resultados
 - ❖ Aprobación del plan de estudios por parte del consejo directivo
 - ❖ Alcance a la certificación de calidad desde el diseño curricular
 - ❖ Certificación de calidad

Todos estos componentes con sus acciones se siguen teniendo en cuenta en la ruta de diseño curricular planteada por la institución educativa (Planeación y revisión, verificación y validación del diseño curricular).

9.14 EVALUACIÓN

La evaluación del proyecto se plantea como metas anuales con indicadores de procesos y resultados y seguimiento de éstas una vez por semestre.

a) Cobertura: Las personas participantes en la implementación del proyecto son estables, pertenecen al equipo de gestión de la institución; seis colaboran y una es la que gestiona el proyecto. El 90 % de los docentes de la institución tienen nombramiento indefinido.

b) Opinión de los participantes: se da en las reuniones del equipo de gestión, las reuniones del consejo académico y las reuniones de comités y colectivos de docentes las evidencias de estas opiniones quedan en las actas de reunión de estos grupos.

c) El Índice de participación y deserción de las actividades propuestas en el proyecto se determinan en los indicadores que se establecen para el alcance de las metas.

10. PROYECTO DE INTERVENCIÓN MODELO DE EXCELENCIA

10.1 NOMBRE DEL PROYECTO:

**MODELO DE EXCELENCIA PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO
VILLA DEL PILAR**

10.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La institución no tiene definido el modelo de gestión de calidad que dé cuenta de la particularidad de las prácticas pedagógicas y gerenciales que identifican la institución.

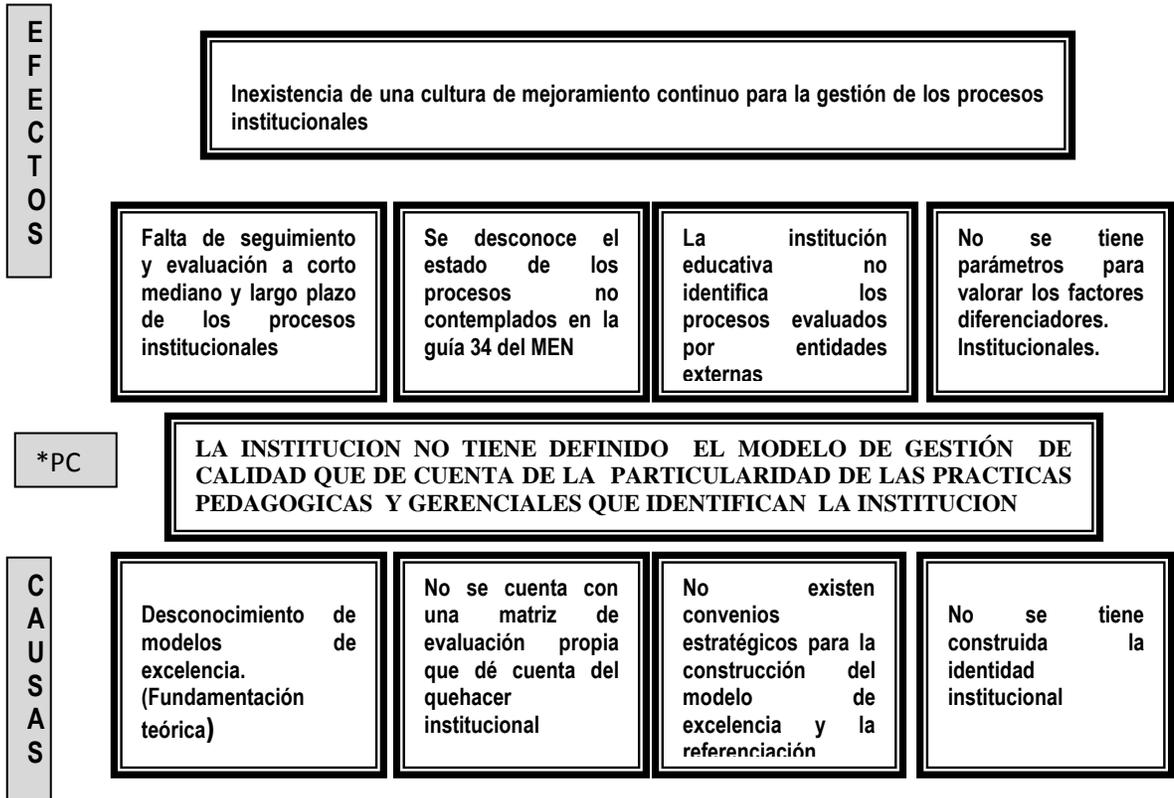
Aun no existe la cultura institucional de mejoramiento continuo en todos y cada uno de los procesos de la institución.

Los afectados directos de este problema es el equipo directivo por cuanto no tiene elementos necesarios para determinar los avances de los procesos institucionales. Es necesario que el equipo de gestión defina el modelo de excelencia y la matriz de evaluación para encaminar las acciones hacia la consecución de la identidad institucional.

Al no realizarse el proyecto no se tendrían argumentos sólidos y claros sobre la mejora continua, no se logra mantener un status de calidad educativa y la

institución no logra reconocimientos al presentarse en convocatorias (Anexo 17. Metodología Marco Lógico. Modelo de excelencia)

10.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS



*Problema central

10.4 JUSTIFICACIÓN

Para la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar es de vital importancia la definición de un modelo de excelencia que dé cuenta de su verdadero quehacer pedagógico y dinámica institucional, que le permita la mejora continua de sus procesos, la gestión institucional basada en resultados, la participación en convocatorias con el ánimo de dar a conocer las buenas prácticas institucionales y que otorguen reconocimiento institucional.

Las matrices de evaluación tanto del MEN, como de entidades como Corporación Calidad no son benévolas con la institución pues son muchos los procesos que la institución tiene y no son tenidos en cuenta en estos instrumentos evaluativos.

Como estrategia directiva innovadora se justifica en la medida que el modelo de excelencia permite el crecimiento institucional y la sostenibilidad de la institución educativa en el tiempo.

10.5 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Definir el modelo propio de excelencia para gestionar los procesos en cada uno de sus componentes (teleológico, comunitario, administrativo y pedagógico).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los procesos del modelo de excelencia.
- Elaborar la matriz de evaluación del modelo de excelencia.
- Elaborar el mapa de procesos institucional acorde con el modelo de excelencia.

10.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO

- **Modelo de excelencia:** Es un referente teórico que le permite a la institución el seguimiento, evaluación y mejora continua de sus procesos y la referenciación competitiva con otras instituciones afines.
- **Matriz de Evaluación:** Instrumento utilizado para evaluar la excelencia. “Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” (Matriz EFI).
- **El modelo de gestión estratégica:** Entendido como la manera de representar la capacidad de poner en ejercicio el direccionamiento estratégico a partir de metas, procesos y resultados, permite que la institución articule su propuesta curricular fundamentada en la Inclusión Educativa, con los planes, proyectos y programas nacionales, departamentales y municipales. En este sentido el horizonte estratégico y las metas institucionales desembocan en acciones que se desarrollan en el día a día del quehacer pedagógico apoyado en un proceso de comunicación que promueve la eficiencia y la eficacia en todas las acciones y la reflexión pedagógica en procura de satisfacer los intereses y necesidades de los actores de la comunidad de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

- **Mapa de procesos:** “En él se representan los procesos que componen el sistema de gestión de los procesos institucionales, así como sus principales relaciones. Ofrece una visión general del sistema de gestión” (Espinosa, 2011).

10.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO

El presente proyecto es uno de los focos estratégicos planteados en el plan de desarrollo de la institución al 2015. En el primer año de ejecución se plantea la fundamentación teórica sobre modelos de gestión, conocimiento profundo de uno de estos y la aplicación de la matriz de evaluación. Finalizado este año se tienen los procesos identificados del modelo propio de excelencia.

Para el año 2012 se tiene planteado la elaboración del mapa de procesos y la matriz de evaluación del modelo. Para el año 2013 la resignificación del PEI de acuerdo al modelo propio de excelencia, para el año 2014 se tendrá un sistema de gestión institucional acorde con el Nuevo PEI y el sistema de gestión documental, para el año 2015 la institución habrá sido evaluada por entes externos mediante la participación en convocatorias

7. ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO	2011	2012	2013	2014	2015
Etapa 1: Fundamentación teórica					
Actividad N° 1: Contraste de los principales procesos y componentes de los modelos de excelencia con el mapa de procesos de la institución	X				

Actividad N° 2: Valoración de los procesos y componentes de la matriz de evaluación del modelo de excelencia escogido	X				
Actividad N° 3: Definición de los procesos y componentes del modelo propio de excelencia.		x			
Etapa N°2: Identificación de una buena práctica de gestión institucional					
Actividad N° 1: Identificación de los procesos y componentes del modelo de excelencia	x				
Actividad N° 2: Elaboración de la matriz de evaluación con su respectiva valoración.		X			
Actividad N° 3: Socialización de los procesos y componentes del modelo de excelencia con los docentes de la institución.		X			
Actividad N°4: Validación por parte de los docentes de los procesos identificados a través de la matriz de evaluación del modelo de excelencia		x	X		
Actividad N° 5: Documentación de la buena práctica de gestión institucional			X		
Etapa N° 3:Formulación de proyectos y					

alianzas estratégicas					
Actividad N° 1: Construcción del nuevo proyecto educativo institucional			x		
Actividad N°2: Articulación del Nuevo PEI con la gestión Institucional. Y con el sistema de gestión documental.				X	
Etapa N° 3: Construcción de la identidad institucional					
Actividad N° 1: Validación del modelo de excelencia por entes externos a través de la participación de convocatorias.				x	x
Seguimiento y Evaluación	x	x	x	x	X

10.8 ALCANCE DEL PROYECTO

10.8.1 Productos del proyecto

Un mapa de procesos de la Institución Educativa.

Una matriz de evaluación institucional.

Un PEI resignificado acorde con el modelo de excelencia establecido.

Un Modelo de Gestión Institucional Documentado.

10.8.2 Beneficiarios del proyecto

Serán beneficiarios directos del proyecto el equipo de gestión, los docentes, los estudiantes de los grados preescolar a undécimo de la institución educativa.

Los padres de familia de los estudiantes, autoridades educativas a nivel local regional y nacional.

10.8.3 Impactos del proyecto

Tener un modelo de excelencia acorde con la realidad de la institución educativa.

Tener una matriz de evaluación propia que facilite el seguimiento a los procesos de la institución y la mejora continua.

Procesos claves y estandarizados para la participación en convocatorias nacionales e internacionales.

Un modelo de excelencia institucional caracterizado, documentado, validado con la comunidad interna y externa permite el seguimiento y evaluación de los procesos para la mejora continua.

Un modelo de excelencia propio permite a la institución educativa participar en convocatorias de diferente índole, gestionar el conocimiento para la sostenibilidad en el tiempo

10.8.4 Relación del proyecto con otras iniciativas

El proyecto se complementa con los demás establecidos en el plan de desarrollo institucional: Investigación, Articulación y Sostenibilidad, con los objetivos del milenio articulados con la Revolución Educativa, programa del estado colombiano que contiene las directrices para la gestión educativa en el país.

En este momento no se cuenta con la cooperación de otras instituciones y organizaciones sociales. En el año 2011 se contó con la asesoría del ingeniero Carlos Alberto Vergara, funcionario contratado por la Alianza SEM-Fundación Lúker.

10.9 RESUMEN DEL PROYECTO

Problema

No se tiene definido el modelo de gestión de calidad que dé cuenta de la particularidad de las prácticas pedagógicas y gerenciales que identifican la institución educativa Integrado Villa del Pilar.

Causas

Desconocimiento de modelos de excelencia.

No se cuenta con una matriz de evaluación propia que dé cuenta del quehacer institucional.

No existen convenios estratégicos para la construcción del modelo de excelencia y la referenciación competitiva.

No se tiene construida la identidad institucional.

Logros

Un modelo de excelencia propio de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

La referenciación competitiva con otras pares.

Una matriz de evaluación acorde al quehacer institucional.

Beneficiarios

La Institución Educativa Integrado Villa del Pilar con todos sus actores.

Autoridades educativas a nivel local, regional, nacional que pueden referenciar el quehacer de las instituciones educativas con este nuevo instrumento evaluativo.

Se implementará en la Institución educativa Integrado Villa del Pilar con los recursos humanos, técnicos, tecnológico, financieros con que ella cuenta.

Los responsables de liderar este proceso será el equipo de gestión en cabeza de Latiffe Abdalá de Paz, Rectora.

Este proyecto tiene una duración de 5 años para su ejecución, hace parte del plan de desarrollo institucional al año 2015 que busca la sostenibilidad en el tiempo de la institución educativa Integrado villa del Pilar.

Todos los estudiantes matriculados en la institución educativa.

Se implementará con los recursos humanos, técnicos, tecnológico, financieros con que cuenta la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

El responsable de liderar este proceso será el Equipo de Gestión en cabeza de La señora coordinadora Gladys Eugenia Buitrago.

La concreción de este proyecto se visualiza a cinco años.

Este proyecto hace parte del plan de desarrollo institucional al año 2015 que busca la sostenibilidad en el tiempo de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

10.10 PRESUPUESTO EL PROYECTO

Recursos Humanos

Equipo de gestión institucional y un profesional experto en el tema.

- Número de personas que se requiere: ocho profesionales
- Características de la persona requerida (siete personas profesionales en educación y un experto en gestión gerencial).
- Especificar la actividad que desarrollará: Elaborar para implementar el modelo de excelencia institucional.

Recursos Operacionales

Espacio institucional de tiempo semanal de cuatro horas y media.

Acta, agenda y asistencia.

Refrigerio para diez personas.

Café, azúcar.

Materia prima

Actualización en diplomado en Sistemas de Gestión de Calidad y Auditorías Internas.

Resultados de la participación en la Convocatoria Galardón a la Excelencia.

Asesoría en gestión institucional.

Recursos de Infraestructura

Para este proyecto la infraestructura, mobiliario y equipos serán provistos por la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

10.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Secretaría de Educación Municipal

10.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

Responsable del proyecto: Equipo de Gestión de la Institución, lidera Latiffe Abdalá de Paz, rectora.

El seguimiento del proyecto se hace a través del Equipo de Gestión y los integrantes de la gestión directiva.

10.13 MARCO LÓGICO

Fin

Apropiación del modelo de excelencia que permita la gestión institucional

Propósito

La Institución tiene definido el modelo propio de excelencia para gestionar los procesos en cada uno de sus componentes (teleológico, comunitario administrativo y pedagógico).

Para el alcance del propósito y del fin del proyecto se plantearon los siguientes componentes:

- **Fundamentación teórica que incluye las siguientes actividades:**
 - ❖ Contraste de los principales procesos y componentes de los modelos de excelencia con el mapa de procesos de la institución educativa.
 - ❖ Valoración de los procesos y componentes de la matriz de evaluación del modelo de excelencia escogido.
 - ❖ Definición de los procesos y componentes del modelo propio de excelencia.

- **Identificación de una buena práctica de gestión institucional**
 - ❖ Identificación de los procesos y componentes del modelo de excelencia.
 - ❖ Elaboración de la matriz de evaluación con su respectiva valoración.

- ❖ Socialización de los procesos y componentes del modelo de excelencia con los docentes de la institución.
- ❖ Validación por parte de los docentes de los procesos identificados a través de la matriz de evaluación del modelo de excelencia.
- ❖ Documentación de la buena práctica de gestión institucional.

- **Formulación de proyectos y alianzas estratégicas**

- ❖ Construcción del nuevo proyecto educativo institucional que permita alianzas estratégicas y referenciación competitiva con pares académicos.
- ❖ Articulación del Nuevo PEI con la gestión Institucional y con el sistema de gestión documental.

- **Construcción de la identidad institucional**

- ❖ Validación del modelo de excelencia por entes externos a través de la participación de convocatorias.

Supuestos del Proyecto

La dinámica institucional es entendida en un lenguaje universal que le permite ser reconocida y gestionar recursos para sostenerse en el tiempo.

Los procesos y componentes identificados para el modelo propio de excelencia permiten evaluar a la institución bajo los criterios de los diversos modelos de excelencia existentes.

La secretaría de educación municipal está en condiciones de evaluar un PEI con un modelo de excelencia propio de la institución educativa.

El estado de comprensión de la secretaría de educación frente al modelo de excelencia institucional

La secretaría de educación cuenta con el funcionario especializado que apruebe el NUEVO PEI.

La secretaría de educación se encuentra alineada con los procesos de mejora continua de la institución educativa.

Carencia de alianzas estratégicas que faciliten la participación en diferentes convocatorias.

10.14 EVALUACIÓN

La evaluación del proyecto se plantea como metas anuales con indicadores de procesos y resultados y seguimiento de estas una vez por semestre.

a) Cobertura: Las personas participantes en la implementación del proyecto son estables, pertenecen al equipo de gestión de la institución; seis colaboran y una es la que gestiona el proyecto. El 90 % de los docentes de la institución tienen nombramiento indefinido.

b) Opinión de los participantes: se da en las reuniones del equipo de gestión.

c) El Índice de participación y deserción de las actividades propuestas en el proyecto se determinan en los indicadores que se establecen para el alcance de las metas.

11. PROYECTO DE INTERVENCIÓN MODELO DE EXCELENCIA

11.1 NOMBRE DEL PROYECTO

ZOOM A LAS BUENAS PRÁCTICAS INSTITUCIONALES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADO VILLA DEL PILAR

11.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

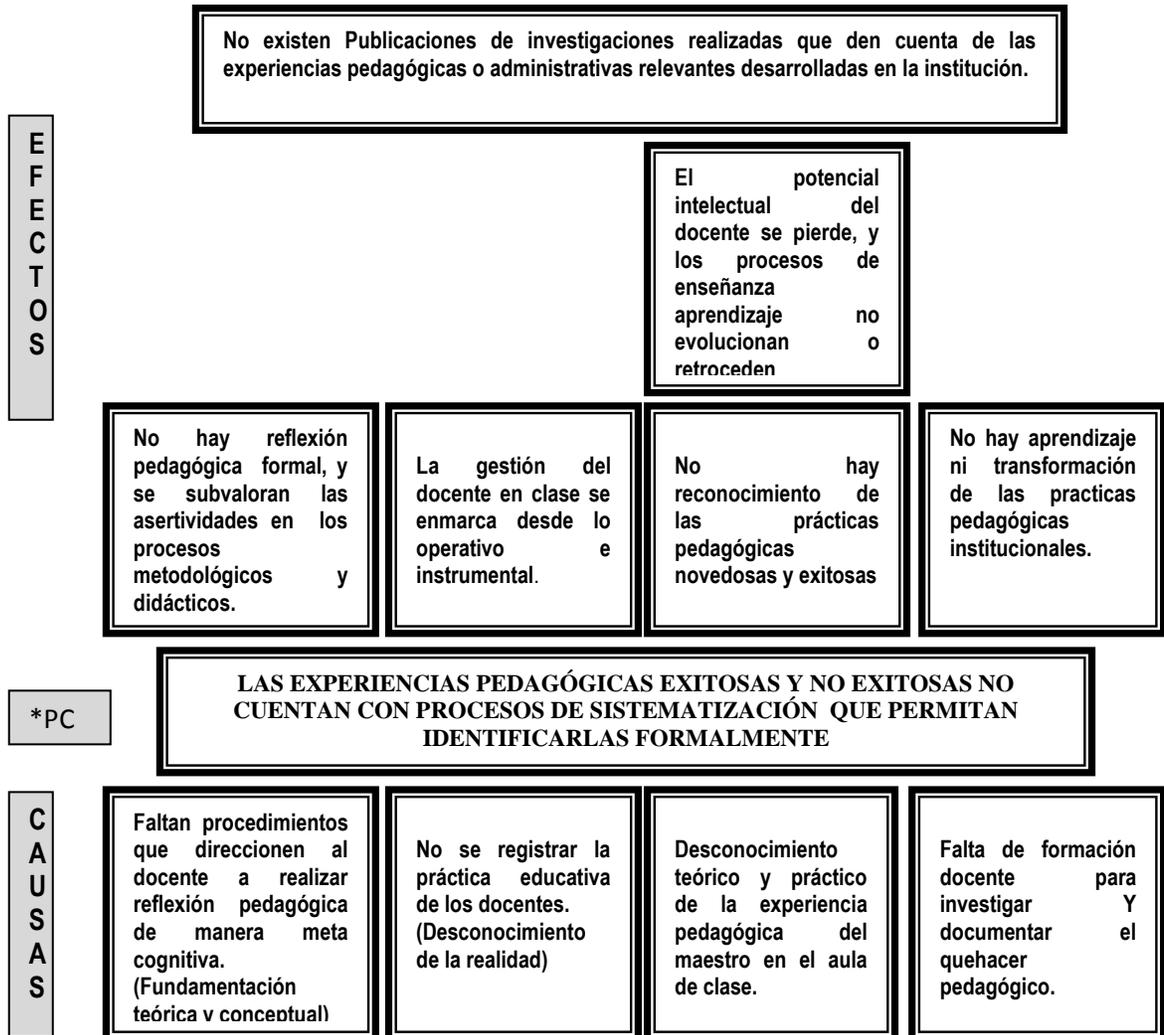
Las experiencias pedagógicas exitosas y no exitosas de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar no cuentan con procesos de sistematización que permitan identificarlas formalmente.

Los riesgos permanentes que corre la institución educativa son: Las buenas prácticas de los docentes se pierden en la medida en que las personas que las desarrollan se van. La no aplicabilidad de estas buenas prácticas en otros escenarios de la institución.

Los afectados directos en el caso de las buenas prácticas pedagógicas son los estudiantes en especial aquellos que presentan algún tipo de discapacidad; y por ende la comunidad educativa en general. Al sistematizar las buenas prácticas se obvian esfuerzos y tiempo para encontrar prácticas pedagógicas exitosas con las diferentes discapacidades que la institución atiende.

Al no darse este proyecto sería muy difícil para la institución educativa determinar cuáles son los factores diferenciadores que potencian el reconocimiento en varios ámbitos educativos, no se muestra claramente el cómo es que los niños, especialmente en situación de discapacidad, enfrentan sus dificultades con ayuda de los docentes, directivas y equipo de apoyo de inclusión educativa, convirtiéndose en personas competitivas al servicio de la sociedad. El estado no invierte en una educación que a través del tiempo no muestra resultados positivos. (Anexo 18.metodología Marco Lógico. Sistematización)

11.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS



*Problema Central.

11.4 JUSTIFICACIÓN

Son muchas las instituciones, organizaciones y personas que realizan pasantías en la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar con el objetivo de verificar lo que en el ambiente educativo se conoce de la institución.

Los estudiantes con su quehacer y desenvolvimiento durante las pasantías dan cuenta de los logros, avances y competencias que la institución les viene posibilitando, sin embargo ha sido difícil comprender claramente que es lo que hace la institución.

Los docentes que desarrollan esas buenas prácticas no hacen conciencia del procedimiento que han seguido para alcanzar los logros en los estudiantes. Es así como la sistematización, en la medida en que produce un conocimiento nuevo, desde una intervención que articula la práctica profesional y la práctica de los grupos, aporta a una revisión crítica de los conceptos con que venimos operando, y puede entrar en un diálogo fructífero con los marcos teóricos vigentes, enriqueciéndolos con nuevos contenidos procedentes de la realidad específica en que se trabaja.

11.5 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar buenas prácticas institucionales a través de la ejecución de un proceso de sistematización institucional de experiencias pedagógicas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teórica y conceptualmente para direccionar a los docentes en la realización de reflexiones pedagógicas de manera metacognitiva.
- Registrar la práctica educativa diaria para conocer la realidad del estudiante y transformarla.
- Gestionar el conocimiento teórico y práctico obtenido en la experiencia de la institución (acercamiento entre teoría y práctica).
- Formar docentes en procesos de sistematización.

11.6 DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO

- **La sistematización de buenas prácticas**, entendida como: “[...] un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las propuestas educativas de carácter comunitario” .
- **Buena práctica:** una buena práctica es una iniciativa, una política o un modelo de actuación exitoso que mejora, a la postre, los procesos escolares y los resultados educativos de los alumnos. Las buenas prácticas han de ser:

Innovadoras, desarrollan soluciones nuevas o creativas.

Efectivas, demuestran un impacto positivo y tangible sobre la mejora.

Sostenibles, por sus exigencias sociales, económicas y medioambientales pueden mantenerse en el tiempo y producir efectos duraderos.

Replicables, sirven como modelo para desarrollar políticas, iniciativas, actuaciones en otros lugares.

Experiencia significativa: Según Naciones Unidas, se entiende por experiencias significativas o buenas prácticas las contribuciones que tengan

"un impacto demostrable y tangible en la calidad de vida de las personas", sean el "resultado de un trabajo efectivo en conjunto entre los diferentes sectores de la sociedad: pública, privada y civil" y se consideren "social, cultural, económica y ambientalmente sustentables" (MEN, 2010: 81).

11.7 CRONOGRAMA: ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO

Este proyecto está planteado en el plan de desarrollo de la institución al año 2015 para su alcance se tiene determinada una ruta de trabajo con las siguientes etapas:

- Construcción del concepto de sistematización para la IEVPL
- Criterios de identificación de una buena práctica en la IE
- Formatos para identificar las buenas practicas
- Aplicación de los formatos.
- Identificación de las buenas prácticas.
- Fortalecimiento de buenas prácticas.
- Sistematizar las buenas prácticas.
- Documentar las experiencias significativas.

ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO	2011	2012	2013	2014	2015
Etapa 1: FUNDAMENTACION TEORICA-CONCEPTUAL					
Actividad N° 1: Fundamentación conceptual de equipo docente para la construcción de la categoría de sistematización	X				
Actividad N° 2 Análisis de criterios que identifican las buenas prácticas del MEN y de	X				

empresas del sector privado					
Actividad N° 3 Definición de criterios institucionales para identificar buenas prácticas, revisar e identificar buenas prácticas	X				
Actividad N° 4 Identificación de buenas prácticas.	X				
Etapa 2: COMPRENSIÓN DE LA REALIDAD					
Actividad N° 1: Continuar la construcción de la categoría de sistematización		X			
Actividad N° 2: Elaboración del anteproyecto de experiencias significativas		X			
Actividad N°3: Elaboración del proyecto de experiencias significativas		x			
Actividad N° 4: Inscripción de las experiencias significativas ante otras organizaciones.		x	X		
Actividad N° 5: Socialización interna de las buenas prácticas		X			
Etapa 3: ACERCAMIENTO ENTRE LA TEORIA Y LA PRACTICA					
Actividad N° 1Retroalimentación de la buena			X		

práctica con conceptos de los evaluadores externos					
Actividad N° 2 Socialización externa de las buenas prácticas		X	X		
Etapa N° 3: PROCESOS DE SISTEMATIZACION					
Actividad N° 1: Documentación del sistema de investigación institucional			x	X	
Actividad N° 2: Búsqueda de información en Colciencias	x	x	X		
Actividad N° 3 Estudios del perfil de investigador (Colciencias).			x		
Actividad N° 4: Recolección de documentación e información para las hojas de vida.(CVLAC).			X		
Actividad N° 5 Aprobación de un grupo de investigación de la institución por parte del consejo directivo y del sistema institucional de investigación.				X	
Actividad N° 6: Concertación de compromisos de los investigadores con la Institución educativa.		x	x	X	

Actividad N° 7 Plan operativo del equipo de investigación				x	
Seguimiento y evaluación					

11.8 ALCANCE DEL PROYECTO

11.8.1 Productos del proyecto

Una ruta institucional de sistematización.

Dos experiencias significativas para documentar.

Tres buenas prácticas para sistematizar.

Ocho buenas prácticas para fortalecer.

11.8.2 Beneficiarios del proyecto

Serán beneficiarios directos del proyecto los estudiantes y los docentes de la institución educativa.

Los padres de familia de los estudiantes, autoridades educativas a nivel local regional y nacional.

El Sistema Educativo Colombiano en el capítulo de inclusión educativa.

11.8.3 Impactos del proyecto

Prestar servicios de capacitación y asesoría para otras instituciones educativas contemplados en el portafolio de servicios.

Socialización de las experiencias significativas con evidencias de los logros en la población beneficiada.

Participación en convocatorias locales regionales y nacionales.

Un sistema de investigación institucional consolidado para la gestión del conocimiento institucional.

La sistematización de las buenas prácticas transforma la cultura institucional potenciando la consolidación de prácticas pedagógicas exitosas y estableciendo los factores diferenciadores institucionales en cuanto al servicio educativo que ofrece la institución educativa.

La sana competencia permite cualificar día a día las prácticas pedagógicas para alcanzar aprendizajes significativos en los estudiantes.

La institución educativa esta empoderada de sus procesos institucionales diferenciadores y es tratada de igual manera por los entes gubernamentales que la regulan.

11.8.4 Relación del proyecto con otras iniciativas

Este proyecto es apoyado por la Alianza Estratégica SEM- Fundación Luker, con una persona idónea en el tema que asesora para la consecución del logro

11.9 RESUMEN DEL PROYECTO

Problema

Las experiencias pedagógicas exitosas y no exitosas no cuentan con procesos de sistematización que permitan identificarlas formalmente

Causas

Faltan procedimientos que direccionen al docente a realizar reflexión pedagógica de manera meta cognitiva (Fundamentación teórica y conceptual).

No se registra la práctica educativa de los docentes (Desconocimiento de la realidad).

Desconocimiento teórico y práctico de la experiencia pedagógica del maestro en el aula de clase.

Falta de formación docente para documentar el quehacer pedagógico.

Logros

Se establece contacto con la realidad para intervenirla empoderando a los sujetos sociales de la práctica.

Se genera comunidad académica al interior de la Institución Educativa.

Se produce conocimiento institucional.

Un banco de buenas prácticas institucionales para participar en convocatoria

Beneficiarios

Todos los estudiantes matriculados en la institución educativa.

Los docentes de la ciudad de Manizales.

Se implementará en la Institución educativa Integrado Villa del Pilar con los recursos humanos, técnicos, tecnológico, financieros con que ella cuenta .

Los responsables de liderar este proceso serán el equipo de gestión en cabeza de la docente de apoyo de Escuela Activa Urbana María Clemencia López y Juliana Torres profesional del CINDE.

Este proyecto tiene una duración de 5 años para su ejecución.

Este proyecto hace parte del plan de desarrollo institucional al año 2015 que busca la sostenibilidad en el tiempo de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

11.10 PRESUPUESTO EL PROYECTO

Recursos Humanos

Todos los docentes de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar.

- a) Equipo de gestión Institucional.
- b) Representante del equipo de apoyo Escuela Activa Urbana. Profesional del CINDE. Juliana Torres, quien apoya el proyecto.

Recursos Operacionales

Espacio institucional de tiempo semanal de dos horas.

Acta, agenda y asistencia.

Café, azúcar.

Recursos de Infraestructura

Para este proyecto la infraestructura, mobiliario y equipos serán provistos por la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar y el CINDE

11.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Alianza estratégica Fundación Lúker - Secretaría de Educación.

11.12 RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

Responsable del proyecto: Equipo de Gestión de la Institución, proyecto liderado por María Clemencia López, docente de apoyo Escuela activa urbana.

El seguimiento del proyecto está a cargo de la gestión directiva el equipo de gestión institucional.

11.13 MARCO LÓGICO

Fin del proyecto

Publicaciones de investigaciones realizadas que den cuenta de las experiencias pedagógicas o administrativas relevantes desarrolladas en la institución

Propósito

Las experiencias pedagógicas exitosas y no exitosas cuentan con procesos de sistematización que permiten identificar las buenas prácticas de manera formal.

Para el alcance del propósito y del fin del proyecto se plantearon los siguientes componentes:

- **FUNDAMENTACION TEÒRICA-CONCEPTUAL**

- ❖ Fundamentación conceptual de equipo docente para la construcción de la categoría de sistematización.
- ❖ Análisis de criterios que identifican las buenas prácticas del MEN y de empresas del sector privado.
- ❖ Definición de criterios institucionales para identificar buenas prácticas, revisar e identificar buenas prácticas.
- ❖ Identificación de buenas prácticas.

- **COMPRENSIÓN DE LA REALIDAD**

- ❖ Continuar la construcción de la categoría de sistematización.
- ❖ Elaboración del anteproyecto de experiencias significativas.
- ❖ Elaboración del proyecto de experiencias significativas.
- ❖ Inscripción de las experiencias significativas ante otras organizaciones.
- ❖ Socialización interna de las buenas prácticas.

- **ACERCAMIENTO ENTRE LA TEORIA Y LA PRÁCTICA**

- ❖ Retroalimentación de la buena práctica con conceptos de los evaluadores externos.
- ❖ Socialización externa de las buenas prácticas.

- **PROCESOS DE SISTEMATIZACIÓN**

- ❖ Documentación del sistema de investigación institucional
- ❖ Búsqueda de información en Colciencias.
- ❖ Estudios del perfil de investigador (Colciencias).
- ❖ Recolección de documentación e información para las hojas de vida. (CVLAC).
- ❖ Aprobación de un grupo de investigación de la institución por parte del consejo directivo y del sistema institucional de investigación.
- ❖ Concertación de compromisos de los investigadores con la Institución educativa.
- ❖ Plan operativo del equipo de investigación.

Supuestos del Proyecto

Inexistencia de una política de SEM que permita la sistematización de prácticas educativas dentro del horario laboral de docentes.

La Alianza estratégica no continúa apoyando los procesos de sistematización.

El impacto de las buenas prácticas institucionales no es relevante para las organizaciones externas.

Los requisitos de Colciencias son tan exigentes que los docentes de la institución no apliquen para ser investigadores.

Colciencias no apoya el proceso de investigación de la institución

11.14 EVALUACIÓN

La evaluación del proyecto se plantea como metas anuales con indicadores de procesos y resultados y seguimiento de éstas una vez por semestre.

a) Cobertura: Las personas participantes en la implementación del proyecto son estables, pertenecen al equipo de gestión de la institución; seis colaboran y una es la que gestiona el proyecto. El 90 % de los docentes de la institución tienen nombramiento indefinido, lo que favorece la continuidad del proceso de sistematización.

b) Opinión de los participantes: se da en las reuniones del equipo de gestión.

c) El Índice de participación y deserción de las actividades propuestas en el proyecto se determinan en los indicadores que se establecen para el alcance de las metas.

13. CONCLUSIONES

El trabajo realizado en el año 2011 como requisito para optar por el título de Especialista en gerencia educativa, se hace para describir y analizar el estilo de gestión de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar

Hace referencia también, a las organizaciones que aprenden y se transforman en el modo de gerenciar una institución educativa con un nuevo estilo de gestión, acorde con las exigencias actuales y con el ánimo de trascender en la cultura institucional.

Con este estudio se establece que el estilo gerencial de la Institución Educativa Integrado Villa del Pilar es participativo, lo que le ha permitido avanzar en planeación, ejecución y verificación de los resultados alcanzados y soñar con una institución empoderada de su quehacer, con identidad para ser sostenible en el tiempo.

Ampliar la visión institucional y empezar a conocer el mundo externo para referenciarse competitivamente, permite establecer los factores diferenciadores de la gestión institucional y, a su vez, las oportunidades de mejora para permanecer en el tiempo. Los clientes, nuestros estudiantes, necesitan continuar en la cadena de formación o acceder al mundo laboral para lo cual se plantea el proyecto de articulación de la educación media con la técnica, tecnológica o superior para los estudiantes con y sin necesidades educativas. hecho que ha permitido a los docentes incursionar en nuevas estrategias pedagógicas que han mostrado resultados positivos , lo que obliga a la institución educativa a dar cuenta del

quehacer institucional en un diseño pedagógico que recoge la norma, la teoría y la práctica de docentes que interactúan día a día con seres humanos diferentes y con múltiples posibilidades de formación, como también la documentación de estas estrategias y prácticas pedagógicas, a través de un proceso formal de sistematización .

La búsqueda de la superación institucional se ha convertido en un reto para el equipo de gestión, el cual ha participado en diferentes convocatorias de calidad educativa con organizaciones públicas y privadas que en su evaluación han dado como criterios que no se da cuenta de todos los procesos que la institución interviene ni la manera como los interviene y así surgió la necesidad de tener un modelo de gestión institucional

La metodología marco lógico permite consolidar las reales causas y posibles soluciones a las necesidades de la institución educativa, aclarando el panorama para una planeación a largo plazo establecida en un plan de desarrollo para ejecutar en cinco años. El paso de una gestión del día a día a una gestión con visión de futuro permite adelantarse y aprovechar las oportunidades ofrecidas por entidades gubernamentales y no gubernamentales.

En el presente trabajo se deja planteado el camino año a año que cada uno de los proyectos de intervención debe seguir para el logro de sus propósitos, del plan de desarrollo y por ende la sostenibilidad institucional.

BIBLIOGRAFÍA

Alianza SUMA. (2010). *Modelo escuela activa urbana articulado con el mundo productivo*. Manizales: Fundación Lúker.

Berroa, R. (s.f). *Perfil de los Estudiantes en los Modelos no convencionales*. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos63/estudiantes-modelos-no-convencionales/estudiantes-modelos-no-convencionales2.shtml>

Cárdenas Ortega, M. (2009). Recuperado de <http://martha70691.wordpress.com/2009/03/13/caracteristicas-de-los-alumno-adultos/>

Cardona González, S. (2002). *La Descentralización Administrativa de la Educación En Colombia. Desde La Racionalidades Técnica y Política Del Estado*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.

Castillo Aponte, J. (2000). *El Desarrollo Organizacional*. Bogotá: Fondo Editorial Universidad Distrital Francisco José De Caldas.

Colombia. Ministerio de Educación Nacional. (2006). *Tendencias del mundo productivo y sus implicaciones en el perfil esperado en los trabajadores*. Bogotá: Programa Colombia Aprende.

Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2008). *Guía para las organizaciones. Modelo de excelencia en la gestión para organizaciones de clase mundial*. Bogotá: Corporación Calidad.

Drucker, Peter. 1999. *La Sociedad Poscapitalista. El Conocimiento: Su Economía, Su Productividad*. Buenos Aires-Argentina: Sudamericana.

_____. (2008). *El Líder Del Cambio*. Chile: Cuatro vientos.

_____. (1996). *La Escuela Responsable la Persona Educada*. Barcelona: Edhasa.

Gerencia Educativa. (s.a). Disponible en <http://www.articuloz.com/colegios-articulos/gerencia-educativa-507070.html>

Hernández Bernal, J.A. (s.f). *La Educación en Colombia*. Recuperado de: <http://www.zonaeconomica.com/colombia/educacion>

Kaplun, M. (1990). *La Gestión Cultural ante los nuevos desafíos*. Recuperado de: <http://chasqui.comunica.org/kaplun64.htm>

Ludjowski, R. (1990). *Antropogogía: educación permanente del hombre: introducción al problema de la antropología educativa en la perspectiva de la educación permanente*. Buenos Aires: Guadalupe.

Macha, Ruperto (2008). Recuperado de: <http://blogeducativocd.wordpress.com/>

Mayor, J., Suengas, A. y González-Marqués, J. (1993). *Estrategias Metacognitivas. Aprender a aprender y aprender a pensar*. Madrid: Atenas

Mariño, H. (1994). *Planeación Estratégica de la Calidad Total*. Santafé de Bogotá: TM Editores.

Márquez A. (1998). *Andragogía: propuesta política para una cultura democrática en educación superior*. Ponencia presentada en el Primer Encuentro Nacional de Educación y Pensamiento. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado de:
http://ofdp_rd.tripod.com/encuentro/ponencias/amarquez.html
<http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/021123224856.html>

Márquez, F. (2003). *Alfabetización y Educación Básica de personas Jóvenes y adultas en América Latina*. Recuperado de
http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-84430_archivo.pdf

Ministerio de Educación. (2003). *Ciclos lectivos integrados especiales en la educación formal de adultos*. Disponible en:
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87080.html>

Montenegro Aldana, I. (2008). *Gestión Pedagógica. Currículo de Educación Formal*. Recuperado de:
<http://www.blogger.com/feeds/4248961277227914743/posts/default>.

Quintero, O. (2002). *Antecedentes y Desarrollo de la Descentralización de la Educación en Colombia*. Manizales: UCM.

Piedra Cueva, E: (2010). *Reflexiones sobre la sostenibilidad de las instituciones educativas*. CIPES.

Restrepo, L. de O., Estrada Mejía, S. y López Duque, M. (2009). Administración Moderna para Organizaciones Orientadas a Resultados. *Revista UTP*, (41).

Rivero Amador, S. (1998). *La Gestión del Conocimiento y el Factor Humano*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos34/gestion-conocimiento/gestion>

Rodrigo, E. (2000). *La Calidad más allá de la certificación*. Recuperado de: <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/imprimir.asp?IdEntrega=976>

Senge, P. (1999). *La quinta disciplina*. España: Garnica.

Uribe Vélez, A. (2002). *Revolución Educativa*. Recuperado de: www.LogosNet.Net/Ilo/150_Base/Es/Init/Col_0001.Htm.

Valencia, M.N. (2011). *Informe del estudio de factibilidad para la articulación con la educación técnica con el SENA*.

MATRIZ MARCO LÓGICO GENERAL

	LÓGICA DE INTERVENCIÓN	METAS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	Ofertar servicios con calidad para atender la demanda de la comunidad educativa				.
PROPÓSITO	Política definida que permita la Sostenibilidad de la Institución educativa (en el tiempo)	Al año 2015 la institución contará con una política de sostenibilidad definida que incluye la articulación con la educación técnica, tecnológica y/o superior, un plan de estudios inclusivo, un modelo de excelencia propio y un sistema de investigación consolidado.	<ul style="list-style-type: none"> *Convenios interinstitucionales para la articulación *Un Currículo inclusivo validado y en ejecución. *Participación en premios y convocatorias sobre calidad educativa a través de la evaluación de los procesos con el modelo de excelencia propio. *Publicaciones de las investigaciones institucionales. Colocar cuanto convenios.(cuantificado) 	<ul style="list-style-type: none"> Plan operativo del equipo de gestión. Actas del equipo de gestión y anexos. Convenios formalizados Documento de evaluación de la participación en premios. Publicaciones de experiencias significativas. Datos estadísticos Permanencia de los estudiantes, informes de mortalidad académica, plan de mejora frente a estos. Actas de seguimiento a los 	<ul style="list-style-type: none"> Voluntad política. Nueva administración con una mirada gerencial diferente.

				informes académicos. Documento de modelo de excelencia. Acuerdo del consejo directivo aprobando la política de sostenibilidad. Documento PEI resignificado	
RESULTADOS ESPERADOS	RE1. Modelo de excelencia propio	*Al año 2015 la institución contará con un modelo de excelencia consolidado e interiorizado en la cultura institucional, auditable por cualquier ente externo.	*N° de fases ejecutadas/N° de fases planeadas 100. N° de componentes del modelo de excelencia.....	Documento plan operativo equipo de gestión.(Informes semestrales) Informe de avances del cómo va el foco estratégico (poa) Documento modelo de excelencia.	La dinámica institucional sea entendida en un lenguaje universal que le permita ser reconocida y gestionar recursos.
	RE2. Articulación con la educación técnica tecnológica y/o educación superior.	Al año 2015 egresados de la institución estarán en la educación técnica tecnológica y superior.	*N° de fases ejecutadas/ N° de fases planteadas X 100. Número de egresados participando en educación técnica, tecnológica y/o superior.	Plan operativo del equipo de gestión. Documento de seguimiento a egresados	La continuidad de las alianzas estratégicas permite la articulación con la educación técnica, tecnológica y/o superior.
	RE3 Sistema de investigación institucional	Al año 2015 la institución contará con un grupo de investigación consolidado. Con CVLAC (hoja de vida de los docentes)	No de investigaciones publicadas por el grupo. Grupo de investigación reconocido por Colciencias	Documento de plan operativo del grupo de investigación Plataforma de Colciencias Publicaciones de las investigaciones	Las experiencias significativas identificadas por la institución educativa son reconocidas y respetadas como patrimonio para la gestión del conocimiento.

		Al año 2015 la institución tendrá un diseño curricular innovador inclusivo y validado.	N° de fases planeadas y revisadas/ N° de fases Totales X 100. Componentes del diseño curricular en unos 100% validados.	Plan operativo. Documento del diseño curricular Acuerdo del consejo directivo adopción de diseño curricular.	La no existencia de expertos externos por áreas no es relevante para la validación del diseño curricular.
ACCIONES R1	Fundamentación Teórica sobre modelos de excelencia:	A diciembre del 2011 se tendrán identificados los procesos del modelo de excelencia	N° de procesos aprobados / N° de procesos analizados/ 100	Actas del equipo de gestión donde se evidencie el análisis de los procesos y componentes Acta del equipo de gestión donde se aprueba los componentes institucionales. Herramienta open proj.	Los procesos y componentes identificados para el modelo propio de excelencia permiten evaluar a la institución bajo los diversos modelos de excelencia existentes. La secretaría de educación municipal está en condiciones de evaluar un PEI con un modelo de excelencia propio
	Identificación de prácticas de gestión institucional.	A diciembre del 2012 se tendrá un mapa de procesos acorde con el modelo de excelencia institucional	N° de componentes evaluados por encima de 60 puntos / N° total de componentes de la matriz.	Actas del equipo de gestión Actas de socialización de docentes en jornadas	El estado de comprensión de la secretaría de educación frente al modelo de excelencia institucional.

				pedagógicas. Mapa de procesos ajustado Documento modelo de excelencia con matriz de evaluación	
	Formulación de proyectos y alianzas estratégicas que permitan la referenciación competitiva con pares académicos	A diciembre del 2013 se tendrá el nuevo proyecto educativo institucional.	RA*TA/RE*TE * 100	Documento PEI. Open proj. Actas del equipo de gestión.	La secretaría de educación cuenta con el funcionario especializado que apruebe el NUEVO PEI institucional.
		A diciembre del 2014 se tendrá un sistema de gestión institucional acorde con el Nuevo PEI y el sistema de gestión documental.	No de procedimientos documentados/ N° total de procedimientos. X 100.	Manual de calidad Aprobado. Actas del equipo de gestión. Acuerdo de aprobación del manual de calidad por parte del consejo directivo.	La secretaría de educación se encuentra alineada con los procesos de mejora continua de la institución educativa.
	Auto reconocimiento personal institucional	A diciembre del 2015 la institución habrá sido evaluado al menos por dos entes externos como producto de la participación en convocatorias	Superar en un 20% los estándares de calificación propuestos por los modelos de excelencia externos.	Documento de evaluación de los entes externos. Informe de evaluación Premios reconocimientos y obtenidos.	Carencia de alianzas estratégica que faciliten la participación en diferentes convocatorias.

ACCIONES R2	Fundamentación teórica y Conocimiento amplio del contexto	<p>A Diciembre del 2011 se tendrá el estudio de factibilidad institucional para la articulación con la educación técnica.</p> <p>A diciembre del 2012 se tendrá el estudio de factibilidad institucional para la articulación con la educación tecnológica.</p> <p>A diciembre del 2013 se tendrá el estudio de factibilidad institucional para la articulación con la educación superior.</p>	<p>N° de instituciones técnicas que ofrecen posibilidades de articulación de acuerdo al análisis interno / Total de instituciones que ofrecen educación técnica en la ciudad X 100.</p> <p>N° de instituciones tecnológicas que ofrecen posibilidades de articulación de acuerdo al análisis interno / Total de instituciones que ofrecen educación tecnológica en la ciudad X 100.</p> <p>N° de instituciones de educación superior que ofrecen posibilidades de articulación de acuerdo al análisis interno / Total de instituciones que ofrecen educación superior en la ciudad X 100.</p>	<p>Informe de resultados del estudio de factibilidad institucional para la articulación con la educación técnica, tecnológica y/o superior.</p>	<p>Las instituciones que ofrecen educación técnica, tecnológica y/o superior y que están en procesos de articulación con la educación media cuentan con estudios acordes de las demandas del mercado laboral del momento.</p>
	Formulación de proyectos que permitan alianzas estratégicas	<p>A Junio del 2014 se tendrán formalizados los convenios con las instituciones que brindaran la educación técnica, tecnológica y/o superior en la institución educativa.</p>	<p>N° de convenios formalizados</p>	<p>Documentos de convenios formalizados. Acuerdo del consejo directivo de aceptación de los convenios</p>	<p>Los costos educativos de las instituciones articuladas con la educación media</p>
	Adecuación de Necesidades de Formación	<p>A diciembre del 2014 se tendrán articulados los planes de estudio de la institución con los de las</p>	<p>Un plan de estudio adaptado para la articulación con la educación técnica,</p>	<p>Actas de comités de área. Mallas curriculares. Acta de aprobación</p>	<p>Exigencia del número de horas efectivas clase de las instituciones educativas</p>

		instituciones en convenio	tecnológica y/o superior.	de las mallas curriculares por consejo académico.	en convenio con el número de horas efectivas clase de la institución educativa. Capacitación brindada por las instituciones en convenio al talento humano para alcanzar el perfil del docente que se necesita en éste proceso.
	Seguimiento y al de evaluación procesos de articulación	A diciembre del 2016 se tendrá la primera promoción de bachilleres en la educación técnica	N° de estudiantes que se gradúan/ No de estudiantes que iniciaron el proceso x 100.	Actas de graduación	La secretaría de educación asegura los recursos necesarios para pagar las horas extras de los docentes formadores.
ACCIONES SIST.	Fundamentación Teórica- conceptual	A diciembre del 2011 Se tendrá identificada una buena práctica pedagógica	N° de criterios institucionales establecidos para determinar una buena práctica. N° de Practicas pedagógicas que se ajustan a los criterios institucionales/ N° de prácticas pedagógicas registradas en la SEM.	Actas del equipo gestión. Actas de consejo académico. Actas de jornadas pedagógicas. Registros para la identificación de buenas prácticas.	Inexistencia de una política de SEM que permita la sistematización de prácticas educativas dentro del horario laboral de docentes.

	Comprensión de la realidad	A diciembre del 2012 se tendrán: *5 experiencias significativas sistematizadas (con proyecto elaborado). *8 Buenas prácticas sistematizadas.	N° de experiencias significativas sistematizadas con proyectos/ Total de las buenas prácticas institucionales.	Documento argumentación de las buenas prácticas. Artículos en revistas indexadas. Buenas prácticas registradas en el portal de Colombia aprende.	La Alianza estratégica no continúa apoyando los procesos de sistematización.
	Acercamiento entre la Teoría y la práctica	A diciembre del 2013 la institución educativa será reconocida por las buenas prácticas pedagógicas a nivel externo.	N° de instituciones y organizaciones externas que reconocen las buenas prácticas pedagógicas institucionales.	Informes de evaluación de las buenas prácticas de organizaciones externas. Documentos de reconocimiento a las buenas prácticas como: Diplomas. Participación en congresos, foros, seminarios, diplomados como ponentes o fortalecimiento de las buenas prácticas.	El impacto de las buenas prácticas institucionales no es relevante para las organizaciones externas.
	Procesos de Sistematización	A diciembre del 2014 se tendrán las hojas de vida de los docentes que aplican para ser investigadores según Colciencias.	N° de docentes que cumplen el perfil de investigadores según Colciencias/ Total de docentes postulados.	Hojas de vida de los docentes.	Los requisitos de Colciencias sean tan altos que los docentes de la institución no apliquen para ser investigadores

		A diciembre de 2015 se habrá consolidado el sistema de investigación de la institución.	Un procedimiento de investigación institucional aprobado por el consejo directivo.	Acuerdo consejo directivo. Actas de compromiso de los investigadores Procedimiento documentado del sistema institucional de investigación con sus respectivos soportes.	Colciencias no apoye el proceso de investigación de la institución.
ACCIONES DISEÑO C	Articulación de prácticas pedagógicas inclusivas con plan de estudios.	A diciembre del 2011 tener el 100% de la planeación y revisión de las 7 áreas que están en diseño	N° de áreas planeadas y revisadas/ N° de áreas totales	Planeaciones diarias con sello de coordinación revisadas.	N° aprobación de la SEM de los planes de estudio institucionales.
	Mallas curriculares completas-articuladas con la ed post media.	A diciembre del 2013 se tendrán ajustados los componentes del plan de estudios	N° de áreas ajustadas a los requisitos del diseño/ Total de áreas	Acta de aprobación del consejo académico.	Las competencias del plan de estudio no estén alineadas por las requeridas por las instituciones articuladoras.
	Pertinencia y Relevancia	A diciembre del 2014 se tendrá validado el diseño curricular de la institución.	Un diseño curricular que cumple los requisitos legales establecidos.	Listas de chequeo. Actas de cumplimiento de requisitos con la norma ISO. (Auditoría interna)	No existencia de auditores externos para que validen el cumplimiento de requisitos de la norma para diseño curricular.
		A diciembre del 2015 la institución será certificada con el alcance de Diseño curricular	Un Certificado de calidad otorgado por el ICONTEC.	Informes de auditoría. Planes de mejora. SAC Certificado de Calidad	No existencia de los recursos de la alianza estratégica para los procesos de certificación

