

*Gestión de la comunicación y gerencia educativa:  
una posibilidad para aumentar la calidad escolar en  
la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar*



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

**Acreditación de  
Alta Calidad**

**en el camino de la excelencia**

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



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

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

**Gestión de la comunicación y gerencia educativa: una posibilidad para aumentar la  
calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar**

Luz Miriam Jiménez García

Steven Chalarca Marulanda

Asesor:

Mg. Ángel Andrés López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales



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

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

2021



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

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

## Gestión de la comunicación y gerencia educativa: una posibilidad para aumentar la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar

Luz Miriam Jiménez García

Steven Chalarca Marulanda

Proyecto de desarrollo para optar al título de

Especialista en Gerencia Educativa

Docente Asesor:

Mg. Ángel Andrés López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa



Manizales

2021

### *Dedicatoria*

El presente Proyecto de Desarrollo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y motor de nuestras vidas y por acompañarnos en este proceso de formación que anhelamos como parte de nuestro crecimiento profesional.

A nuestros familiares y amigos, quienes nos han apoyado en cada momento y siguen siendo testigos de nuestros esfuerzos de superación personal.

Gracias por iluminar nuestras vidas, por su apoyo, su amor y su paciencia.  
Gracias por darnos la fuerza para ayudarnos a concluir esta meta.

### *Agradecimientos*

Agradecemos a la Universidad Católica de Manizales, a la Facultad de Educación y a nuestros compañeros y docentes que nos han acompañado en el desarrollo de la Especialización en Gerencia Educativa, quienes aportaron con su enseñanza y conocimiento a nuestro crecimiento profesional, gracias a cada uno de ellos por su paciencia, dedicación y su profesionalismo para llevar a cabo este logro tan anhelado.



A la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar, a sus directivos y docentes, por abrirnos sus puertas (aún desde la distancia) y permitirnos emprender este proyecto con la convicción de generar un aporte significativo en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje y con ellos, de la Calidad Educativa. Gracias por su dedicación, compromiso y esfuerzo frente a cada orientación dada.

A nuestros compañeros de grupo de este proyecto, por su trabajo cooperativo, su apoyo incondicional, su compromiso, entrega y dedicación para llevar a feliz término la culminación de este trabajo.

#### NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

Medellín, noviembre de 2021

## Contenido

ESCENARIO DE APERTURA.....	13
1. Descripción Institucional.....	13
1.1 Reseña histórica de la Institución Educativa .....	14
1.2 Modelo Pedagógico.....	16
1.3 Misión.....	16
1.4 Visión.....	17
1.5 Descripción del Talento Humano .....	17
1.6 Metas Institucionales.....	18
2. Descripción del problema.....	19
Pregunta orientadora .....	22
Justificación.....	23
ESCENARIO DE FORMULACIÓN .....	25
Objetivos.....	25
Objetivo general .....	25
Objetivos específicos .....	25
Fundamentación teórica.....	26
Gerencia Educativa.....	31
Liderazgo y comunicación en la gerencia institucional.....	32
Metodología .....	33



1. Fases procedimentales .....	35
1.1 Fase diagnóstica (planificar) .....	36
1.2 Fase de desarrollo e implementación (hacer) .....	37
1.3 Fase Final (verificar y actuar) .....	37
Cronograma de actividades .....	38
Recursos .....	43
Recursos humanos .....	43
Recursos financieros .....	44
Generalidades sobre la intervención en la I E R Guillermo Aguilar (plan estratégico) .....	46
Capacitaciones a la comunidad educativa .....	46
Evaluación docente .....	47
Buzón de sugerencias .....	48
Página Web Institucional .....	48
ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS .....	51
1. Resultados fase diagnóstica .....	52
2. Resultados impacto del proyecto .....	53
2.1 Capacitaciones comunidad educativa .....	54
2.2 Formato evaluación docente .....	56
2.3 Buzón de sugerencias .....	57
2.4 Página Web Institucional .....	61
Triangulación de datos .....	64
Conclusiones y recomendaciones .....	66
Referencias bibliográficas .....	68
Anexos .....	70

## Lista de figuras

Figura 1. Póster capacitación .....



<b>Figura 2.</b> Buzón de Sugerencias .....	50
<b>Figura 3.</b> Página Web Institucional .....	51
<b>Figura 4.</b> Encuesta en línea: problemáticas de la I E R Guillermo Aguilar .....	52
<b>Figura 5.</b> Impacto capacitaciones .....	55
<b>Figura 6.</b> Impacto Evaluación docente .....	56
<b>Figura 7.</b> Caso Buzón de sugerencias .....	58
<b>Figura 8.</b> Impacto buzón de sugerencias .....	59
<b>Figura 9.</b> Participación Página Web Institucional .....	60
<b>Figura 10.</b> Impacto Página Web Institucional .....	61
<b>Figura 11.</b> Impacto plan estratégico (desde la encuesta en línea) .....	62
<b>Figura 12.</b> Impacto plan estratégico (desde el análisis de los diarios de campo) .....	63



## Lista de anexos

<b>Anexos 1.</b> Encuesta diagnóstica en línea .....	
69	
<b>Anexos 2.</b> Test de Vester .....	
69	
<b>Anexos 3.</b> Formato diario de campo.....	
73	
<b>Anexos 4.</b> Formato buzón de sugerencias .....	
75	
<b>Anexos 5.</b> Formato evaluación docente .....	
75	
<b>Anexos 6.</b> Enlace Página Web .....	
79	
<b>Anexos 7.</b> Encuesta final	
.....	79



## Resumen

El presente proyecto de grado tuvo como objetivo consolidar diferentes estrategias para mejorar la comunicación desde la gerencia educativa a fin de fortalecer la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar. Para ello se recurrió a un plan estratégico que contempló la evaluación docente, un buzón de sugerencias, talleres en función de la comunicación y una página web institucional como medios facilitadores de la gestión de la comunicación en la construcción de una mejor calidad escolar. Para tal fin, se acudió, además, a una metodología mixta, que contempló las posibilidades del enfoque cualitativo y cuantitativo en función de los objetivos propuestos en conjunción con el ciclo PHVA. De esta manera, se emprendió una encuesta diagnóstica y una encuesta final, a fin de reconocer el impacto del plan estratégico; acompañado de las observaciones realizadas en su implementación. En tal sentido, los hallazgos más significativos develaron la necesidad de implementar estas estrategias comunicativas en la institución educativa. Del mismo modo, señalaron que el hecho de generar espacios y mecanismos de interacción permite una retroalimentación constante de la práctica docente, estudiantil y directiva, lo cual contribuye en el mejoramiento de la calidad educativa. Finalmente, se demostró que desde la gerencia educativa puede contribuirse en el mejoramiento escolar desde estrategias comunicativas que envuelven a toda la comunidad escolar. **Palabras clave:** Calidad educativa, gerencia educativa, comunicación

This project was oriented toward consolidating different strategies to improve communication in order to strengthen school quality in the Rural Educational Institution Guillermo Aguilar. For this objective, a strategic plan was used that included teacher evaluation, a suggestion box, workshops based on communication, and an institutional website as facilitating instruments of communication management in the construction of better school quality. Consequently, a mixed methodology was employed, which considered the possibilities of the qualitative and quantitative approach based on the proposed objectives in conjunction with the PDCA cycle. In this way, a diagnostic survey and a final survey were undertaken to recognize the impact of the strategic plan; accompanied by the observations made in its implementation. In this order, the most significant findings revealed the need to implement these communication strategies in educational institutions. Furthermore, they demonstrated that the fact of generating spaces and mechanisms of interaction allows constant feedback of the teaching, student, and managerial practice, which contributes to the improvement of educational quality. Finally, they evidenced that educational management can contribute to school

improvement from communication strategies that involve the entire educational community.

**Keywords:** Educational quality, educational management, communication



## ESCENARIO DE APERTURA

### 1. Descripción Institucional

La institución educativa Guillermo Aguilar es una institución de carácter oficial ubicada en la zona rural del municipio de Yolombó en la subregión del nordeste de Antioquia, se distancia del casco urbano en 10 kilómetros aproximadamente.

Esta institución hizo parte del proceso de reorganización educativa del departamento de Antioquia del 2014 en la cual se le renovó su reconocimiento de carácter oficial mixto en jornada diurna (completa) para la educación formal regular, jornada nocturna o sabatina, la cual puede ofertar el programa de educación para adultos de manera presencial o semipresencial, conforme al calendario A. Por lo anterior, la institución está autorizada para ofrecer el servicio de Educación Formal en los niveles de: Preescolar, Transición; Básica Primaria; Grados 1º a 5º y Básica Secundaria; Grados 6º a 9º, Media Académica y Media Técnica Especialidad Agropecuaria, Grados 10º y 11º, y Educación Formal de Adultos CLEI I, II, III, IV, V y VI.

La media técnica con especialidad agropecuaria esta soportada por el servicio nacional de aprendizaje (SENA) como formación complementaria para aptar por el título de Técnico SENA. Así mismo, la institución presta el servicio educativo en once (11) sedes ubicadas en las siguientes veredas: Vereda Barro Blanco (Sede Principal), Vereda Las Margaritas (Sede Alfonso López), Vereda La Verduguita (Sede Antioquia),



Vereda Las Frías (Sede Antonia Santos), Vereda Brazuelos (Sede Antonio Aguilar), Vereda El Perico (Sede El Perico), Vereda La Gergona (Sede La Gergona), Vereda Pantanillo (Sede Marcos Jaramillo), Vereda El Oso (Sede Piedras Blancas), Vereda Barbascal (Sede San Antonio) y Vereda San Nicolás (Sede San Nicolás). A partir del año 2018, inicia la formación en Básica Secundaria y Media, en la Sede Antonia Santos, con el modelo educativo postprimaria y media rural.

### **1.1 Reseña histórica de la Institución Educativa**

Según informe de algunas personas de la vereda Barroblanco, en 1930 existiendo un caserío, el señor José María Velilla, resolvió construir un local para una escuela. Eduardo velilla, Heliodoro Montoya, Antonio Marín, Rafael Osorio, y otros, derribaron un monte y levantaron un rancho de paja que albergaba a los alumnos existentes en ese entonces. La escuela empezó a funcionar en 1939, creada por la Ordenanza Departamental Número 32 del 15 de junio de 1939 con el grado 1º, siendo doña Rosa Marín su primera educadora, asesorada por el inspector local.

En 1.979 con 22 alumnos, un profesor de tiempo completo y dos colaboradores de Primaria, se inicia la básica secundaria en un aula de la escuela y como anexo al IDEM Eduardo Aguilar. En 1983 completó su Básica Secundaria hasta el Grado Noveno y por Decreto N° 0344 del 10 de enero de 1.983, se integran administrativamente la I.E.R GUILLERMO AGUILAR y el anexo de Barroblanco, para conformar la Concentración Educativa Guillermo Aguilar Carrasquilla.



Posteriormente, se recibe la visita de los delegados del MEN para posible legalización de sus estudios, siendo aprobada por tiempo limitado hasta el año 1985 de 6º a 9º por Resolución 24000 del 19 de diciembre de 1.983 y seguidamente, se expide la Resolución N° 0455 del 23 de enero 1.987, hasta nueva visita. La Escuela fue autorizada para laborar con el programa de experimentación curricular de acuerdo con la resolución N° 01250 del 18 de mayo de 1.987. Por medio de la circular 37 de agosto de 1996, se modifica el nombre de Escuela a Colegio, para ser denominado como Colegio Guillermo Aguilar. Posteriormente, con la Ley 715 de 2001, los colegios pasaron a ser instituciones educativas y es así como la institución pasó a llamarse Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar. Mediante Resolución Departamental 0816 del 06 de febrero de 2003, se autoriza la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar para ofrecer Educación Regular en los Niveles de Preescolar, Básica Primaria y Secundaria grados 1º a 9º y Media Académica.

En el año 2004, Se trabajó arduamente para conseguir la aprobación de la media técnica, elaborando la pauta exigida por el SENA, así y por Resolución Departamental Número 9210 del 16 de noviembre de 2004, se autoriza la Institución para ofrecer el nivel de Media en Modalidad Técnica Especialidad Agropecuaria. En el año 2014, se presenta en el Departamento de Antioquia el proceso de reorganización educativa y, en consecuencia, mediante Resolución Departamental 127256 del 09 de octubre de 2014, se concede reconocimiento de carácter oficial a la Institución Educativa Rural Guillermo

Aguilar. Durante los años 2016, 2017 y 2018, la Institución ofrece Educación de Adultos modalidad sabatino por CLEI. A partir del año 2018, inicia la formación en Básica Secundaria y Media, en la Sede Antonia Santos, con el modelo educativo Postprimaria y Media Rural.

## **1.2 Modelo Pedagógico**

La institución educativa Guillermo Aguilar opta por la elección de un modelo pedagógico desarrollista con un enfoque constructivista, dado su pertinencia en función de las necesidades de la población y de la comunidad educativa en general.

Este modelo trae consigo una intencionalidad de acuerdo a los requerimientos y condiciones de cada estudiante en cada una de las sedes en las que se imparte el proceso de estudio. Así pues, al optar por dicho modelo y enfoque pedagógico, se apunta a que el individuo acceda progresivamente a etapas superiores del desarrollo intelectual en compañía del docente, del espacio físico y del conocimiento construido.

## **1.3 Misión**

La I.E.R Guillermo Aguilar tiene como misión orientar una formación integral a la persona, desde el ser, el saber y el saber hacer en contexto, aportando elementos fundamentales a la práctica agropecuaria y a la consolidación de su proyecto de vida.



## 1.4 Visión

Para el año 2025, La I.E.R Guillermo Aguilar será una institución líder en la formación de ciudadanos competentes, evidenciado en procesos de manejo racional de recursos, respeto a los derechos humanos, uso adecuado de las tecnologías de la información y la comunicación, prácticas agropecuarias, recreativas, culturales y dominio intelectual, fortaleciendo su proyecto de vida.

## 1.5 Descripción del Talento Humano

La I.E.R Guillermo Aguilar posee un total de 427 estudiantes, distribuidos en las diferentes sedes educativas y se encuentra conformada por el siguiente cuerpo administrativo y docente:

- El rector, José Ovidio Narvárez
- Auxiliar administrativa, Dora Argenis López Montoya
- 28 docentes distribuidos entre los niveles de Básica Primaria, Básica Secundaria y Media.
- 2 miembros del personal de aseo y servicios varios.



## 1.6 Metas Institucionales

Dentro de las metas institucionales de la I.E.R Guillermo Aguilar es fundamental destacar las siguientes tres metas (dentro de 6 metas) como la base o punto de partida para el plan de mejoramiento y desarrollo institucional:

1. Al finalizar el año 2025, el 95% de los estudiantes, el 70% de los padres de familia y el 100% de los maestros, participarán de los proyectos institucionales.
2. El 65% de la comunidad educativa en general de la institución, al finalizar el año 2025 fomentará la convivencia armónica y las sanas relaciones interpersonales en los diferentes espacios donde se desenvuelven mediante la introyección de valores éticos, morales y personales que le aportan a su crecimiento personal y profesional, incentivando en ellos la construcción del proyecto de vida.
3. Para el año 2025 el 100% de los educadores y el 100% de los estudiantes estará implementando ejercicios tipo pruebas SABER, desde las diferentes áreas y/o asignaturas, con la finalidad de fortalecer el desarrollo de competencias.
4. Al finalizar el año 2021, el 100% de los maestros, el 80% de los estudiantes estarán apropiados del proyecto de lectura como herramienta fundamental en el proceso de enseñanza aprendizaje, desde las diferentes áreas del plan de estudio.
5. Al finalizar el año 2021, la institución educativa, según los diferentes niveles y especialidad agropecuaria, estarán socializando avances de huertas escolares,

familiares y/o proyectos pedagógicos productivos, como espacio de aprendizaje desde las diferentes áreas del plan de estudios.

6. Al finalizar la educación media, a partir del año 2021, el 90% de los estudiantes de la institución tendrán definido su proyecto de vida.

## 2. Descripción del problema

La educación debe actualizarse constantemente para cumplir con los requerimientos de cada comunidad en la que subyace; por ello, es elemental ahondar en las diferentes problemáticas desde las que emerge en contextos específicos para así reconocer sus posibilidades de potencialización y brindar un proceso educativo integral y satisfactorio. En tal sentido, al ahondar en las metas institucionales y en las proyecciones de la institución, se puede reconocer que, por un lado, hay un interés amplio en el fortalecimiento de las competencias comunicativas y, por otro lado, del mejoramiento de la calidad educativa. De allí, que el interés de este proyecto se haya enfocado en la necesidad de fortalecer las prácticas comunicativas como una oportunidad para aumentar la calidad educativa en el centro escolar; en tanto se establecen sistemas de comunicación asertiva y se pueden entablar rutas de mejoramiento frente a las dificultades que se presenten dentro del mismo.

En consonancia con lo anterior, se realizó una encuesta diagnóstica en línea (ver anexo 1), a fin de reconocer las problemáticas que la comunidad educativa consideraba

que estaban influyendo negativamente en la calidad escolar de la institución; así, entre las posibles respuestas se consideró la falta de recursos, bajos niveles de motivación escolar, problemáticas sociales, poco acompañamiento familiar, métodos pedagógicos tradicionalistas y, los pocos canales y prácticas de comunicación que hay dentro de la institución educativa. En consecuencia, dentro de las diferentes problemáticas expuestas los 60 participantes (correspondientes a la representación directiva, docente, estudiantil y familiar) enfatizaron en los bajos niveles de motivación, la falta de recursos y los pocos canales y prácticas de comunicación dentro de la institución; de tal modo se confirmó la necesidad de abordar dicha temática, sumado a que resulta de gran relevancia e influencia en las demás dificultades presentes. En tal sentido y para abordar esta problemática de manera más contextualizada y consciente, se realizó el test de Vester (ver anexo 2); a fin de reconocer si este obstáculo se encontraba en situación crítica y las influencias que pudiese generar a los demás sectores de la institución; lo cual relevó una vez más la pertinencia de abordar dicha problemática, dado que no solo se encuentra en situación crítica, sino que influye de manera negativa en las prácticas de enseñanza y aprendizaje que tienen lugar en el centro escolar.

En este orden de ideas, dentro de la encuesta mencionada se solicitó que indicaran la razón por la cual las problemáticas a las que aludían se constituían como tal; así, en cuanto a lo que refiere a la comunicación, se destacó que no hay vías suficientes mediante las cuales expresar las sugerencias a los docentes, estudiantes, padres de familia, directivos, entre otros. De igual manera, mencionaron que no hay canales para

generar interacción e intercambios de ideas, lo cual tiende a excluir a sectores como la familia y los estudiantes de las decisiones institucionales; repercutiendo negativamente en sus diferentes prácticas; por ejemplo, uno de los participantes aludió a la poca participación conjunta en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Del mismo modo, se señaló que se requieren más medios por los cuales interactuar con los estudiantes más allá del aula de clase, a fin de que ellos puedan tener prácticas educativas más satisfactorias y así, mejorar en las pruebas Saber y en general, en la calidad educativa de la institución.

Esto es elemental, por un lado, porque como bien lo menciona Caballo (1993) (citado en Cueva et al., 2021, p.316): “dejar de abordar la comunicación asertiva implicaría desatender la formación integral de los estudiantes; las limitaciones repercutirían en la comunicación no verbal, la comunicación verbal, el uso de componentes paralingüísticos y las normas de cortesía establecidas en el medio”. Sumado a sus impactos en las relaciones que se dan entre docentes, directivos, padres de familia, en los cual de igual manera se desatienden múltiples elementos que requieren de especial atención, pues la comunicación, como base de las relaciones sociales, humanas, académicas, laborales, entre otras, requiere darse de la manera más óptima a fin de generar impactos positivos en los demás elementos.

Para finalizar, los pocos mecanismos de comunicación presentes y la falta de un plan estratégico y ordenado para mejorar dichas prácticas pone de manifiesto las



múltiples consecuencias negativas para la institución en cuanto a una pérdida de su horizonte institucional (al no tener espacio una creación colectiva); puesto que en conjunto no se ha establecido qué se está haciendo, cómo se está haciendo, por qué se está haciendo, qué se debe mejorar, cuál es su impacto, entre otras cuestiones que desdibujan la práctica educativa y, en muchas ocasiones, la reducen al cumplimiento específico de unos criterios establecidos sin generar espacios de reflexión y construcción colectiva que trasciendan la academia desde su rol materialista y la lleven hasta las posibilidades en las cuales, mediante el intercambio, la interacción y la comunicación asertiva se logren procesos de educación integrales que respondan satisfactoriamente las necesidades de los estudiantes y sus contextos.

### **Problema de conocimiento**

La Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar no cuenta con suficientes canales, medios y estrategias de comunicación, lo cual influye negativamente en la interacción entre la comunidad educativa y los procesos escolares que se ven inmersos en la misma, afectando la calidad educativa de la institución.

### **Pregunta orientadora**

¿De qué manera se pueden consolidar diferentes estrategias para mejorar la comunicación desde la gerencia educativa a fin de fortalecer la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar?

## Justificación

La comunicación ha estado ligada al proceso exitoso de las relaciones entre los individuos de un grupo, esta ha sido precursora del desarrollo y la evolución de quienes la usan. Dentro de la evolución humana, la revolución cognitiva surgió gracias a la aparición de nuevas y complejas formas de comunicarse y de pensar, lo que permitió un salto evolutivo que llevó a un desarrollo tal de la humanidad que le ha permitido establecerse como la especie dominante sobre el planeta tierra, y a partir de esto es posible concluir que la comunicación es un elemento fundamental tanto para la interrelación entre los humanos como para su progreso. Así y contextualizando dicha importancia en la educación, es elemental considerar lo mencionado por Colunga y Álvarez (2005) (citados en Del Barrio, 2009, p.389) cuando indican que “es preciso considerar que la comunicación es el vehículo esencial del proceso enseñanza – aprendizaje”.

De tal modo, del éxito de dicha interrelación entre semejantes, depende también el éxito en el cumplimiento de los objetivos de un grupo. Sin embargo, el intercambio de ideas, experiencias y demás factores que construyen el conocimiento, esta mediado por diferentes dimensiones personales, entre las cuales es fundamental la dimensión emocional del individuo, que está mediada por el clima organizacional, y este a su vez está directamente relacionado con el cumplimiento de los objetivos comunes.

Por tanto, los esfuerzos de este proyecto van encaminados a la generación de estrategias que permitan fortalecer las relaciones comunicativas al interior de los miembros de la comunidad de la institución educativa Guillermo Aguilar, y así de esta manera poder influir en su clima organizacional mediando por las comunicaciones efectivas, en aras del cumplimiento de los objetivos institucionales, entre ellos el mejoramiento de la calidad educativa; considerando su elementalidad en los múltiples procesos que acarrearán la vida educativa, y en sí misma la vida humana. Al respecto, es oportuno destacar:

La comunicación efectuada por naturaleza y después estudiada y analizada como ciencia, ha acompañado a la educación y ha sido el factor para que se cumpla la tarea educativa. La educación no es una tarea aislada, sino que se da en un contexto social, con la presencia y participación de los seres humanos, en constante interacción, cumpliendo un objetivo específico con grandes contenidos filosóficos (De la Fuente Valdez, 2014, p.42).

Así, la comunicación presentada, por un lado, como complemento de la educación y, por otro, como mediadora de los procesos de enseñanza-aprendizaje, requiere llevarse de la mejor manera dentro de las instituciones, a fin de generar en conjunto tantas posibilidades como sea posible para una potencialización de la calidad educativa de las mismas.



## ESCENARIO DE FORMULACIÓN

### Objetivos

#### Objetivo general

Consolidar diferentes estrategias para mejorar la comunicación desde la gerencia educativa a fin de fortalecer la calidad escolar en la Institución Educativa Rural

Guillermo Aguilar

#### Objetivos específicos

- Reconocer las diferentes problemáticas que hay alrededor de la comunicación en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar.
- Diseñar un plan estratégico para la consolidación de mecanismos y herramientas de comunicación que contribuya en el fortalecimiento de la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar.
- Analizar los resultados obtenidos para determinar la eficacia de las acciones implementadas y medir el impacto de los mecanismos de comunicación como  
estrategias para el mejoramiento de la calidad escolar en la Institución Educativa Rural  
Guillermo Aguilar.

## Fundamentación teórica

La presente fundamentación teórica surge a partir de la importancia de las habilidades comunicativas al interior de las Instituciones Educativas como organizaciones encaminadas a la gestión de la calidad; de allí que juegue un rol fundamental la comunicación asertiva; la cual se ha constituido como un factor elemental en los diferentes escenarios de la vida diaria, dado todas las posibilidades de interacción y construcción que propicia. En tal orden, es importante ahondar en lo que esta implica y en las relaciones que ha tejidos en las múltiples dinámicas sociales. Por ello, en un primer momento es oportuno aludir a aquello que es entendido por comunicación, por asertividad y, por consiguiente, por comunicación asertiva; cabe aclarar que, a estos términos subyacen múltiples definiciones y que se tratará, con dicha consciencia, de generar conceptualizaciones que agrupen de manera integral sus principales elementos. Consecuentemente, la comunicación es, por su parte, una interacción que va más allá del intercambio de información, dado que está inmersa en una práctica social. Al respecto, es pertinente destacar:

El sentimiento de compartir es lo que define la comunicación, es construir con el otro un entendimiento común sobre algo. Es el fenómeno perceptivo en el cual dos consciencias comparten en la frontera (...) El lenguaje despunta, entonces, como objeto cultural de percepción del otro. El lenguaje se convierte en el plano en el cual la zona de encuentro puede ser diseñada mediante el diálogo (Merleau-

Ponty, citado en Brönstrup et al., 2007, p.29).  
En este orden, la comunicación se constituye como un lugar de encuentro en el cual se comparte la palabra, lo que constituye los pensamientos, los modos de actuar, las percepciones, creencias y vivencias que subyacen al ser humano; por tanto, la esencialidad de que esta sea asertiva, pues determinará las relaciones que se forjen a su alrededor. En tal orden, el origen del término asertividad se remonta a los estudios de Wolpe (1958) (citado en Cueva et al., 2021) e implica, según Gutiérrez (2017) la capacidad para expresar las emociones y defender los derechos siempre respetando los de los demás; teniendo en cuenta sus sentimientos y sus emociones; de tal modo, una persona asertiva logra decir lo que desea de manera directa, clara, sencilla y honesta. Es decir, el asertividad más que una verdad, como podría considerarse inocuamente, comprende la posibilidad de expresarse de manera adecuada sin evadir las propias concepciones ni las de los demás. En tal sentido, la comunicación asertiva, comprende: “la capacidad de expresarse verbal y no verbalmente en forma apropiada a la cultura y a las situaciones” (Corrales et al., 2017, citados en Cueva et al., 2021, p.321).

En consonancia, lo anterior pone de relieve la importancia de tener una comunicación asertiva en los escenarios educativos, tal y como se señalaba al inicio de la fundamentación teórica expuesta, pues de ello dependerá en gran parte las relaciones que en la misma se gesten y las dinámicas académicas, sociales, culturales entre tantas que en esta fluctúan. Así, teniendo estas claridades, es oportuno indagar en lo que respecta a la cultura institucional, dado su cercanía con lo hasta ahora mencionado. En

tal línea, puede comprenderse como aquel “elemento que conforma los fines de la educación y los principios que orientan el trabajo directivo (...) en función de los comportamientos que generan principios, valores y tradiciones propios de las escuelas que dinamizan procesos sociales” (Cortés y Ríos, 2014, p.22). En tal sentido, la construcción de dicha cultura institucional, comprenderá, necesariamente, una comunicación asertiva satisfactoria, a fin de integrar de la mejor manera todos los procesos que están inmersos en los escenarios educativos.

En adición a lo anterior, es oportuno mencionar que la cultura institucional emana de los sujetos educativos que constituyen las organizaciones escolares; así, esto implica reconocer cómo se llevan los procesos educativos, qué elementos subyacen tanto al currículo oficial como al oculto en el marco de la gestión educativa y la calidad escolar. Por consiguiente, es indispensable generar una cultura institucional acorde para promover la gestión de la calidad educativa de la mejor manera. Al respecto cabe señalar:

[La] gestión se armoniza con una cultura institucional, del encuentro, el diálogo, la democracia, la concertación, la negociación entendida como la praxis propia de los sujetos en la búsqueda de la resolución de conflictos, el cual es inherente a la vida de la organización escolar (De La Hoz Blanco, 2017, p.65).

En tal sentido, para lograr un ambiente educativo acorde con las necesidades educativas, culturales, sociales, comunicativas, ente tantos, es preponderante generar, por un lado,

habilidades comunicativas en la práctica docente y, por otro lado, profundizar y articular dichas dinámicas en la gerencia educativa a fin de fomentar su calidad. En tal orden y comprendiendo el rol social y constructor del docente dentro del aula y dentro del centro escolar desde sus diferentes dimensiones, es esencial ahondar en esas habilidades dado que son elementales para mejorar su práctica docente. Así pues, estas habilidades comprenden dimensiones “cognitivas y afectivas que se deben movilizar para manifestar comportamientos apropiados y efectivos en un contexto social, profesional y cultural determinado, favoreciendo un grado de comunicación suficientemente eficaz” (Barrio del Campo y Barrio Fernández, 2018, p.76). En otras palabras, las habilidades comunicativas en la práctica docente comprenden múltiples dimensiones en función de sus posibilidades de desarrollo en las diversas esferas de la vida académica, cultural, entre otros.

En concordancia con lo mencionado, es pertinente aludir a aquello mencionado por Barrio del Campo y Barrio Fernández (2018) en cuanto algunas habilidades comunicativas que comprenden el contenido y la estructura del mensaje, la riqueza e idoneidad del lenguaje utilizado, la capacidad de favorecer la comprensión y atención a través de la retroalimentación al alumnado. Pero a su vez, la capacidad del docente de concertar e interactuar responsablemente con sus pares académicos y directivos para la construcción eficiente de la cultura institucional y todo lo que hay alrededor de la misma. Esto es, las habilidades comunicativas envuelven múltiples elementos, entre

ellos lo que concierne a la comunicación asertiva y a la capacidad de generar espacios abiertos al diálogo y a la construcción conjunta a partir de la discusión y el encuentro.

Finalmente, es oportuno asentar lo mencionado en función de la gestión de calidad educativa, ya que, como se ha mencionado anteriormente, a partir de la comunicación asertiva, la consideración de la cultura institucional y las habilidades comunicativas en la práctica docente se apunta a generar dicha gestión en un entorno más enriquecedor en cuanto a los procesos de aprendizaje y enseñanza que se dan al interior de las instituciones educativas como organizaciones escolares. Para tal escenario es pertinente mencionar:

La calidad es un valor que requiere definirse en cada situación y no puede entenderse como un valor absoluto. Los significados que se le atribuyen a la calidad de la educación dependerán de la perspectiva social desde la cual se hace, de los sujetos que la enuncian y desde el lugar en que se hace (Edwards, citado en Manrique y Puente, 2001, p.59).

Esto es, la gestión de la calidad educativa no puede darse desarticuladamente del contexto escolar en el cual surge, de allí la importancia de que se generen espacios de encuentro, de comunicación para permitir una gestión satisfactoria que contribuya en los múltiples escenarios que se dan en el marco social, cultural, académico de las instituciones educativas, logrando así traspasar barreras como: el bajo rendimiento académico (dado la posibilidad de concertar diferentes didácticas); el bajo resultado en

pruebas estatales (debido a la oportunidad de indagar conjuntamente en soluciones para los principales problemas en este aspecto); la desarticulación de la comunidad educativa (puesto que se generan con más conciencia y constancia espacios para el encuentro de la palabra desde el respeto, la responsabilidad y la posibilidad de comunicarse), entre otras.

### **Gerencia Educativa**

En el proceso educativo, la gerencia juega un papel fundamental dentro de las instituciones que prestan este servicio, puesto que gran parte del éxito de la calidad educativa depende de una serie de cualidades y competencias que posea el gerente educativo, ya que es este es la cabeza principal de la organización y desde donde se lideran diferentes procesos encaminados al alcance de los objetivos de progreso basados en la educación de toda una comunidad.

Del alcance de dichos objetivos depende el éxito de todo proyecto educativo viéndose reflejado en la satisfacción de los receptores y beneficiarios del servicio educativo como lo son los estudiantes y padres de familia, la satisfacción de las personas que proporcionan el servicio como los profesores, personal administrativo y personal directivo, y los cambios que la sociedad percibe en sus miembros que de allí emergen como resultado de la acción educativa.

Dentro de las responsabilidades de la gerencia educativa esta la capacidad de cohesionar la administración gerencial de las organizaciones educativa con las

dimensiones pedagógicas de las mismas, siendo esto una tarea fundamentalmente estratégica en la gestión educativa. Sin embargo, esto solo es posible lograrlo a través de una serie de acciones prácticas propias de los gestores educativos responsables del ámbito educativo encargado de asegurar las siguientes funciones: Analizar-Sintetizar; Anticipar- Proyectar; Concertar-Asociar; Decidir-Desarrollar; Comunicar-Coordinar; Liderar-Animar; Evaluar-Reenfocar (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, 2020).

### **Liderazgo y comunicación en la gerencia institucional**

Las instituciones educativas requieren de personas que se comprometan en el cumplimiento de sus funciones, tanto en estas específicas, como también en aquellas indirectas, pero necesarias para el cumplimiento de sus labores y, por ende, lograr el cumplimiento de los objetivos de la institución educativa. El compromiso que se pretenda esperar por parte de los miembros del equipo de trabajo, solo se puede alcanzar si todos los integrantes de una comunidad educativa, tienen claros los horizontes institucionales, así como es indispensable que los líderes y las lideresas del equipos posea ciertas capacidades en inspirar emociones en cada uno de sus colegas , y de esta manera gestar liderazgos individuales, que logren así, la suma de diferentes acciones conjuntas encaminadas hacia el alcance de las metas de la institución y por ende de la comunidad en general.

Lo anterior está en concordancia con los resultados obtenidos por parte de Barlett, (2008) y Hsiao et al. (2008), con relación al liderazgo y la gerencia en el sector de la educación; los autores señalan que estos aspectos direccionales están relacionados con la capacidad de orientar la institución por parte del gerente hacia la ruta más adecuada para su mejoramiento, también estos aspectos se encuentran estrechamente vinculados con la generación de un clima organizacional que procure dar sentido al objeto institucional, el cual debe ser netamente formativa, y para terminar, también en las investigaciones realizadas se menciona la importancia de estimular los esfuerzos y capacidades del equipo docente y administrativo.

## Metodología

El presente proyecto de grado surge de un enfoque mixto, es decir, de aquel que logra “la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno” (Chen, 2006, citado en Sampieri et al., 2014, p.534). Esto con el objetivo de comprender de manera integral la problemática expuesta, buscar la solución más acertada y medir su resultado desde elementos holísticos que permitan dimensionar su impacto tanto positivo como en aquellos elementos que permiten una retroalimentación y mejoramiento continuo dentro del centro educativo. Sumado a ello, como bien lo ha indicado Pereira (2011) “la investigación mixta se fortaleció, al poder incorporar datos como imágenes, narraciones o verbalizaciones de los actores, que, de una u otra manera, ofrecían mayor sentido a los



datos numéricos” (p.19). Así pues, se halla un panorama amplio para indagar sobre la comunicación en la Institución Educativa Guillermo Aguilar, conocer sus principales dificultades, las formas en que puede abordarse para su potencialización, entre otros que contribuirán al mejoramiento de la calidad educativa, en cuanto ofrecen herramientas de reflexión frente a las prácticas escolares que se llevan en la institución, dando la posibilidad de retroalimentación y de integración de otras herramientas a dichos procesos.

Por tanto y en consonancia con las características del enfoque mixto, se recurrió a dos encuestas en línea, una encuesta diagnóstica para identificar los posibles problemas en la institución y una encuesta final para medir si hubo o no un mejoramiento en la competencia después de la implementación del proyecto; en tales participaron 60 representantes de los diferentes sectores: estudiantiles, directivos, docentes, padres de familia; los cuales se constituyeron como la muestra de la investigación. Así mismo, se recurrió al test de Vester, como una oportunidad para reconocer, desde las posibilidades del marco lógico, las múltiples problemáticas que hay dentro de la institución. En tal sentido, se aludió a la observación no participante, como una forma de reconocer los impactos que iban generando las estrategias implementadas en los entornos educativos, quedando el diario de campo como técnica de recolección de datos, abriendo la posibilidad de consolidar las observaciones realizadas (ver anexo 3). Finalmente, es oportuno aludir que, para el análisis de los resultados, se recurrió a la triangulación de datos, como la posibilidad para identificar el impacto generado desde los diferentes

instrumentos empleados que tuvieron lugar a raíz del enfoque cualitativo (observación y diarios de campo) y cuantitativo (encuestas).

## 1. Fases procedimentales

La investigación tuvo lugar desde tres fases procedimentales en conjunción con el ciclo PHVA, el cual se constituye como:

Un instrumento que se enfoca en la solución de problemas y el mejoramiento continuo, por medio de un diagnóstico inicial, se identifican las fallas para mejorar comparando los planes con los resultados, luego se analiza el resultado no deseado se replantea un nuevo diseño de medidas que anulen el problema y no vuelva a repetirse y conseguir un resultado aceptable (Castillo, 2019, p.06)

De tal modo, se presenta la fase diagnóstica (planificar), fase de desarrollo e implementación (hacer) y fase final (verificar y actuar). Así, en la primera, se buscó dar respuesta al objetivo específico número uno: reconocer las diferentes problemáticas que hay alrededor de la comunicación en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar. La segunda fase buscó dar respuesta al objetivo específico número dos: diseñar un plan estratégico para la consolidación de mecanismos y herramientas de comunicación que contribuya en el fortalecimiento de la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar. Finalmente, la fase número tres, trató de dar respuesta al objetivo específico número tres: analizar los resultados obtenidos para determinar la eficacia de las acciones implementadas y medir el impacto de los mecanismos de comunicación

como estrategias para el mejoramiento de la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar. Esto a fin de responder satisfactoriamente al objetivo general y a la pregunta orientadora que guio el proyecto de grado.

### **1.1 Fase diagnóstica (planificar)**

Esta primera fase partió del reconocimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI) a fin de identificar lo plasmado en el horizonte institucional de la I E R Guillermo Aguilar; allí se hizo especial énfasis en las metas institucionales, las cuales, proyectas para 2021 y 2025, develaron la importancia y la necesidad que hay dentro de la institución de fortalecer las prácticas comunicativas y la calidad escolar. Así, reconociendo ese primer acercamiento al problema, se realizó una encuesta en línea, que constó de tres preguntas (una de opción múltiple y dos de respuesta abierta) en la cual se preguntaba a la comunidad educativa por las problemáticas que ellos divisaban en la institución, reconociendo la pertinencia de que sea desde el mismo centro escolar que surja la problemática a investigar; así desde una muestra de 60 participantes de los diferentes sectores, se constituyó otro acercamiento al contexto de estudio en dos vías: una, en la medida en que se reconocieron las problemáticas presentes y dos, dado que se hizo una descripción de las mismas, en las cuales mencionaban los vacíos, implicaciones y consecuencias de dichas problemáticas; generando así la posibilidad de un análisis amplio. Finalmente, y con el objetivo de reconocer las relaciones que se pueden presentar en las dificultades que subyacen a las instituciones, se aplicó el test de Vester,



el cual es un instrumento propio del enfoque de Marco Lógico, que generó mayores posibilidades de análisis y de concreción de la problemática (la comunicación) y sus dificultades en la institución.

## **1.2 Fase de desarrollo e implementación (hacer)**

En esta fase, teniendo presente los resultados de la fase anterior, se pasó a desarrollar el plan estratégico, el cual contó con cuatro estrategias en específico: 1. la evaluación docente: como una oportunidad de diálogo frente a los procesos de enseñanza que se dan en el aula entre estudiantes y docentes. 2. Un buzón de sugerencias: en este, a través de un formato establecido (ver anexo 4), se generó la posibilidad de que los estudiantes, padres, profesores y directivos dieran a conocer sus recomendaciones, dudas, sugerencias a través de un ejercicio escrito y la correspondiente fijación en un buzón físico dentro de la institución; también se dio la posibilidad de enviarlo por correo a la institución educativa. 3. Capacitaciones sobre la comunicación: dada la importancia de conocer más sobre este tema, se ofreció un ciclo de capacitaciones (a docentes y directivos, estudiantes y padres de familia) a fin de mejorar dichas prácticas desde saberes que trascendieran los lugares comunes. 4. Página Web Institucional: en esta se consignó la posibilidad de conocer más sobre la institución y generar foros de discusión a fin de fortalecer el intercambio y la comunicación.

## **1.3 Fase Final (verificar y actuar)**

En esta fase, se evaluó lo realizado en la fase anterior; es decir, se indagó en el impacto generado con el plan estratégico implementado en la IER Guillermo Aguilar. Así, se realizó una encuesta final en la cual se cuestionaba la pertinencia y asertividad de las estrategias en función de la comunicación y la calidad educativa. Así mismo, se tuvo en cuenta la información obtenida en los diarios de campo, como insumo valioso para reconocer el proceso realizado y las múltiples posibilidades de mejoramiento que surgieron en el marco de las mismas. Así, a través de la triangulación de datos, más los análisis anteriores, se midió el tercer objetivo específico propuesto.

### Cronograma de actividades

Actividad	Indicador de resultado	Resultado	Responsable	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Análisis de Problemáticas institucionales en relación a la calidad educativa	Lluvia de ideas de situaciones problema para ser priorizadas	Priorización de problemáticas institucionales	Steven Chalarca Marulanda. Luz Miriam Jiménez					
Aplicación de cuestionario a la comunidad educativa.	Encuestas.	Cuestionario resueltas por los docentes	Comunidad educativa de la IER Guillermo Aguilar (los 60 participantes que actuaron como muestra).					

Aplicación del test de Vester con el propósito de identificar principales problemáticas a intervenir y de esta manera identificar el problema central de conocimiento	Matriz de Vester.	Situaciones problema a priorizar. Problema central de conocimiento. Objetivos del proyecto.	Steven Chalarca Marulanda. Luz Miriam Jiménez					
Planteamiento de la propuesta del plan estratégico de mejoramiento de la comunicación	Oficio en Word con el planteamiento de la propuesta.	Respuesta afirmativa por parte del rector para presentar la propuesta al consejo directivo.	Steven Chalarca Marulanda y Luz Miriam Jiménez.					
al rector de la I.E.								
Presentación de la propuesta del plan estratégico de mejoramiento de la comunicación al consejo directivo.	Acta de la reunión del consejo académico en donde se presenta la propuesta.	Votación afirmativa para la ejecución del plan estratégico de mejoramiento de la comunicación.	Steven Chalarca Marulanda y Luz Miriam Jiménez. José Ovidio Narváez.					

Capacitación: Mejorando la comunicación asertiva dentro de la Institución Educativa.	Fotografías, fichas y material construido durante la realización del taller.	Aplicar la comunicación asertiva en las relaciones entre el equipo de trabajo y en la práctica pedagógica.	Steven Chalarca Marulanda.  Luz Miriam Jiménez.  Alexander Suárez				
Diseño y presentación de un formato de evaluación docente	Formato de evaluación docente	Formato de evaluación que facilite un diálogo en conjunto entre estudiantes y docentes en función de la práctica pedagógica	Steven Chalarca Marulanda.  Luz Miriam Jiménez.  José Ovidio Narváez (rector).				
Implementación del formato de evaluación docentes	Formatos diligenciados	Aplicación del formato de evaluación a	Steven Chalarca Marulanda.				

		fin de mejorar la práctica pedagógica en la institución a través de un intercambio y comunicación asertiva.	Luz Miriam Jiménez.  Docentes y estudiantes de la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar				
Construcción de un buzón de sugerencias para los diferentes miembros de la comunidad educativa.	Buzón de sugerencias institucional en todas las sedes de la institución	Contar con un canal de comunicación que permita conocer las sugerencias de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	Steven Chalarca Marulanda.  Luz Miriam Jiménez.				
Socialización del propósito del buzón de sugerencias y utilización del mismo.	Conocimiento del buzón de sugerencias por parte de los miembros de la comunidad educativa.	Difusión de los diferentes canales de comunicación institucional .	Steven Chalarca Marulanda.  José Ovidio Narváez (rector).				



Creación de un equipo que hará revisión al buzón para la retroalimentación encaminada al	Reunión de miembros del equipo de trabajo para analizar las opiniones del buzón de sugerencias.	Análisis y toma de decisiones sobre las sugerencias y opiniones de los miembros	Steven Chalarca Marulanda.  José Ovidio Narváez (rector).					
mejoramiento de la calidad		de la comunidad.						
Construcción del diseño y la propuesta de la página web institucional.	Página institucional que reúne elementos importantes del PEI y oportunidades de discusión	Diseño general de la página web institucional	Steven Chalarca Marulanda.  Luz Miriam Jiménez.					
Creación de la página web.	Publicación de la página web y socialización con la comunidad educativa	Consolidación de la página web institucional como mecanismo de comunicación con la comunidad educativa	Steven Chalarca Marulanda.  Luz Miriam Jiménez.					

## Recursos

### Recursos humanos

El presente proyecto partió de un comité de trabajo para la ejecución y seguimiento de las diferentes estrategias planteadas encaminadas al mejoramiento de la calidad educativa a través de la buena comunicación, dicho comité se integró por:

- Steven Chalarca Marulanda – Coordinador y líder del proyecto.
- Luz Miriam Jiménez – Líder del proyecto.
- José Ovidio Narváez – Director de la institución educativa Guillermo Aguilar.
- Dora Argenis – Secretaria de la Institución Educativa.
- Girlesa Gonzales – Docente de secundaria y representante de docentes en el consejo directivo.
- Alexander Suarez – Psicólogo capacitador en comunicación asertiva.

La ejecución del proyecto contó con el apoyo del señor director de la institución quien dio el visto bueno para la ejecución del plan estratégico, facilitó, además, los diferentes recursos físicos como es el caso de la papelería, impresiones, generación de espacios para reuniones y capacitaciones.

Además, se contó con la participación de todos los docentes de la planta principal de la institución en las reuniones y capacitaciones programadas en el cronograma de



actividades del proyecto, al igual que realizaron su aporte con la difusión y orientación de actividades entre los estudiantes como lo es en el caso de las orientaciones para realizar la evaluación docente o la participación en la página web.

### Recursos financieros

<i>Rubros</i>	<i>Fuentes</i>		<i>Total</i>
	<i>Recursos propios</i>	<i>Recursos Institucionales</i>	
Formación técnica	\$300.000		\$300.000
Material impreso		\$30.000	\$30.000
Mantenimiento página web anual		\$200.000	\$200.000
<b><i>Total</i></b>	<b><i>\$300.000</i></b>	<b><i>\$230.000</i></b>	<b><i>\$530.000</i></b>

Los recursos relacionados para la ejecución del presente proyecto son financiados por dos diferentes fuentes, los recursos propios hacen referencia a aquellos son aportados por quienes plantean el proyecto y los recursos institucionales son los que provienen del sistema general de participación a través de los fondos que son girados a las instituciones de carácter oficial para prestación del servicio de educativo como lo ordena el artículo 67 de la constitución política nacional. La aprobación de los recursos institucionales debe ser aprobada por el consejo directivo dentro del plan operativo para ejecución del presente año, por lo tanto, los rubros de mayor gasto institucional serán

presentados para ser aprobados y ejecutados el año próximo, como es el caso del mantenimiento de la página web.

## Generalidades sobre la intervención en la I E R Guillermo Aguilar (plan estratégico)

En este punto es fundamental destacar que el plan estratégico establecido se compuso, como se ha mencionado, de cuatro estrategias pedagógicas que buscaron fortalecer los medios y prácticas de comunicación para así apuntar a mejores niveles de calidad escolar en la IER Guillermo Aguilar. En tal sentido, a continuación, se mencionan cada una de las estrategias:

### Capacitaciones a la comunidad educativa

En este punto se realizó una capacitación en comunicación asertiva liderada por Alexander Suárez, psicólogo especializado en la temática a tratar. Esta tuvo una duración de 2 horas por cada uno de los grupos conformados, a saber, grupos de 15 participantes desde los diferentes sectores de la institución (docentes, directivos, estudiantes, padres de familia), en función de generar una mayor articulación educativa. De allí, uno de los productos a destacar fue un póster en línea que crearon en conjunto reconociendo la importancia de la buena comunicación (ver figura 1). Esto permitió generar conciencia frente a esta temática y su influencia en las demás áreas que competen al sector educativo. Sumado a esto, la capacitación incluyó otras actividades de acercamiento, en las cuales se trabajó la capacidad de escucha, de expresar las ideas y percepciones de manera respetuosa, entre otras. La comunidad educativa, en general, tuvo una buena recepción de las actividades propuestas desde esta estrategia.

Figura 1. Póster capacitación



**Fuente:** comunidad educativa I E R Guillermo Escolar en el marco de la capacitación sobre comunicación asertiva

### Evaluación docente

A fin de generar una mayor conciencia de la práctica pedagógica se incluyó la posibilidad de abrir un debate en función de la misma entre estudiantes y docentes; así, se creó un formato de evaluación (ver anexo 5) para que los estudiantes valorarán respetuosamente los criterios allí expuestos y generarán un escenario de discusión en el aula de clases para mejorar la práctica educativa. Allí se consideraron tres aspectos: 1.

Ambiente en el aula, 2. Horizonte institucional, 3. Aplicación del modelo pedagógico; en tal sentido se pudo generar una discusión amplia al respecto en tantos se reconocían las fallas y se proponían actividades para solventarlas. Por ejemplo, desde lo estipulado en el modelo pedagógico, le permitió a un grupo de secundaria proponer una estrategia para mejorar el ítem: *al comienzo de las clases el profesor recuerda el tema de conocimiento que está en proceso de aprendizaje*; la cual consistió en que cada clase un estudiante debía hacer un resumen corto de lo hecho durante la misma, y leerlo al inicio de la siguiente clase. Así fue un escenario amplio de debate y mejoramiento.

### **Buzón de sugerencias**

A fin de generar espacios de discusión que trascendieran el aula de clase, se creó un buzón de sugerencias, para ello se elaboró un formato (ver anexo 4) y se dejó en cada aula de clase fotocopias del mismo, a fin de que los docentes, estudiantes padres de familia pudiesen hacer uso de él cuando fuera necesario. Por ejemplo, se planteó la necesidad de que los padres de familia estuvieran más enterados de lo que sucedía en la institución (ver figura 2) y en parte de la respuesta, se consolidó la página web. En tal sentido, debían diligenciar el formato y llevarlo hasta el punto físico establecido; también se planteó la posibilidad de enviarlo vía correo electrónico. Así, se logró consolidar durante la ejecución del proyecto, alrededor de 7 buzones de sugerencia, los cuales se atendieron conjuntamente desde la institución.

### **Página Web Institucional**

A fin de generar un medio de difusión del horizonte institucional y, a la vez un espacio para el diálogo y la comunicación, se diseñó y compartió una página web que reunió información relevante de la institución y la posibilidad de contribuir y proponer frente a la misma. De igual modo, se constituyó como una herramienta para que los padres de familia, quienes están generalmente más apartados de la institución pudiese acceder de manera más rápida y dejar sus sugerencias, inquietudes, aportes. Así a través de la plataforma Wix, que permite crear sitios web HTML5 y sitios móviles, se generó dicha página institucional (ver figura 3). Esta contó además con múltiples apartados que permitían una inmersión más amplia en el centro escolar (ver anexo 6).

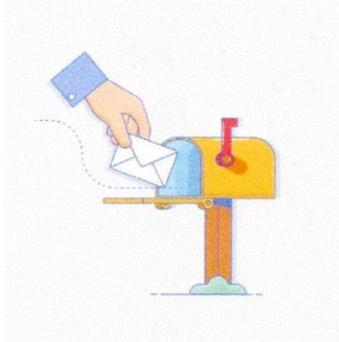
Figura 2. Buzón de Sugerencias



Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar



## Buzón de sugerencias



Nombre: Manu Prosa Escobar

Asunto: Sugerencia

### Comentario:

Creo que es necesario que los padres de familia estemos más enterados de la que pasa en la institución

### Posible solución:

Enviar notas a los padres o publicar la información por los redes.

Correo electrónico: manu@prosa@gmail.com

Figura 3. Página Web Institucional



Fuente: autores del proyecto. Enlace de la página:

<https://luzmijimenez3.wixsite.com/ierguillermoaguilar>

## ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS

### 1. Resultados

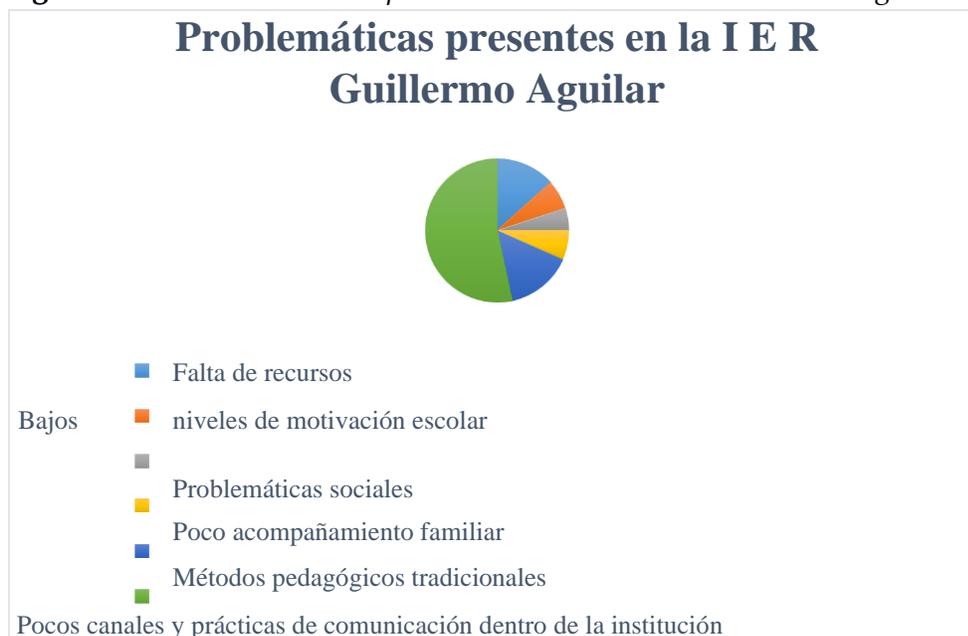
Con el objetivo de brindar mayor claridad frente a los resultados obtenidos, estos se dividirán en dos partes: la primera contemplará los resultados obtenidos en la prueba diagnóstica, y la otra comprenderá los obtenidos en función del impacto generado

mediante el plan estratégico en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar, siguiendo además la ruta propuesta desde el ciclo PHVA.

## 1. Resultados fase diagnóstica

De esta fase, en primer lugar, es fundamental mencionar que, dentro de las respuestas obtenidas en la encuesta en línea realizada, de los 60 participantes 32 coincidieron en que los pocos canales y prácticas de comunicación dentro de la institución constituían un problema en cuanto a la calidad educativa del centro escolar (ver figura 4)

**Figura 4.** Encuesta en línea: problemáticas de la I E R Guillermo Aguilar



**Fuente:** autores del proyecto

Del mismo modo, es oportuno destacar que dentro de las dificultades que consideraron traía consigo esta problemática, los docentes mencionaron que las

indicaciones en ocasiones no eran claras, que no se difundían oportunamente, que no había un buen mecanismo para expresar las sugerencias y dudas que se dan al interior de la institución. Del mismo modo, los estudiantes mencionaron que no había un buen intercambio de saberes en los cuales ellos pudieran contribuir en la construcción del horizonte institucional y tener un rol más activo; así como más canales de comunicación con los docentes para mejorar la práctica pedagógica. Finalmente, entre las respuestas de los padres de familia, se mencionó que a veces ellos no conocen sobre la institución ni aquellos requerimientos y noticias que surgen, por lo que creen debe haber más medios para lograr una comunicación asertiva.

Del mismo modo, en el test de Vester, se evidenció que la poca práctica y estrategias comunicativas influían negativamente en factores como la práctica docente, la carencia de un sistema de gestión de la calidad articulado con la estructura organizacional de la institución, planes de estudio contextualizados, entre otros (ver anexo 2).

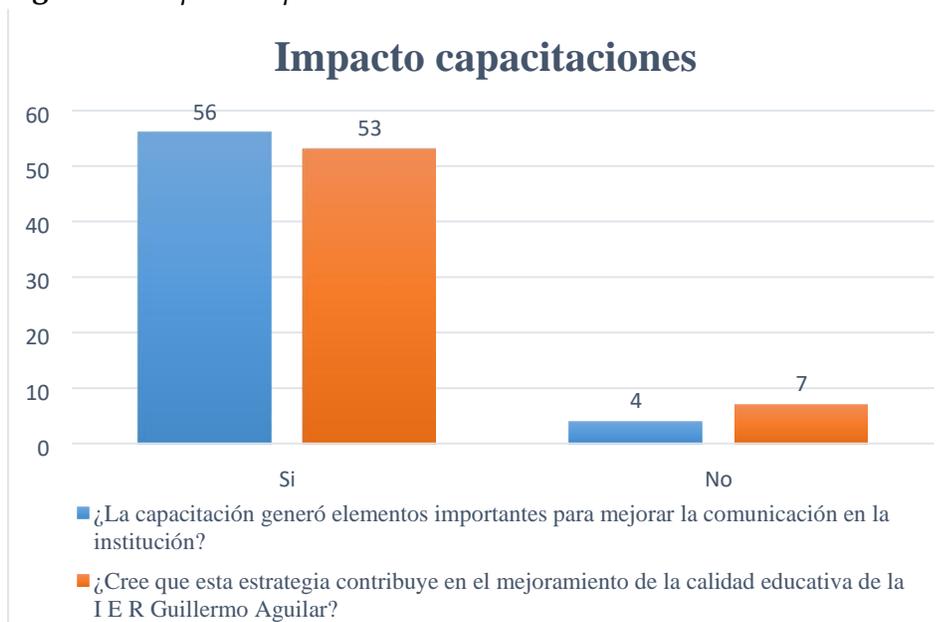
## **2. Resultados impacto del proyecto**

De acuerdo con el plan estratégico propuesto, se emplearon cuatro estrategias para fortalecer los sistemas de comunicación en la institución educativa rural Guillermo Aguilar; a continuación, se menciona el resultado de cada una de ellas; esto se dio en el marco de la encuesta final (ver anexo 7).

## 2.1 Capacitaciones comunidad educativa

Según las observaciones realizadas, se reconoció que esta estrategia se constituye como una oportunidad de encuentro entre la comunidad educativa, dado que entre todos iban construyendo y reconociendo la elementalidad de trabajar en conjunto a fin de fortalecer la calidad educativa, en la medida en que, mediante las actividades planteadas, las reflexiones generadas por parte del psicólogo se pudo abrir un escenario amplio de debate y conciencia. En adición, dentro de las observaciones se destaca una buena cooperación y una percepción abierta frente a lo presentado, lo cual facilitó una mayor apropiación de lo que significa la comunicación asertiva. Además, en la encuesta final, de los 60 participantes, la mayoría coincidió en su funcionalidad como estrategia para mejorar la comunicación (ver figura 5).

Figura 5. Impacto capacitaciones



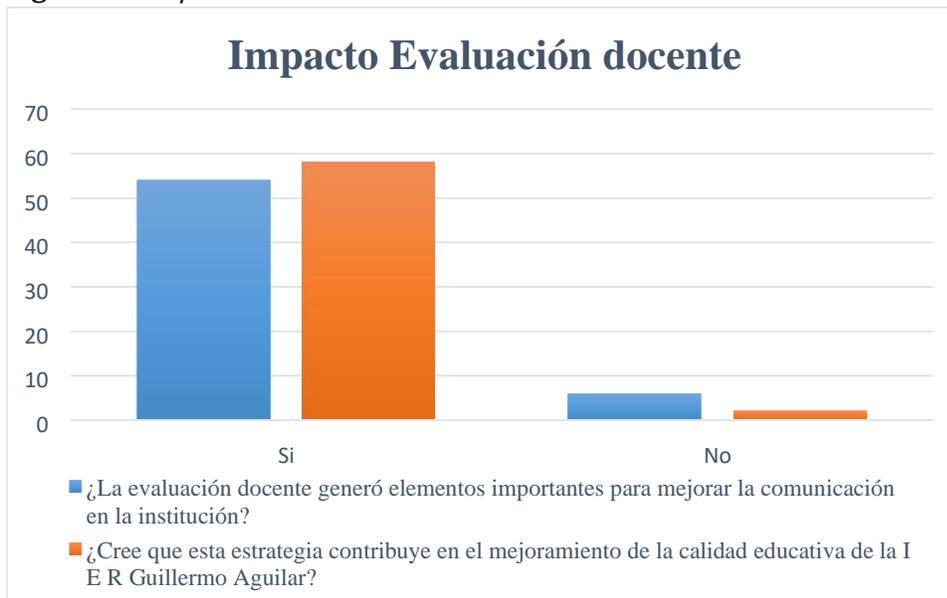
**Fuente:** autores del proyecto

Así puede observarse que la mayoría (cerca del 93 %) reconoció que la capacitación generó elementos importantes para mejorar la comunicación en la institución; del mismo modo, alrededor del 88 % coincidió en que la estrategia contribuye en el mejoramiento de la calidad educativa I E R Guillermo Aguilar. Así pues, puede evidenciarse un impacto positivo en cuanto a este primer momento del plan estratégico. Sumado a ello, desde la figura 4, puede observarse cómo la institución generó una propia conciencia sobre la necesidad de generar canales de articulación, lo cual es elemental, teniendo presente que el primer paso para la transformación en cuanto a la comunicación, implica reconocer su relevancia en los contextos educativos (Del Barrio et al., 2009).

## 2.2 Formato evaluación docente

En este punto, es necesario destacar que, dentro de las observaciones realizadas, se aludió a que pudo constituirse un espacio ameno de comunicación entre los estudiantes y docentes, en la medida en que hubo una práctica de retroalimentación de acuerdo con los criterios establecidos en el formato de evaluación; así pues, se dilucidaron elementos positivos y negativos dentro del aula y su posibilidad de fortalecimiento. La mayoría de los estudiantes y docentes se mostró interesado en la actividad y reconocieron su valor pedagógico dentro del aula y su posibilidad para mejorar la calidad educativa. Sumado a ello, dentro de la encuesta final, la mayoría coincidió en su funcionalidad como estrategia (ver figura 6).

**Figura 6.** Impacto Evaluación docente



**Fuente:** autores del proyecto

De tal modo, puede verse que alrededor del 90 % de los participantes consideró que la evaluación docente generó elementos importantes para mejorar la comunicación en la institución; lo cual, acompañado de las narraciones descriptivas pone de manifiesto que generar espacios para que los docentes y los estudiantes puedan dialogar de elementos más allá que los académicos en términos de saberes específicos, permite que se den relaciones más fructíferas dentro de la institución educativa; y como bien se ha mencionado, parte del éxito de los procesos de enseñanza aprendizaje proviene de la comunicación (Del Barrio, 2009). Del mismo modo, aproximadamente el 96 % de la muestra mencionó que esta estrategia permite mejorar la calidad educativa, en tanto genera espacios que están encaminados específicamente a generar escenarios más satisfactorios e integrales dentro del aula escolar.

### **2.3 Buzón de sugerencias**

Desde esta estrategia se logró consolidar herramientas valiosas por la institución, en tanto se manifestaron algunas problemáticas que subyacían a la misma (ver figura 7). Del mismo modo, se articuló de una mejor manera la comunidad educativa, en cuanto tuvo la oportunidad de expresarse en función de los diferentes sectores de manera abierta y en pro del mejoramiento. Así mismo, la encuesta final realizada, develó su pertinencia para mejorar los procesos de comunicación en relación de una mejor calidad educativa; pues como lo mencionó uno de los participantes: “para lograr cambios significativos, es necesario que todas las partes que conforman “algo” puedan reconocer

qué están haciendo mal para mejorarlo”. De tal manera, la mayoría de participantes coincidió en sus oportunidades como estrategia pedagógica (ver figura 8).

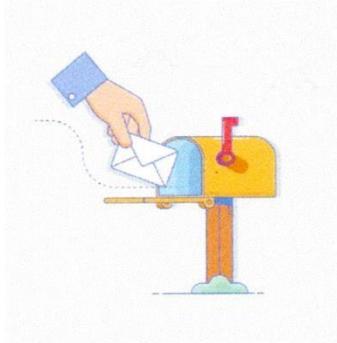
*Figura 7. Caso Buzón de sugerencias*



Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar



## Buzón de sugerencias



Nombre: María Camila López

Asunto: Sugerencia

### Comentario:

Creo que sería oportuno que todos los estudiantes  
podríamos conocer el manual de convivencia  
y dar nuestras apreciaciones, ya que muchas veces  
cometemos faltas por no conocerlo

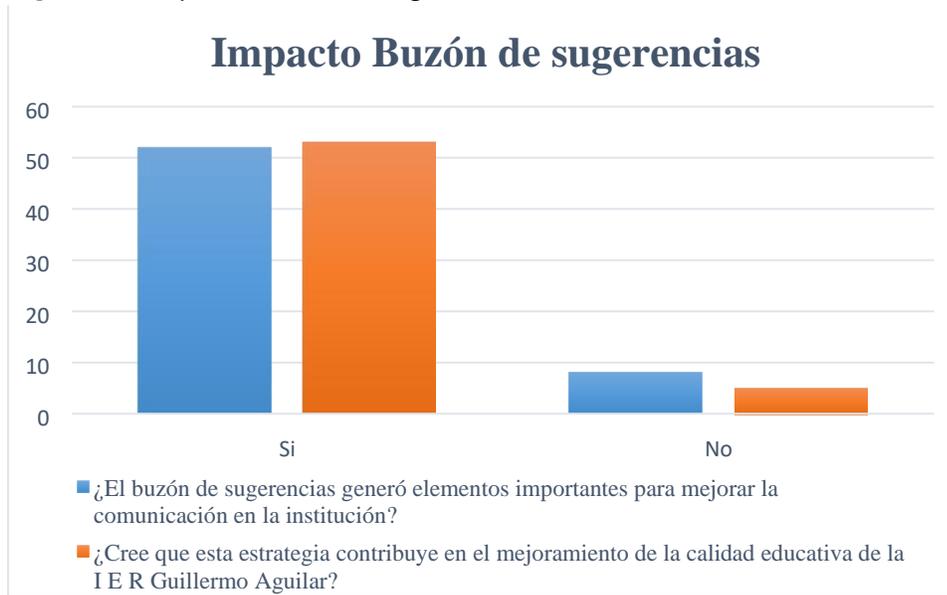
### Posible solución:

Hacer charlas informativas por grupos

Correo electrónico: No tengo

**Fuente:** buzón de sugerencias de la I E R Guillermo Escolar

*Figura 8. Impacto buzón de sugerencias*



**Fuente:** autores del proyecto

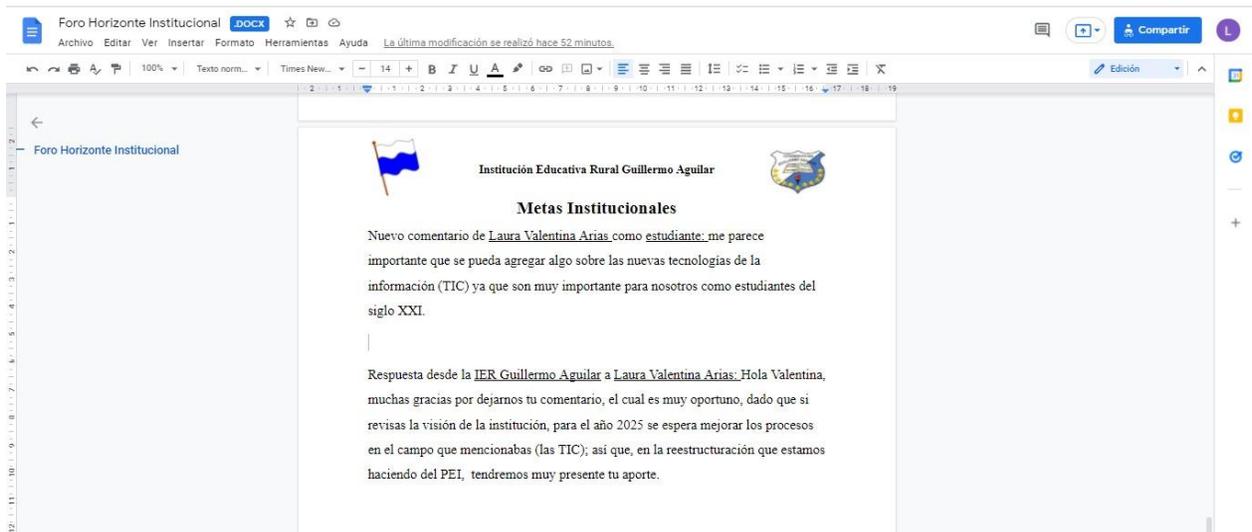
De tal modo puede verse que el 86 % de la muestra consideró que el buzón de sugerencias es una herramienta óptima para el mejoramiento de la comunicación en la Institución; del mismo modo, el 88 % considera que contribuye en el fortalecimiento de la calidad educativa. Lo cual es elemental para construir unas mejores prácticas y articulación docente, teniendo como base prácticas comunicativas asertivas (Cueva et al., 2021).

## 2.4 Página Web Institucional

La página web al difundirse en el mes de octubre aún no cuenta con una participación muy alta, dado que apenas se está en la apropiación de la misma; no obstante, de acuerdo con algunos aportes que se han dado en los foros de discusión, se

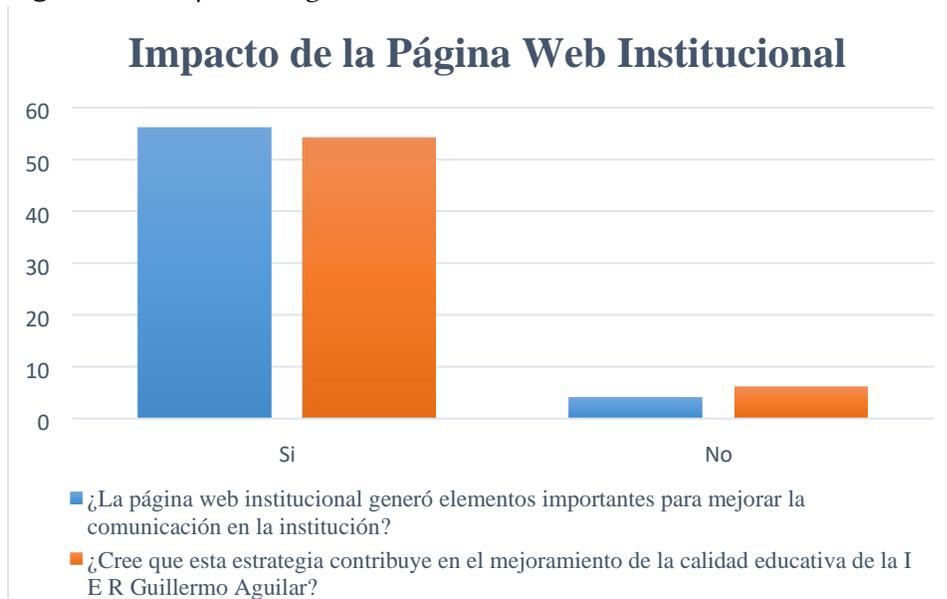
puede comprender su riqueza en tanto facilita la interacción y la construcción de nuevos saberes desde la comunidad educativa (ver figura 9). Así mismo, los participantes consideraron que su potencial como medio de difusión y comunicación era significativo (ver figura 10). De tal modo, se constituye como una herramienta estratégica que facilita una mejor práctica comunicativo para mejorar la calidad escolar de la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar.

*Figura 9. Participación Página Web Institucional*



**Fuente:** participaciones de la comunidad educativa en función del horizonte institucional

**Figura 10.** Impacto Página Web Institucional



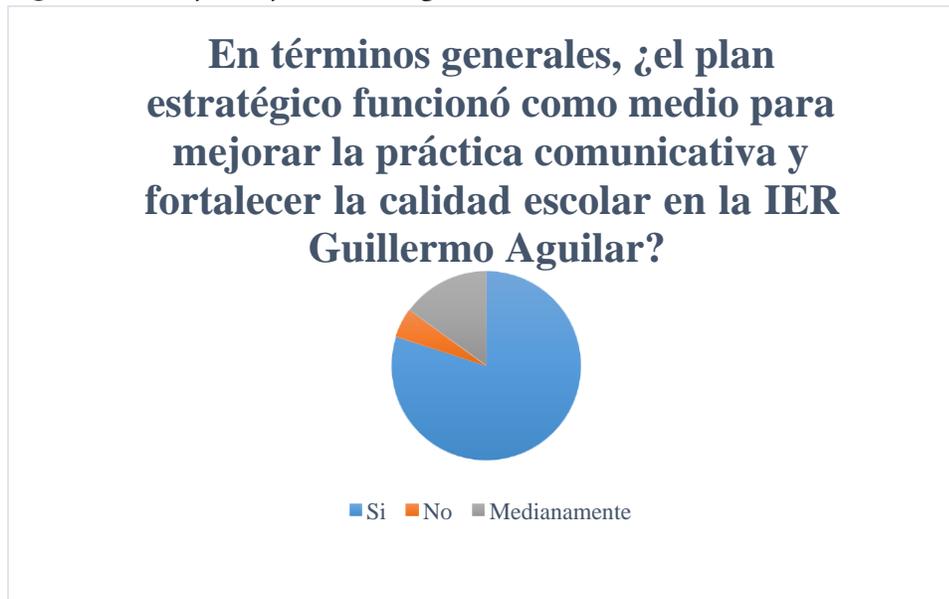
**Fuente:** autores del proyecto

De este modo puede verse que alrededor del 96 % consideró que la página web institucional generó elementos importantes para mejorar la comunicación en la institución. Así mismo, alrededor del 90 % cree que es una buena estrategia para contribuir en el mejoramiento de la calidad educativa de la I E R Guillermo Aguilar. En tal sentido, esta estrategia, junto con el plan estratégico en sí mismo cumplió con el objetivo general propuesto: consolidar diferentes estrategias para mejorar la comunicación desde la gerencia educativa a fin de fortalecer la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar.

## Triangulación de datos

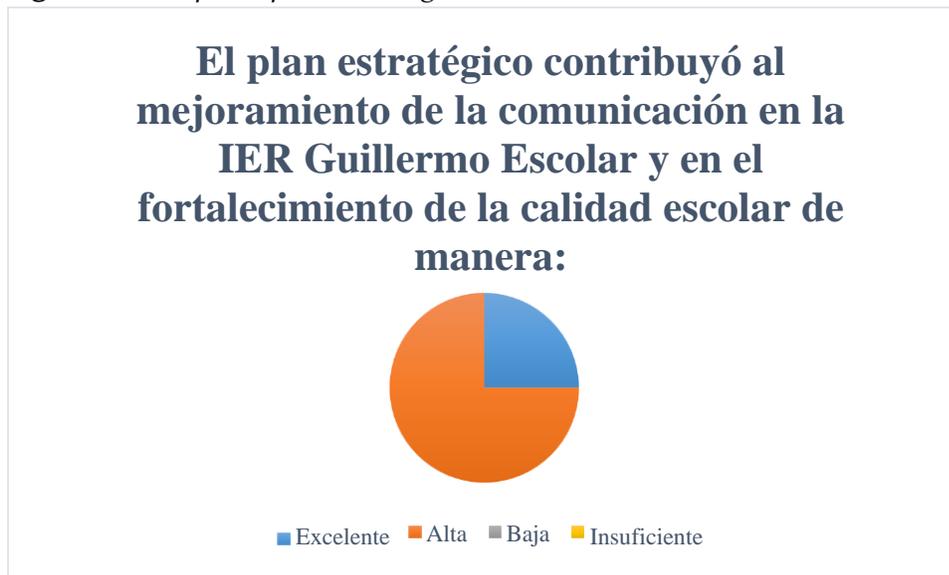
Guarda gran relevancia estudiar y comprender los resultados obtenidos desde los dos enfoques empleados, así, por un lado, se contó con las encuestas en línea (desde el enfoque cuantitativo) y, por otro lado, con los diarios de campo (desde el enfoque cualitativo). De tal modo, desde los dos instrumentos pudo comprobarse que la comunidad educativa reconoció que el plan estratégico funcionó como medio para mejorar la práctica comunicativa y fortalecer la calidad escolar. Esto, se ratificó por un lado desde la encuesta en línea (ver figura 11) y, por otro lado, desde las observaciones realizadas, dado que se confirmó que las estrategias tuvieron una buena aceptación y un impacto positivo en la comunidad; para generar mayor claridad al respecto se calificó cada estrategia en términos cualitativos (excelente, alta, media, baja) de acuerdo con las observaciones realizadas; así la totalidad de diarios de campo (4) se ubicaron entre excelente y alto (ver figura 12); demostrando así su pertinencia desde las dos posibilidades metodológicas.

**Figura 11.** Impacto plan estratégico (desde la encuesta en línea)



**Fuente:** autores del proyecto

**Figura 12.** Impacto plan estratégico (desde el análisis de los diarios de campo)



**Fuente:** autores del proyecto

De tal modo puede verse una coherencia entre los dos instrumentos, develando la importancia del proyecto en cuestión dado que logró consolidar estrategias para contribuir en el mejoramiento de la comunicación desde la gerencia educativa como una oportunidad para fortalecer la calidad escolar.

### **Conclusiones y recomendaciones**

Es preciso mencionar que se logró reconocer diferentes problemáticas que había alrededor de la comunicación en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar a través de la encuesta realizada y los demás instrumentos empleados para tal fin (observación y análisis del PEI, test de Vester, principalmente). En consecuencia, dentro de las problemáticas destacaron los pocos espacios para reflexionar sobre la práctica pedagógica, la poca articulación de la familia y los estudiantes en la construcción del horizonte institucional, indicaciones que no resultaban del todo claras, entre otras.

Del mismo modo, se logró construir un plan estratégico para la consolidación de mecanismos y herramientas de comunicación, que contribuyeron el fortalecimiento de la calidad escolar en la Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar; dado que, dentro de los resultados obtenidos en este punto, la mayoría de la muestra coincidió en que el plan estratégico resultó asertivo y significativo para tales fines. En sí, desde el instrumento cuantitativo, el 75 % consideró que se constituía completamente como una buena estrategia y el 15 % indicó que se constituía como tal medianamente; quedando un 10 % entre las respuestas negativas, lo cual implica la elementalidad de generar diferentes

retroalimentaciones. Desde el enfoque cualitativo, el 25 % considero que el plan estratégico cumplía en un nivel excelente los fines propuestos y el 75 % lo visualizó desde un nivel alto, demostrando coherencia y el cumplimiento de los objetivos planteados.

De tal modo, la experiencia obtenida con la investigación, devela la necesidad de trabajar en la comunicación desde las instituciones educativas como una oportunidad de potencializar la calidad educativa en tanto se forjan relaciones y procesos pedagógicos más significativos y armonios dentro de la comunidad educativa, en la cual, desde la participación activa de todos sus integrantes, logra posicionarse en mejores procesos de formación integral.

Finalmente, es oportuno destacar, a modo de recomendaciones, el hecho de abordar, en futuras investigaciones, una muestra más grande de la población. Así mismo, se recomienda a la IER Guillermo Aguilar, continuar con estos encaminados de comunicación para seguir fortaleciendo las prácticas que se dan en las mismas. Para cerrar, se recomienda reconocer que la investigación en gerencia educativa tiene gran relevancia en tanto permite generar espacios amplios de reflexión crítica y construcción conjunta en pro de aquello que es tan necesario en los contextos escolares: transformaciones valiosas que logren posicionar al escenario educativo como un lugar lleno de aprendizaje desde las múltiples dimensiones que comprenden al estudiantado, a los docentes, directivos y a la comunidad en general.

## Referencias bibliográficas

- Barlett, John C. (2008). Principal leadership practices: a correlation study of specific instructional leadership practices and student achievement on the Tennessee gateway tests. Disertación ed. D, Liberty University, Virginia, Estados Unidos, p. 150
- Barrio del Campo, J. A., & Barrio Fernández, Á. D. (2018). Análisis de la habilidad comunicativa docente y pautas de actuación. Atraer la atención hablando: un reto para la enseñanza universitaria.  
<https://www.redalyc.org/journal/3498/349855553008/349855553008.pdf>
- Brönstrup Silvestrin, C., Godoi, E., Ribeiro, A., & Sierra Gutiérrez, L. I. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y pensamiento*, (51), 26-37. <https://www.redalyc.org/pdf/860/86005104.pdf>
- Castillo, L. (2019). El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/34875>
- Cortés Ordoñez, O., & Ríos Escobar, S. (2014). Percepciones y concepciones sobre cultura institucional en los actores de la Institución Educativa Fundadores Ramón Bueno y José Triana en Girardot.  
<http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/981/1/RIUT-BHA-spa-2014Percepciones%20y%20concepciones%20sobre%20cultura%20institucional%20en%20los%20actores%20de%20la%20I%20E%20Fundadores%20Ram%C3%B3n%20Bueno%20y%20Jos%C3%A9%20Triana%20en%20Girardot.pdf>

- Cueva, M. R. C., Hernández, Y. L. D., & Regalado, Ó. L. (2021). Comunicación asertiva en el contexto educativo: revisión sistemática. *Revista Boletín Redipe*, 10(4), 315-334. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1274/1180>
- De la Fuente Valdez, S. M., López Lara, Y., & Valdez Rincón, F. G. (2014). Comunicación y Educación: Aprendizajes y herramientas auxiliares. *Multidisciplinas de la Ingeniería*, (02), 42-49. <http://eprints.uanl.mx/13373/1/selection%20%281%29.pdf>
- De La Hoz Blanco, J. E. (2017). Estilos de gestión y cultura institucional en las organizaciones escolares. *Encuentros*, 15(1), 61-75. <https://www.redalyc.org/pdf/4766/476655855004.pdf>
- Del Barrio, J. A., Castro, A., Ibáñez, A., & Borragán, A. (2009). El proceso de comunicación en la enseñanza. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 387-395. <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349832321042.pdf>
- Gutiérrez Solano, L. F. (2017). Comunicación asertiva: análisis bibliográfico de las Propuestas pedagógicas implementadas en el aula para Lograr contextos educativos de sana convivencia en el Desarrollo de una comunicación asertiva. <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/12970/Guti%20ezSolanoLauraFernanda2018.pdf;jsessionid=1D79BC9DC01B61BA43168F8ECE83FDDD?sequence=1>
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, Buenos Aires (IPPE-UNESCO). (2020). Competencias para la profesionalización de la gestión educativa: diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000159155?posInSet=139&queryId=a895b224-be77-45b3-91da-f91753d3130c>

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (McGrawHill Education (ed.); Sexta).

<https://www.uca.ac.cr/wpcontent/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hsiao Hsi-Chi, Chen Mu-Nen y Yang Hao-Sen (2008) Leadership of vocational high school principals in curriculum reform: A case study in Taiwan. *International Journal Of Educational Development*. 28(6): 669-686.

Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar (2021). *Proyecto Educativo Institucional*.

Manrique, C. R. C., & Puente, R. T. (2001). La gestión de calidad en educación. *Educación*, 10(19), 57-75.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5056817.pdf>

Pérez, Z. P. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista electrónica educare*, 15(1), 15-29.

<https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>

## Anexos

### Anexos 1. Encuesta diagnóstica en línea

Enlace: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeQ5hTo-2B7fZkRru2ZFj\\_Gnnb0nQ7I4zpWDn9nz4m22MF8A/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeQ5hTo-2B7fZkRru2ZFj_Gnnb0nQ7I4zpWDn9nz4m22MF8A/viewform?usp=sf_link)

### Anexos 2. Test de Vester

**Tabla 1:** situaciones problemáticas priorizadas

---

<b>Situaciones problemáticas priorizadas</b>	
<b>1</b>	El plan de área no se encuentra articulado con los lineamientos curriculares del MEN.
<b>2</b>	No existe un control en la verificación del cumplimiento de los planes de área.
<b>3</b>	Deficiencia en la capacitación docente necesaria para implementar nuevas estrategias pedagógicas.
<b>4</b>	El sistema de evaluación institucional se orienta sólo al desempeño del estudiante, no se tiene en cuenta su percepción frente al proceso de enseñanza y aprendizaje.
<b>5</b>	Desarticulación y poca o nula transversalización de los diferentes planes de áreas.
<b>6</b>	Ausencia de motivación y acompañamiento de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
<b>7</b>	Falta de apropiación del modelo pedagógico por parte de los docentes. (Constructivista vs Tradicionalista)
<b>8</b>	Carencia de un sistema de gestión de la calidad y de la comunicación articulado con la estructura organizacional de la institución.
<b>9</b>	Los planes de mejoramiento institucional no se encuentran dirigidos hacia el alcance de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.
<b>10</b>	Inasistencia de los estudiantes al proceso de aprendizaje por su vinculación en actividades propias de su contexto familiar.

---

Nota: se muestra el análisis de diferentes situaciones problemas en la institución educativa Guillermo Aguilar por parte de los investigadores (2021).

## Plano cartesiano

X (ACTIVOS)	Y (PASIVOS)
14	17
16	18
18	16
15	14
19	18
9	5
17	16
21	24
19	25
11	6

PUNTO DE CORTE (X)	PUNTO DE CORTE (Y)
15	15

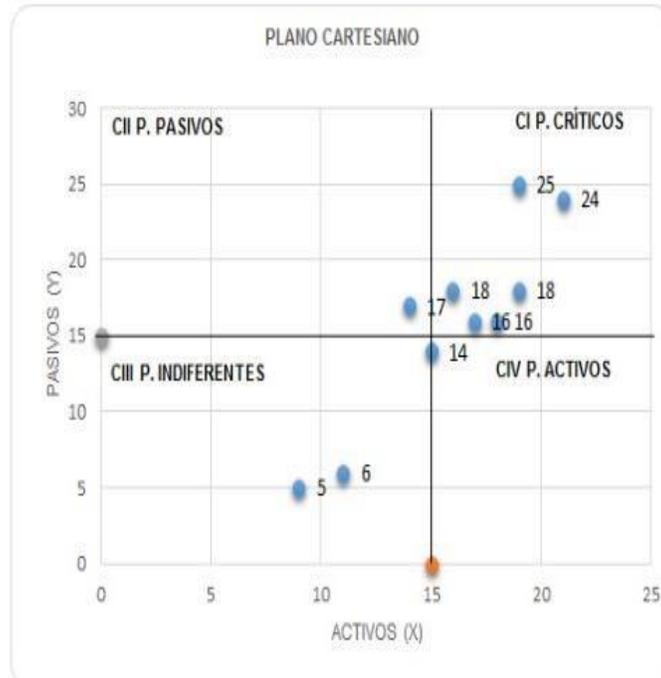


Tabla 2: interpretación de cada cuadrante

### Cuadrante 1: críticos.

P2 No existe un control en la verificación del cumplimiento de los planes de área.

P3 Deficiencia en la capacitación docente necesaria para implementar nuevas estrategias pedagógicas.

### Cuadrante 2: pasivos.

P1 El plan de área no se encuentra

articulado con los lineamientos P5 Desarticulación y poca o nula curriculares del MEN.

transversalización de los diferentes planes de áreas.

P7 Falta de apropiación del modelo pedagógico por parte de los docentes.

(Constructivista vs Tradicional)

P8 Carencia de un sistema de gestión de la calidad y de comunicación

**Cuadrante: indiferentes.**

P4 El sistema de evaluación institucional se orienta sólo al desempeño del estudiante, no se tiene en cuenta su percepción frente al proceso de enseñanza y aprendizaje.

P6 Ausencia de motivación y acompañamiento de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

P10 Inasistencia de los estudiantes al proceso de aprendizaje por su

articulado con la estructura organizacional de la institución. vinculación en actividades propias de su contexto familiar.

P9 Los planes de mejoramiento institucional no se encuentran dirigidos hacia el alcance de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.

**Cuadrante 4: activos**

Identificadas las situaciones problema más significativas que se presentan al interior de la Institución Educativa, así como la interpretación de los cuadrantes resultantes desde la aplicación de la herramienta Test de Vester, se determinan las siguientes situaciones obtenidas a partir del “cuadrante 1 críticos”, como prioridad de análisis en el presente Proyecto de Desarrollo; en especial lo que concierne a la problemática número 8, por estar inmersa en las demás.

P2 No existe un control en la verificación del cumplimiento de los planes de área.

P3 Deficiencia en la capacitación docente necesaria para implementar nuevas estrategias pedagógicas.

P5 Desarticulación y poca o nula transversalización de los diferentes planes de áreas.

P7 Falta de apropiación del modelo pedagógico por parte de los docentes. (Constructivista vs Tradicional)

P8 Carencia de un sistema de gestión de la calidad y de comunicación articulado con la estructura organizacional de la institución.



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

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

P9 Los planes de mejoramiento institucional no se encuentran dirigidos hacia el alcance de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.



### Anexos 3. Formato diario de campo



## Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar Diario de Campo



<b>Información general</b>			
Fecha: _____			
Estrategia observada: Buzón de sugerencias ____ Evaluación docente ____ Página Web ____ Capacitaciones ____			
Calificación de la estrategia: Excelente__ Alta__ Media __ Insuficiente__			
Nombre		del	observador:
_____			
Participantes		de	la
_____		_____	observación:
<b>Información específica</b>			
Observaciones preliminares:			
Uso de la estrategia:			



**Reacciones frente a la estrategia:**

**Aciertos y desaciertos de la implementación de la estrategia:**

**Observaciones finales:**

**Reflexión personal sobre la experiencia:**



### Anexos 4. Formato buzón de sugerencias



### Institución Educativa Rural Guillermo Aguilar Buzón de sugerencias



Nombre: \_\_\_\_\_

Asunto: \_\_\_\_\_

Comentario:

---



---



---



---



---

Posible solución:

---



---



---

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

### Anexos 5. Formato evaluación docente



*Encuesta Periódica de Evaluación Docente. Institución  
Educativa Guillermo Aguilar*

<b>Nombre de la Asignatura:</b> _____	<b>Instrucciones para su diligenciamiento:</b>
	Rellena una opción para cada pregunta

<b>Nombre del Docente:</b> _____	Con que frecuencia realiza tu docente las siguientes actividades.			
	Rellena una opción por cada criterio			
<b>Con que frecuencia realiza tu docente las siguientes actividades.</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>Ambiente en el aula</b>				
Muestra buena disposición al momento de hablar contigo cuando lo necesitas.				
El profesor propicia un ambiente de confianza para construir el conocimiento en el aula				
Es respetuoso contigo y tus compañeros.				
Se enoja cuando le haces preguntas fuera del salón de clases.				
Tiene un trato igualitario con todos los estudiantes				
El Docente asiste de manera puntual al salón de clase				
El docente promueve el trabajo y aprendizaje en equipo				
Cuando se presenta un conflicto entre estudiantes, el profesor interviene para que el conflicto no continúe.				
Te motiva a participar en clase.				



Tu profesor se dirige a ti por tu nombre o apellido.				
Te sientes bien en clase de tu profesor.				
Tu profesor te ha preguntado cómo es tu familia y como se dan las relaciones al interior de esta.				
El docente permanece en el salón de clase realizando un apoyo en la resolución de las actividades en clase.				
El docente promueve el respeto por la palabra y las opiniones de los demás				
El docente usa un tono de voz que permite sentirte en confianza y respetado				
Se molesta cuando realizas preguntas del tema de aprendizaje				

El docente se muestra a gusto en el salón mientras da sus clases				
<b><i>Horizonte Institucional</i></b>				
El docente resalta aquellos valores importantes que debes desarrollar en tu proceso de formación				
El docente da a conocer cuáles son los principios institucionales				
El docente promueve el cumplimiento de los valores institucionales				
El docente da a conocer los objetivos y metas educativas que posee la institución				
Consideras que las enseñanzas del docente cumplen con los objetivos de la institución				
Te han orientado para trazar tu proyecto de vida a largo, corto y mediano plazo				



<i>Aplicación del modelo pedagógico</i>				
Te motiva a construir el conocimiento por ti mismo a través de la lectura y la investigación				
El docente te ha explicado cuál es el modelo pedagógico con el que estás siendo educado y te explica cuál debe ser tu parte en el proceso de aprendizaje.				
El Docente da mayor importancia a los resultados que a los procesos o procedimientos para alcanzar el aprendizaje.				
Te motiva a que se realices preguntas sobre el objetivo de aprendizaje.				
Consideras que el docente ve el error o la equivocación como parte del proceso de aprendizaje				
Establece de manera clara los objetivos que se espera alcanzar en la clase.				
El docente permite cuestionar los temas de clase.				
Al finalizar el período realiza explicaciones adicionales a los estudiantes que no han alcanzado a cumplir los logros.				
Se asegura de que todos sus estudiantes entiendan bien un tema antes de pasar al siguiente.				
Cuando te entregan los resultados de las evaluaciones te explica por qué te equivocaste en las respuestas.				
Tu profesor hace preguntas que te permiten revisar lo que has aprendido.				
Tu profesor te apoya durante el desarrollo de las actividades.				
En clase da ejemplos que entiendes.				



Te vuelve a explicar de forma sencilla algo que no entiendes.				
Califica tus actividades en clase o tareas.				
Tu profesor les pregunta acerca de los temas que están viendo en otras asignaturas y lo relaciona con el tema que están viendo con su asignatura.				
Tu profesor está pendiente que los estudiantes cumplan las instrucciones en las clases.				
Tu profesor respeta tu opinión acerca de un tema o debate que surja en clase.				
Al comienzo de las clases tu profesor recuerda el tema del conocimiento que está en proceso de aprendizaje				

#### **Anexos 6.** Enlace Página Web

Enlace: <https://luzmijimenez3.wixsite.com/ierguillermoaguilar>

#### **Anexos 7.** Encuesta final

Enlace:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScWccJpru0ZPtpZ06AQ7s95mucZvVfdN2xvzJJN-7AhaxguRg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScWccJpru0ZPtpZ06AQ7s95mucZvVfdN2xvzJJN-7AhaxguRg/viewform?usp=sf_link)

#### **Anexos 8.** Carta de aprobación para la ejecución del proyecto en la Institución.



Anexos 9. Difusión del horizonte Institucional.



Anexos 9. Carta de aprobación para la ejecución del proyecto en la Institución.



Yolombó, 22 de mayo de 2021

Señor,

José Ovidio Narváez  
Rector Institución Educativa Guillermo Aguilar.  
Yolombó – Antioquia

Asunto: Autorización de implementación de proyecto de desarrollo institucional

Un cordial saludo,

A fin de mejorar la calidad educativa de la institución Guillermo Aguilar deseo manifestar la intención de efectuar un proyecto de desarrollo institucional, el cual permitirá realizar aportes al fortalecimiento de las comunicaciones mediadas por la gerencia Educativa. Este proyecto se plantea dentro de un marco estratégico el cual incluye las siguientes acciones; Implementar un buzón de sugerencias Institucional en el cual los diferentes miembros de la comunidad educativa puedan realizar un aporte activo de diferentes aspectos propositivos que pueden contribuir a mejorar el servicio educativo.

Realizar capacitaciones en caminadas a mejorar las habilidades comunicativas de los miembros del equipo de trabajo de la institución, aspirando al mejoramiento de la asertividad en cada uno de ellos, tanto en el discurso de su práctica pedagógica, como también en general al momento de relacionarse.

Realizar la creación y aplicación de un formato de evaluación docente, en el que los estudiantes podrán manifestar su percepción personal de cada docente con relación a la metodología aplicada, pertinencia, su trato hacia el estudiantado y la fidelidad al enfoque institucional.

La divulgación del horizonte institucional y la creación de la página web tiene la finalidad que cada uno de los miembros de la comunidad educativa conozcan, interioricen y promuevan los propósitos y principios basados en dicho horizonte, permitiendo así que haya una coherencia entre las acciones que se realicen cada día y la razón de ser de la institución; la creación de la página web generará un canal de información, participación y/o interacción de los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Gracias por la atención prestada,

Atentamente

STEVEN CHALARCA MARULANDA  
Docente  
C.C 1128267894

José Ovidio Narváez  
Recibido 22/05/2021  
Hora: 8:30 AM.

Anexo formato de evaluación docente.