

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

**PROPUESTA DE GESTIÓN PARA EL DISEÑO E
IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SIMÓN BOLÍVAR”
ZARZAL- VALLE.**

**NANCY PEDROZA NIETO.
ORLANDO SALAMANCA BUITRAGO**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
POPAYÁN.**

2013

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

**PROPUESTA DE GESTIÓN PARA EL DISEÑO E
IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SIMÓN BOLÍVAR”
ZARZAL- VALLE.**

NANCY PEDROZA NIETO.

ORLANDO SALAMANCA BUITRAGO

TUTOR DEL TRABAJO:

Mgr. JORGE ELIECER RIVERA FRANCO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
POPAYÁN.**

2013

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios la oportunidad de realizar este postgrado, a nuestros hijos, por el tiempo que le dedicamos al estudio y que no les dimos a ellos.

De igual forma a la Universidad Católica de Manizales, con el apoyo de nuestro tutor Mgr. JORGE ELIECER RIVERA FRANCO, por su paciencia y compromiso frente a nuestro aprendizaje.

A nuestros compañeros por su apoyo y motivación para seguir adelante.

A toda la comunidad educativa de la Institución educativa SIMON BOLÍVAR, Objeto de estudio, por su colaboración.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Tabla de Contenido

	Pág.
Agradecimientos	3
Introducción	5
Identificación de la Organización Educativa	7
Descripción General	7
Análisis o Diagnóstico Situacional	9
Antecedentes del Problema	13
Planteamiento del Problema	15
Justificación	16
Objetivos	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
Marco de Referencia	20
Modelo de Gestión	26
Conceptos de Aprendizaje Organizacional	29
Proyecto	31
Diseño Completo del Plan Estratégico	34
Nombre	34
Beneficiarios	34
Objetivo	34
Marco Lógico de la Propuesta	35
Fases del Proyecto	39
Presupuesto	40
Condiciones de Viabilidad y Sostenibilidad de la Propuesta	46
Apéndice	47
Bibliografía	55

Introducción

La Institución educativa, por su razón de ser es considerada como el lugar y el momento propicio para originar los cambios que esta sociedad del conocimiento exige desesperadamente. Creemos firmemente que el camino para lograr el cambio es implementando modelos de gestión para el mejoramiento continuo de sus procesos y de su talento humano.

Dado que el mundo actual y más concretamente Colombia, necesita personas autónomas con capacidad de liderazgo y decididas a correr el riesgo de innovar y mejorar, a la búsqueda de una mayor equidad, que involucre los factores de una educación de calidad. En la actualidad, se hace necesario que la escuela responda a las exigencias del proceso de globalización y se adentre en los cambios radicales de políticas y por ende de metas y estrategias.

La Institución Educativa Simón Bolívar del municipio de Zarzal- Valle del Cauca, no es ajena a esta realidad y por tanto como una organización que aprende, donde cada uno de sus integrantes forma parte de una red compleja de funcionamiento, se da a la tarea de la transformación educativa, la cual es posible si los equipos directivos, el talento humano y la comunidad parten de comprender la escuela como un sistema total, en el que es necesario aprender para transformar la calidad de la educación.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Los problemas actuales de la institución han sido originados por diferentes causas, pero la mayoría de ellos radican en la falta de un modelo de gestión que posibilite la participación de toda la comunidad educativa en soluciones efectivas a la problemática que enfrenta la institución. Hasta ahora ha existido poco desarrollo de las potencialidades humanas e investigativas, liderazgo centrado en unos pocos y desfasados de las necesidades reales de la comunidad, comunicación deficiente...etc

Para implementar este modelo de gestión el grupo investigador se basa en una propuesta de intervención a través de la cual, partiendo del conocimiento de la cultura escolar se plantea una estrategia para el diseño e implementación del modelo.

Identificación de la Organización Educativa

La institución educativa Simón Bolívar, sede principal, se encuentra ubicada en la parte sur salida a Cali del municipio de zarzal, departamento del Valle del Cauca.

Actualmente la Institución está dirigida por el Especialista HAROLD SARRIA DÁVILA.

Descripción General

Es una institución de carácter oficial adscrita a la Secretaría de Educación Departamental, creada por la fusión de las sedes de primaria, básica secundaria y media vocacional, mediante resolución 1927 de septiembre 6 del 2002 con la modalidad de bachillerato académico con énfasis en Desarrollo Humano para el Espíritu Empresarial, comprometida con un proceso de formación el cual incluye, no sólo el desarrollo de la inteligencia del educando para que pueda comprender y actuar sino de otros factores vitales como el emocional, el social y el trascendente..

En la sede principal funcionan 18 grupos de bachillerato de grado 6° a 11° y en la sede Francisco José de Caldas 4 grupos de 6° a 8° con un promedio de 830 estudiantes, en la jornada de la mañana, con 31 profesores y 15 empleados entre administrativos y de servicios generales.

En la sede Sagrado Corazón de Jesús funcionan 5 grupos de primaria y un

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

preescolar, en la sede Francisco José de Caldas 5 grupos de primaria y un preescolar, en la sede Camilo Torres 5 grupos de primaria y un preescolar, en la Sede Nuestra Señora

de Fátima Corregimiento. De Limones 3 de primaria y un preescolar, para un total de 21 grupos. En total la institución cuenta con 2 directivos, 52 docentes y 15 administrativos y un promedio de 1370 estudiantes.

La mayoría de los docentes presenta no sólo estudio y preparación académica, sino además experiencia laboral.

Existen estrategias de motivación como son la participación en diferentes eventos de quienes reúnan los requisitos exigidos.

Entre los estímulos está la medalla de oro para el mejor bachiller, exoneración de matrícula a los dos mejores estudiantes de cada grado, nominaciones especiales a deportistas...etc., profesor emérito; para los docentes con mayor tiempo de servicio, felicitación al mejor proyecto...etc., programas de capacitación para profesores, estudiantes, integrantes del gobierno escolar, escuela para padres...etc.

La evaluación de desempeño se hace permanentemente y de manera integrada, continua y formativa.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Los cambios ocurridos en los últimos años en la parte administrativa han dificultado la articulación de lo administrativo con lo pedagógico. El hecho de haber tenido 6 rectores, algunos de los cuales estuvieron 4 meses en los últimos años, no ha permitido que haya una orientación clara, ocasionando fallas en la comunicación y en las demás estrategias administrativas.

La institución tiene una proyección a la comunidad con los convenios realizados con: la Alcaldía Municipal y algunas de sus dependencias: UMATA, IMDEREZ, Consejo Municipal, Comisaría de Familia, Secretaria de Transito. y con la C.V.C, Recrea valle, clubes deportivos, e implementación de una nueva modalidad educativa con: Unidad Central del Valle, SENA, alcaldía de Cali, gobernación del Valle y Ministerio De Educación.

También hay convenios con el hospital San Rafael y otras instituciones donde los estudiantes de grado 11 prestan el servicio social y el vigía de la salud.

Análisis o Diagnóstico Situacional

Se hizo una revisión de la evaluación institucional y del plan de mejoramiento en el que se vio la necesidad de fortalecer el modelo de gestión de la I.E *SIMON BOLIVAR*.

Al hacer el análisis de la situación actual de la institución, se encontraron muchos problemas que requerían soluciones prontas y eficaces como:

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

La falta de un modelo de gestión.

La deserción escolar.

Comunicación deficiente.

Falta de liderazgo

Carece de encerramiento sobre la vía principal.

Mal estado de la cancha de fútbol.

Inundación en época de invierno.

Falta de transporte, ya que la institución se encuentra retirada del casco urbano.

Falta de encerramiento del coliseo (no hay dónde realizar ceremonias de grado ni actos culturales).

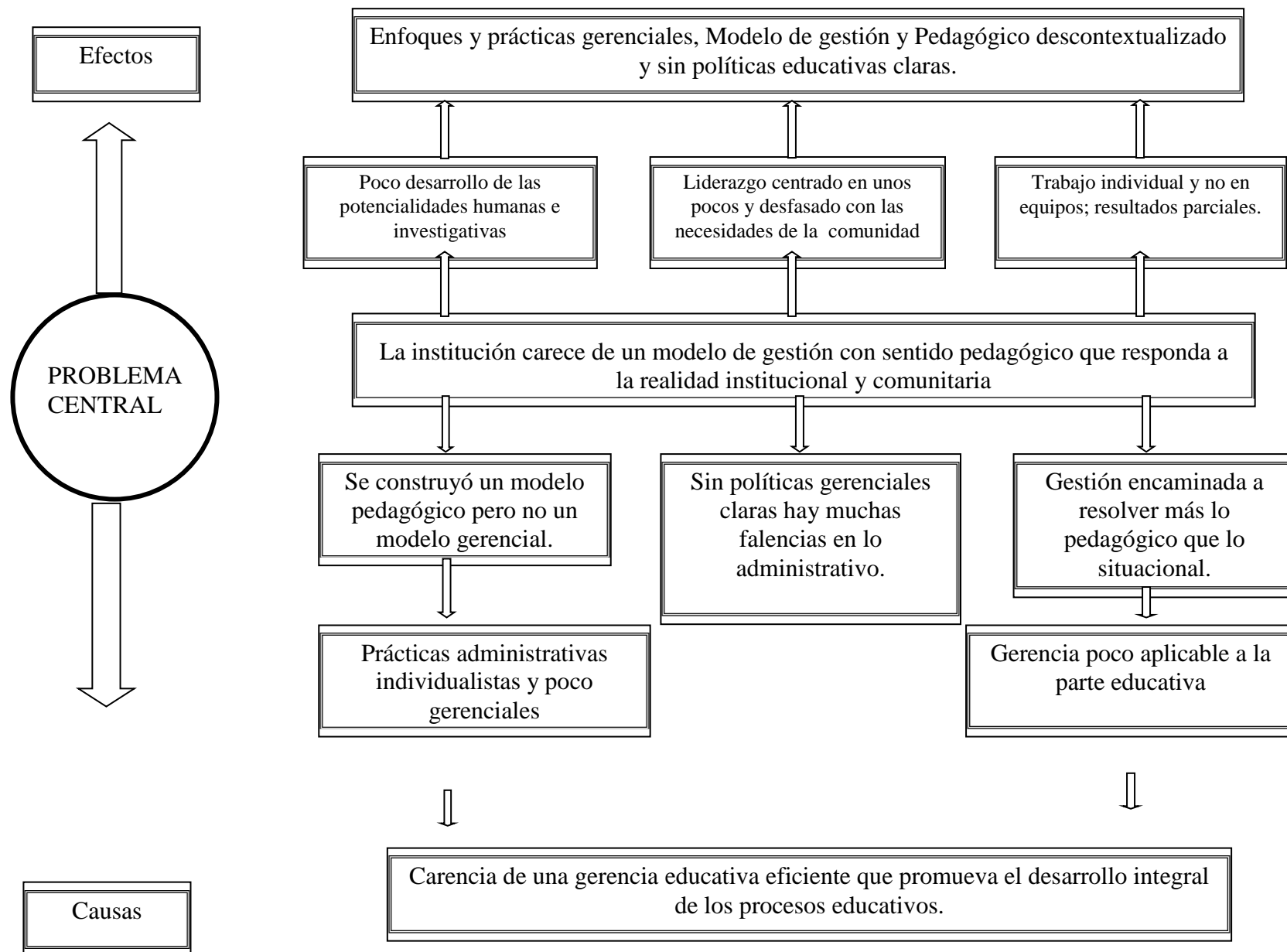
Falta de sala de profesores.

Al analizar los problemas encontrados no se evidencia la existencia de un ***Modelo de Gestión*** o sus componentes, por tanto no es posible analizar su coherencia con la realidad institucional y mucho menos su operatividad.

Se concluye que implementar un modelo de gestión es la solución más viable, no sólo, al problema central, sino también a los otros que fueron tenidos en cuenta en la situación actual de la institución. Se establecieron las interrelaciones de causa y efecto para cada uno de ellos.

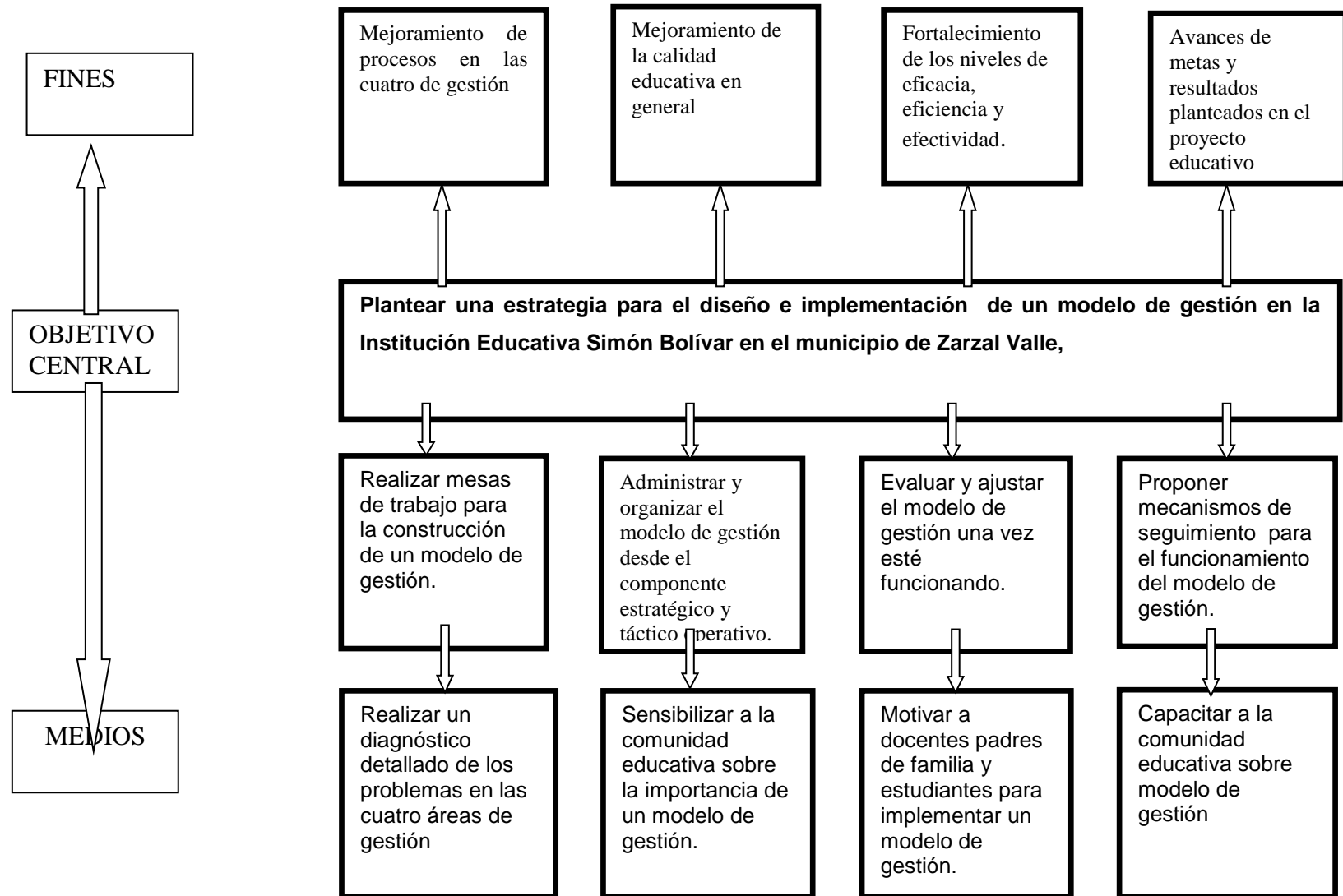
Para entender mejor estas relaciones se elaboró el árbol del problemas (ver a continuación).

Árbol del Problema.



PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

ARBOL DE OBJETIVOS.



Antecedentes del Problema

En la Institución educativa con anterioridad se han elaborado proyectos tendientes a mejorar las problemáticas planteadas en el árbol del problema. Proyectos que fueron insuficientes o inadecuados para la solución de los problemas, por eso y considerando que el modelo de gestión es el que más se adapta a las instituciones educativas y con cuya adopción se generan procesos de mejoramiento en el desarrollo humano, mayor nivel de competencias en los estudiantes y a través de esto un desarrollo de la comunidad educativa en general; la implementación de este modelo a través de dos proyectos es la opción más acertada para el cambio organizacional requerido y para la solución efectiva a los problemas planteados.

El modelo de gestión posibilita la solución de los problemas y el mejoramiento global de todos los componentes de la institución, puesto que permite a todos los entes de la comunidad educativa desempeñar sus roles de manera responsable y organizada, además permite la participación y el desarrollo de la autonomía de todos y cada uno de ellos, haciendo énfasis en una educación integral que comprometa a toda la institución.

La concepción de un modelo de gestión dinamiza las relaciones y los procesos en la institución, puesto que permite planear metas y métodos para alcanzarlas; generar acciones para educar y preparar a sus actores para ejecutar las tareas; verificar que los mecanismos que se establezcan son los que darán resultados positivos al realizar el proyecto; actuar para corregir lo que sea necesario en la aplicación del proyecto.

Insistimos en que ha habido otros proyectos al interior de la institución que

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

pretendieron dar solución a los problemas planteados, pero que al carecer de un modelo de gestión, no posibilitaron el trabajo en equipo y la comunicación eficiente; tampoco solucionaron la problemática del transporte, de las inundaciones, el enceramiento de la institución y el mal estado de la cancha de fútbol. Afirmamos que el proyecto macro de un modelo de gestión será el que permita obtener mejores resultados en el momento de desarrollar los proyectos de intervención.

Planteamiento del Problema

¿Qué propuesta de gestión estratégica será la más adecuada para el diseño e implementación de un modelo de gestión en la Institución educativa Simón Bolívar de Zarzal Valle, de manera que se fortalezca la calidad en los procesos institucionales y se mejore el alcance de metas y resultados en general?

Justificación

Esta propuesta de intervención para implementar un modelo de Gestión en la institución Educativa “Simón Bolívar” del municipio de Zarzal- Valle del Cauca, se justifica en el hecho de que la mayoría de las instituciones educativas carecen de un modelo gerencial caracterizado por una administración descentralizada, por unos niveles altos de coordinación, excelentes y eficientes canales de comunicación, evaluación permanente y eficiente con estrategias diseñadas para garantizar los procesos educativos y administrativos que posibiliten la participación amplia de toda la comunidad en el desarrollo de la educación.

La propuesta se justifica además porque todo proyecto educativo debe estar soportado en un proyecto gerencial, en este caso el de un modelo de gestión, que tenga en cuenta a los usuarios inmediatos, las prácticas y los imaginarios del entorno, que no desconozca la región en que influye, los matices de etnia, clase, sexo, etc., que parta de los grupos, las subculturas, los públicos específicos, que radique su fuerza en un Sub proyecto De Comunicación Eficiente.

Además la propuesta pretende generar los espacios que posibiliten la solución de las dificultades pedagógicas y administrativas de la institución. Estos espacios tienen que dar cabida a la negociación, a la participación donde se respete y favorezca la diferencia.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Con la propuesta se logrará la calidad no sólo en lo académico y lo administrativo, sino también en lo humano, pues sólo así se podrá construir familia, barrio, comunidad y nación, esta calidad humana apunta a alcanzar la inteligencia emocional, inteligencia capaz de poner en relación lo interno con lo externo, el pasado con el futuro, los proyectos personales con los proyectos colectivos.

Aplicando con la propuesta modelos de desarrollo organizacional que favorezcan los procesos continuos, la participación democrática, la sistematización de los procesos y de los resultados, se alcanzará altos niveles de gestión.

Objetivos

Objetivo General

Plantear una propuesta de gestión estratégica para el diseño e implementación de un modelo de gestión en la Institución Educativa Simón Bolívar en el municipio de Zarzal Valle, que posibilite el mejoramiento en los procesos de gestión de las cuatro áreas de gestión de la organización educativa.

Objetivos Específicos

Realizar con la participación de toda la comunidad un diagnóstico detallado de los principales problemas que aquejan a cada una de las cuatro áreas de gestión de la institución.

Sensibilizar, motivar y capacitar a los docentes y algunos representantes de padres de familia y estudiantes, sobre la importancia de un modelo de gestión adecuado y dinámico que garantice el alcance de las metas institucionales.

Realizar mesas de trabajo con la participación de toda la comunidad para la construcción del componente estratégico (filosofía, políticas, metas, indicadores y estrategias), y el componente táctico operativo (estrategias de funcionamiento, administración y organización del modelo).

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Proponer mecanismos para el seguimiento, control, evaluación y mejora del modelo, una vez esté en funcionamiento.

Marco de Referencia

Se considera que para darle solución a la problemática de la institución un modelo de gestión participativo y transformacional es el que más se ajusta para este tipo de institución educativa, además los mecanismos de gestión hacen visibles los resultados del proceso educativo para que los usuarios puedan emitir juicios positivos.

Para elaborar la propuesta de un modelo de gestión fue necesario documentar el trabajo en los siguientes referentes teóricos:

Modelo de gestión.

Para hablar de modelo de gestión es necesario analizar por separado las dos palabras *modelo* y *gestión*.

Modelo: El término modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población

Gestión: Del latín gestión, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El término gestión, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

Existen distintos tipos de gestión. La gestión social, por ejemplo, consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción social.

La gestión de proyectos, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Otro tipo de gestión es la gestión del conocimiento (proveniente del inglés knowledge management). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Por último, cabe destacar que la gestión ambiental es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental con base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan al ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Para la autora Mirian Escobar Valencia (2005), profesora de la Universidad del Valle, modelo de gestión, hace referencia a procesos que se convierten en pilares de las organizaciones para implementar sistemas de gestión que sirven para cumplir a cualquier propósito.

Dice además que las organizaciones globalizadas se ven abocadas a esquemas de gestión que le resultan ajenos, por ello propone un sistema de gestión entendido como el conjunto de técnicas de organización orientadas a la obtención de los niveles más altos de

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

calidad.

Sostiene la autora que la utilización eficiente de todos los recursos y la orientación de la cultura organizacional permite encaminar los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo métodos de trabajo se logrará resultados que garanticen la calidad total.

Para Roos (2001) y otros autores, el modelo de gestión tiene que ver con el capital humano que forma parte del valor total de cualquier empresa u organización, sus componentes y su relación con la Gestión por Competencias.

El mundo actual es competitivo y se caracteriza por el vertiginoso progreso de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones. Sin embargo, los activos más valiosos de las empresas ya no son los activos tangibles (maquinaria, edificios, instalaciones y depósitos bancarios), sino los intangibles (marcas, patentes, franquicias, software, programas de investigación, ideas, experiencia), Estos activos intangibles tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas que forman parte de su núcleo estable. A estos activos intangibles se les denomina capital intelectual y comprende todos aquellos conocimientos que generan valor económico para la empresa.

Federico Tobar y otro (2002) , en su libro Modelos de Gestión en Salud define al modelo de gestión como la toma de decisiones dentro de la organización, es decir, la secuencia ordenada y (a veces)racional en la cual deben ser planteadas y resueltas sus

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

decisiones. Toda organización posee un modelo de gestión.

El modelo de gestión consiste en la definición de las prioridades del servicio, en cuáles son las decisiones que deben ser tomadas desde la convicción, qué valores la guían, quién las toma y cómo las toma.

Definir un modelo de gestión involucra definir el ser, el hacer y el estar de la organización o dicho de otra forma define el esquema de conversión que aspira desarrollar la organización. Se denomina conversión al proceso por el cual los recursos son transformados en objetivos. Es algo que sólo puede lograr personas organizadas y nunca pueden alcanzar las máquinas por sí solas.

Desde la realidad el modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Estos modelos de gestión pueden ser aplicados en empresas y negocios privados o en la administración pública.

Es de aclarar que el modelo de gestión privado es diferente al público, l en el primero su objetivo es la obtención de ganancias económicas y en el público el bienestar social de la población.

Una institución con una adecuada gestión fortalece la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, convoca la participación activa y con conciencia de la comunidad académica y da legitimidad al gobierno institucional.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

El fortalecimiento de la gestión educativa robustece la capacidad de gestión de las instituciones educativas con el fin de mejorar de forma continua la aplicación y seguimiento de los recursos humanos, físicos y financieros para garantizar la prestación del servicio educativo en condiciones de calidad, oportunidad y eficiencia.

Se considera que el liderazgo compartido y el trabajo colaborativo son los elementos fundamentales en un modelo de gestión para la escuela pública, puesto que ella enfrenta retos que la llevan a asumirse como promotora de cambio y de transformación social, lo cual fortalece su misión de cara a las nuevas demandas de la sociedad a la que se debe.

Se deben fortalecer las capacidades de los directivos en materia de liderazgo académico, administrativo y social; optimizar el uso de los recursos públicos en relación con la gestión escolar.

La planeación institucional sistemática y colectiva, el trabajo conjunto y la toma de decisiones en colectivo posibilitan la eficacia y transparencia del modelo de gestión.

¿Cómo pretender que las cosas cambien si siempre hacemos lo mismo?

Es obligación de los sistemas educativos establecer un uso equitativo de los recursos financieros, materiales, humanos, tecnológicos y pedagógicos según las distintas necesidades de la institución educativa.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

A demás debe fomentar la inclusión de diversos grupos sociales sin distinción sociocultural.

El fortalecimiento del modelo de gestión de los establecimientos educativos debe estar sujeto a mecanismos eficaces de asignación, distribución, seguimiento y control de los recursos financieros para la prestación del servicio.

Conceptos de Aprendizaje Organizacional

El aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual las entidades, grandes o pequeñas, públicas o privadas, transforman información en conocimiento, lo difunden y explotan con el fin de incrementar su capacidad innovadora y competitiva.

Hoy día constituye una potente herramienta para incrementar el capital intelectual de una organización, aumentando sus capacidades para resolver problemas cada vez más complejos y adaptarse al entorno.

Llegar a convertirse en una organización que aprende requiere de una cultura organizacional (patrón de conducta común, utilizado por todas las personas y grupos que integran una organización), que favorezca la implementación de procesos de gestión del conocimiento, el aprendizaje en equipos y la transmisión de conocimientos.

Fiol y Lyles (1985) definen el aprendizaje organizacional como un proceso para

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

mejorar las acciones organizacionales a través de la adquisición y desarrollo de nuevos conocimientos y capacidades.

Guns (1996) afirma que el aprendizaje organizacional es adquirir y aplicar los conocimientos y técnicas, valores, creencias y actitudes que incrementan la conservación, el crecimiento y el progreso de la organización. Por su parte, Probst y Büchel (1997) sostienen además que los cambios basados en valores llevan a mejorar la habilidad para resolver problemas y la capacidad para la acción y que, por lo tanto, el aprendizaje organizacional es único para cada institución. El aprendizaje organizacional es distinto, tanto cuantitativa como cualitativamente.

A pesar de que existe una gran producción sobre este tema, aún no hay consenso sobre qué es el aprendizaje organizacional y cuál es su viabilidad.

Lipshitz y Popper (2000) sugieren que la confusión conceptual alrededor del aprendizaje organizacional es atribuible al hecho de que, aunque las organizaciones aprenden a través de sus miembros, lo que éstas conocen es mayor que la suma del conocimiento de sus integrantes. Por ello, plantean considerar dos aspectos clave: la *faceta estructural* y la *faceta cultural*.

Este tema permitió entender que el aprendizaje organizacional tiene que ver con el comportamiento organizacional y específicamente con un cambio de comportamiento individual y colectivo. Una organización que aprende opera cambios de conducta en los

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

individuos y aumenta la competencia y el rendimiento de toda la empresa a la vez que se modifica la estructura funcional, asumiendo el aprendizaje como inseparable del trabajo cotidiano.

En la realidad el concepto de aprendizaje organizacional es algo nuevo para la mayoría de las empresas y especialmente de las empresas educativas, donde hay que romper con antiguos paradigmas para implementar las políticas de gerencia organizacional.

Conviene decir que en las instituciones educativas se ha tratado de implementar las políticas de aprendizaje organizacional, con las ventajas que esto implica:

Visión a largo plazo.

Gestión anticipada de cambio.

Estructura organizativa ágil.

Pero, se encuentra con una gran resistencia al cambio por parte de casi todos los estamentos de la institución educativa, es por ello el avance en la cultura de gerencia organizacional es poco.

Si las empresas educativas implementaran la gerencia organizacional, se darían cuenta de todas las ventajas que a nivel administrativo, educativo y social tendría para sus instituciones, ventajas que se ven representadas en:

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

- Superación del rendimiento individual por la eficacia colectiva.
- Compromiso con el desarrollo de las personas.
- Liderazgo por niveles de conocimiento.
- Capacidad de anticiparse a los cambios.
- Intervención en la organización del trabajo por parte de quien lo ejecuta.
- Introducción de nuevas técnicas de gestión y motivación del personal.

A nuestro parecer convertir las instituciones educativas en empresas educativas implica todo un proceso de cambio, que requiere modificar los conceptos que se tienen acerca de cultura organizacional (un jefe que manda y unos subalternos que obedecen.), para llegar a concebir la escuela como una organización donde se lideran procesos que emiten la acción participativa de todos sus miembros y que conlleva a una comunicación efectiva y un liderazgo transformacional, a la vez que propicia el trabajo en equipo y la delegación de funciones.

Gestión Institucional

Estrategia organizacional que posibilita que las relaciones laborales, personales y sociales sean de horizontalidad y no de verticalidad.

Esta gestión institucional es la que favorece el trabajo por proyectos, la integralidad de servicios, conocimiento y tecnología.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Las políticas administrativas, educativas y comunitarias se complementan y caminan hacia el mismo norte.

La gestión institucional contempla el conjunto de normas, políticas y mecanismos para organizar las acciones y recursos (materiales, humanos y financieros) de las instituciones, en función de su objeto. La gestión institucional abarca los siguientes aspectos: legislación y gobierno, planeación y evaluación, apoyo académico, apoyo administrativo, coordinación y vinculación y finanzas.

El desarrollo adecuado de las funciones sustantivas de cada institución, en particular de la docencia, sólo será posible con una gestión institucional efectiva, diseñada en congruencia con su objeto y con la misión y visión que se pretende alcanzar.

En la realidad la mayoría de las empresas carecen de un modelo de gestión que les permita ser pioneras en la eficacia a la hora de trabajar por proyectos en las diferentes áreas que las conforman.

Al no tener un modelo de gestión las políticas administrativas educativas y comunitarias son islas apartes que funcionan de manera independiente y que no están unidas a la misma columna vertebral que es el modelo de gestión. El modelo de gestión tiene que ser congruente con lo que reza la misión, la visión, filosofía y principios de la institución, de tal manera que todos los miembros de la institución conozcan dicho modelo y pueda hablar el mismo idioma, potenciando así la participación y el liderazgo.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

En lo personal se ha considerado el modelo de gestión como la estrategia que posibilite que las instituciones educativas se vuelvan empresas que lideren procesos que permeen a toda la comunidad con la implementación de las nuevas políticas y proyectos.

El modelo de gestión creemos que permite de una manera más pronta y eficaz la solución a muchos de los problemas que aquejan a las instituciones y que no ha sido posible resolver con otras estrategias. Este modelo al promover el aprendizaje organizacional y el liderazgo transformacional posibilita que todos los estamentos de la institución educativa sean parte activa de la solución a las problemáticas de la institución

Proyecto

El término proyecto viene del latín *proiectus*. Un proyecto se refiere a un conjunto articulado y coherente de actividades, conocimientos, herramientas y técnicas orientadas a alcanzar uno o varios objetivos, para encontrar una respuesta adecuada al planteamiento de una necesidad humana por ejemplo alimentación, empleo, vivienda, recreación, educación, salud, política, defensa, cultura etc. ,siguiendo una metodología definida, para lo cual precisa de un equipo de personas idóneas, así como de otros recursos cuantificados en forma de presupuesto, que prevé el logro de determinados resultados sin contravenir las normas y buenas prácticas establecidas, y cuya programación en el tiempo responde a un cronograma con una duración limitada. Hoy en día la Gestión Integrada de Proyecto ha dado lugar a un conjunto de técnicas y disciplinas que, utilizándolas

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

adecuadamente conducen a la obtención de la finalidad de un proyecto.

El Proyecto como componente del proceso de Planificación, constituye un instrumento importante, pues al utilizarlo permite alcanzar crecimiento y desarrollo en mayor grado, expresado ello entre otros por: una mayor producción, más empleos, mejor salud y otros indicadores que evidencian bienestar, progreso y mejoras en los niveles de vida.

Clasificación de los proyectos

Según su carácter Los proyectos se pueden clasificar en:

Sociales: Cuando la decisión de realizarlo no depende de que los consumidores o usuarios potenciales del producto, puedan pagar íntegramente o individualmente los precios de los bienes o servicios ofrecidos, que cubrirá total o parcialmente la comunidad en su conjunto, a través del presupuesto público de sistemas diferenciales de tarifas o de sus subsidios directos.

Financiero: Cuando su factibilidad depende de una demanda real en el mercado del bien o servicio a producir, cuando el proyecto solo obtiene una decisión favorable a su realización si se puede demostrar que la necesidad que genera el proyecto esta respaldada por un poder de compra de la comunidad interesada.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

En la realidad los proyectos son la metodología eficaz para volver acciones las propuestas al interior de las empresas; lo que antes implicaba un gasto enorme de tiempo, dinero, hoy en día con los proyectos se pueden desarrollar infinidad de propuestas minimizando tiempo y gastos, puesto que la ejecución de dichos proyectos no está en las manos de los administrativos sino que implica la participación directa y activa de todos los miembros de la empresa.

La educación también se ha visto beneficiada cuando ha incursionado en la realización de proyectos a la hora de resolver eficazmente las problemáticas que en su diario acontecer se le presenta.

Ahora bien, se considera que los proyectos son la mejor herramienta para cristalizar los sueños y metas que se plantean en las instituciones, pues con su metodología de taller, unas actividades enmarcadas en un espacio y un tiempo y planificando, un presupuesto, los proyectos permiten que al interior de las instituciones se puedan llevar a cabo y de manera simultánea muchas actividades tendientes a solucionar diversos problemas, pues todos los miembros de la institución participan, en la planeación, elaboración y ejecución de los proyectos y además lo que antes hacía una sola persona, con el proyecto se le delega participación y responsabilidad a otros miembros obteniéndose mejores resultados que cuando unos pocos se encargaban de todo

Diseño Completo del Plan Estratégico**Nombre del plan**

Diseño e implementación de un modelo de gestión en la institución educativa
“Simón Bolívar” Municipio de Zarzal-Valle.

Beneficiarios del proyecto

Toda la comunidad educativa.

Objetivo

Proponer unas etapas o fases para el diseño e implementación de un modelo de gestión en la Institución Educativa Simón Bolívar, que mejore los procesos de las cuatro áreas y permita el alcance de las metas institucionales.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Marco Lógico de la Propuesta

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p style="text-align: center;">FIN</p> <p>Lograr la excelencia en los procesos institucionales para incidir positivamente en una formación pertinente y de calidad de los educandos a los cuales les ofrece el servicio la institución educativa.</p>				

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

<p style="text-align: center;">PROPÓSITO</p> <p>Reconfigurar los procesos de gestión de la IE Simón Bolívar de Zarzal Valle de manera que se logre eficacia, eficiencia y efectividad en los resultados de las diferentes áreas de gestión institucional.</p>	<p>A Noviembre 30 de 2013 se habrá sensibilizado, motivado y capacitado a por lo menos el 70% de los actores planificados para liderar el proceso.</p> <p>A Marzo 30 de 2014 se habrán realizado por lo menos 6 mesas de trabajo con los 4 estamentos de la comunidad educativa y se tendrá un primer borrador de los componentes estratégico y táctico operacional del nuevo modelo</p> <p>A Junio 30 de 2014 se tendrá el modelo configurado en por lo menos el 98% de sus elementos y se habrán definido mecanismos de seguimiento, control, evaluación y mejora del mismo.</p>	<p>Porcentaje de actores sensibilizados, motivados y capacitados.</p> <p>Número de mesas de trabajo realizadas y número de estamentos involucrados en las mismas. Número de componentes del modelo con borrador elaborado.</p> <p>Porcentaje de elementos del modelo configurados. Numero de mecanismos de seguimiento, control, evaluación y mejora definidos.</p>	<p>Actas de trabajo, fotografías, registros documentales, listados de asistencia, talleres para las mesas de trabajo, registros en general</p>	<p>Voluntad de todos los estamentos de la comunidad educativa.</p> <p>Liderazgo y responsabilidad de los directivos y del equipo líder.</p>
--	--	---	--	---

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

RESULTADOS				
Que la gestión se desarrolle con altos niveles de eficacia, eficiencia y efectividad de manera que se puedan alcanzar en gran porcentaje las metas institucionales establecidas.	A Noviembre de 2014 se estará implementando el nuevo modelo por lo menos en el 70% de sus estrategias y para las cuatro áreas de gestión institucional.	Porcentaje de estrategias en implementación efectiva. Numero de áreas de gestión funcionando con el nuevo modelo.	Actas de trabajo, fotografías, registros documentales, listados de asistencia, registros en general	Voluntad de todos los estamentos de la comunidad educativa.
	A Noviembre de 2014 por lo menos el 60% de los actores de la comunidad educativa estarán comprometidos y participando en la implementación de las estrategias del nuevo modelo de gestión	Porcentaje de actores comprometidos y participando en la implementación		

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

<p style="text-align: center;">ACCIONES</p> <p>a. PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO</p>	<p>a. A Agosto 31 de 2013 se tendrá diseñado el proyecto en el 100% de sus componentes (contextual, conceptual, metodológico, financiero)</p>	<p>a. (Número de componentes diseñados.</p>	<p>a. Documento con la propuesta de grado para la UCM</p>	<p>a. La Voluntad de directivos Responsabilidad del equipo planificador Puntualidad En la asesoría por parte de la UCM</p>
<p>b. EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p>	<p>b. A Junio 30 de 2014 se habrá ejecutado por lo menos el 70% de las acciones estratégicas del proyecto (el proyecto podrá continuar en el 2015)</p>	<p>b. Porcentaje de acciones estratégicas realizadas.</p>	<p>b. Plan del proyecto con evidencias escritas de lo realizado. Agendas de trabajo, listas de asistencia, carpetas con evidencias escritas, fotografías, etc.</p>	<p>b. Voluntad de los directivos de la institución. Voluntad de los estudiantes Apoyo de las familias Alianzas estratégicas para gestión de recursos</p>
<p>c. EVALUACIÓN DEL PROYECTO</p>	<p>c. A Noviembre de 2014 se habrá realizado seguimiento, control y evaluación al proyecto con una periodicidad trimestral.</p>	<p>c. (Número de acciones de seguimiento, control y evaluación realizadas.</p>	<p>c. Actas de seguimiento</p>	<p>c. Elaboración de formato para seguimiento. Responsabilidad y puntualidad de los responsables</p>
	<p>d. A Noviembre de 2014 se habrán desarrollado planes de mejora para el 100% de las falencias</p>	<p>d. (Número de planes de mejora desarrollados.</p>	<p>d. Actas de seguimiento y planes de mejora.</p>	

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

d. MEJORA DEL PROYECTO	detectadas en las acciones de seguimiento, control y evaluación.			del proyecto en las acciones de seguimiento. d. Responsabilidad y puntualidad de los responsables del proyecto en las acciones de seguimiento y en la elaboración de planes de mejora.
-------------------------------	--	--	--	--

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Fases del Proyecto

FASES	METODOLOGIA	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES
Diagnóstico de problemas en cada una de las cuatro áreas de gestión.	-Encuestas -Observación directa	Humanos Materiales	Dos meses Agosto y septiembre	Equipo investigador
Sensibilización motivación y capacitación de docentes, representantes de padres de familia y representantes de estudiantes.	Capacitación en comunicación, en liderazgo y en modelos de gestión a través de tres talleres teórico prácticos.	Talleristas Video vean -Papelógrafo -Marcadores -Equipo de sonido.	Dos meses Octubre y noviembre	Equipo investigador
7 Mesas de trabajo para la construcción de los componentes estratégico, táctico y operacional	7 Mesas de trabajo con las siguientes características: -Trabajo en equipo -Análisis de documentos -Construcción de documentos -Plenarias.	-Talleristas -Documentos escritos y virtuales. -Marcadores -papelógrafo. -Equipo.	Tres meses enero, febrero y marzo de 2014	Equipo investigador

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Presupuesto

RECURSOS HUMANOS				
RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Expositor: Administrador de empresas , especialista en modelos de gestión	Taller sobre MODELOS DE GESTIÓN , dirigido a: personal administrativo, docentes, algunos estudiantes y padres de familia.	4 horas Transporte y viáticos	\$ 50.000 \$ 80.000	\$ 200.000 \$ 80.000
Expositor: especialista en crecimiento personal	Taller sobre LIDERAZGO , dirigido a: personal administrativo, docentes, algunos estudiantes y padres de familia.	4 horas Transporte y viáticos	\$ 50.000 \$ 80.000	\$ 200.000 \$ 80.000
Expositor: especialista en crecimiento personal	Taller sobre COMUNICACIÓN , dirigido a: personal administrativo, docentes, algunos estudiantes y padres de familia.	4 horas Transporte y viáticos	\$ 50.000 \$ 80.000	\$ 200.000 \$ 80.000
Equipo Investigador	Diseño, multiplicación, aplicación y evaluación de instrumentos, y dirección de la logística	60 horas	\$ 000	\$ 000

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Logística: Técnico en sistemas	Técnico en sistemas, instalación y mantenimiento de equipos.	24 horas	\$ 15.000	\$ 360.000
Personal de servicios varios	Personal de servicios varios para aseo y adecuación de sala de conferencias y acarreo de sillas (2 personas).	12 horas	\$ 10.000	\$ 120.000
RECURSOS OPERACIONALES				
RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Papel bond	Pliegos	30	\$ 200	\$ 6000
Marcadores	Marcadores borrables	6	\$ 2.500	\$ 15.000
	Marcadores indelebles	6	\$ 2.500	\$ 15.000
Borrador	Borrador	1	\$ 3.000	\$ 3.000
Papel	Resma de papel tamaño carta	1	\$ 8.500	\$ 8.500
Fotocopias	Fotocopias encuestas	120	\$ 100	\$12.000
	Presentación del tema MODELOS DE GESTIÓN , dirigido a 80 personas por taller, tres talleres 4 hojas cada uno.	320	\$ 100	\$ 32.000

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

	Presentación del LIDERAZGO , dirigido a 80 personas por taller, tres talleres 4 hojas cada uno.	320	\$ 100	\$ 32.000
	Presentación del tema COMUNICACIÓN , dirigido a 80 personas por taller, tres talleres 4 hojas cada uno.	320	\$ 100	\$ 32.000
	Evaluación de talleres	240	\$100	\$ 24.000
Ambientación	Carteles de ambientación unidades	4	\$ 30.000	\$ 120.000
Refrigerio	Refrigerio para los participantes (85 personas por tres talleres)	255	\$ 2.000	\$ 510.000
Elementos de aseo	Jabón de baño unidades	6	\$ 2500	\$ 15.000
	Papel higiénico rollos	12	\$ 2.000	\$24.000
	Bolsas de basura paquete	1	\$ 10.000	\$10.000
	Desechables y servilletas	global	\$ 35.000	35.000

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

RECURSOS DE INFRAESTRUCTURA				
RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sala de Exposición.	Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la Institución Educativa Simón Bolívar.	15 horas 5 por taller	\$ 000	\$000
Mobiliario, Equipo y otros.	Está conformado por mesas de trabajo, 100 sillas, tableros, rota folio, equipo multimedia, tv-vhs, video bean y ventilación adecuada, proporcionados por la Institución Educativa Simón Bolívar.	15 horas 5 por taller	\$ 000	\$ 000
COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA		\$ 2'213.500.00		

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
El monto (\$ 2.013.500) de inversión de este plan de capacitación, será financiado con ingresos propios presupuestados de la Institución Educativa Simón Bolívar, La Alcaldía Municipal De Zarzal - Valle y la Empresa Privada así:		
ENTIDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SIMÓN BOLÍVAR	\$ 604.050	30%
ALCALDÍA MUNICIPAL DE ZARZAL	\$ 805.400	40%
EMPRESA PRIVADA	\$ 604.050	30%

8. RELACIÓN DEL PROYECTO CON OTRAS INICIATIVAS
<i>El proyecto no se complementa con otros proyectos de la localidad. Si se cuenta con el apoyo de la Alcaldía Municipal. No hay documentación disponible. A nivel institucional hace parte del PEI y Plan de mejoramiento 2013 – 2015 del plantel</i>

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

9. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO, CONTROL, EVALUACIÓN Y MEJORA DEL PROYECTO			
MOMENTO	ESTRATEGIA	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Revisión de metas e indicadores del proyecto (incluidas en el marco lógico de la propuesta)	Trimestral	Equipo Responsable
EVALUACIÓN	Aplicación de un instrumento de evaluación que recoja impresiones e impacto de la comunidad frente a los alcances de la propuesta, una vez esta esté en ejecución	Trimestral	Equipo responsable
MEJORA	Elaboración de un plan para atender las debilidades y falencias detectadas en la evaluación.	Trimestral	Equipo responsable.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Condiciones de Viabilidad y Sostenibilidad de la Propuesta.

Viabilidad

Para poner en marcha la propuesta se requiere la aceptación del rector, la disponibilidad de todos los estamentos, la participación y colaboración en todas las actividades y los recursos financieros para la ejecución de la propuesta.

Sostenibilidad

Se requiere hacer un seguimiento y control de todas las etapas del proceso, para ajustar las metas que así lo requieran, evaluación constante de todas las fases del proyecto y un buen uso de los recursos para poderlo mantener hasta su finalización.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Apéndice A.**ENCUESTA DE OPINIÓN****MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIÓN EDUCATIVA SIMÓN BOLÍVAR**

CARGO: _____

Los estudiantes del Postgrado En Gerencia Educativa deseamos conocer su opinión sobre algunos aspectos administrativos de La Institución Educativa. "Simón Bolívar"

Le rogamos responder con absoluta veracidad las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál considera usted ha sido la mayor problemática en el aspecto administrativo en los últimos años en la institución?
 - a. Faltan políticas administrativas claras.
 - b. Poca delegación de responsabilidad respalda con autoridad.
 - c. Trabajo individual y no en equipos
 - d. Poco desarrollo de las potencialidades humanas e investigativas
 - e. Todas las anteriores.

2. Para que en la institución exista una gerencia educativa efectiva se necesita:
 - a. Un modelo gerencial con sentido pedagógico.
 - b. Políticas administrativas contextualizadas con la realidad institucional.
 - c. Una administración que promueva el desarrollo institucional.
 - d. Comenzar a entender la administración educativa por algo más que cobertura.

3. Crees que hay falta de compromiso por parte de algunas personas de la institución:
 Sí _____ No _____
 ¿Por qué? _____

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

4. Para mejorar la comunicación en la institución se debería:
 - a. Crear las vías para favorecer las relaciones interpersonales.
 - b. Potenciar una comunicación amplia y abierta.
 - c. Permitir que fluya sin importar rangos o niveles de poder.
 - d. Administrar inteligentemente las diferencias y discrepancias.
 - e. Todas las anteriores.

5. Con un trabajo en equipo la institución puede alcanzar:
 - a. Solución cooperativa de los problemas y toma de
 - b. Seguridad con el trabajo.
 - c. Aplicación de los conocimientos
 - d. Objetivos claros y precisos.

Apéndice B.

PROCESO DE RESULTADOS
ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SIMÓN BOLÍVAR, DEL MUNICIPIO DE ZARZAL – VALLE.

PREGUNTA N° 1

1. ¿Cuál considera usted ha sido la mayor problemática en el aspecto administrativo en los últimos años en la institución?

	RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
A	Faltan políticas administrativas claras	28	46.7 %
B	Poca delegación de responsabilidades respaldada con autoridad	0	0.0 %
C	Trabajo individual y no en equipo	0	0.0 %
D	Poco desarrollo de las potencialidades humanas e investigativas	24	40.0 %
E	Todas las anteriores.	8	13.3 %
TOTAL			100.0 %

ANÁLISIS: El 46.7 % de los encuestados opinan que en la institución faltan políticas administrativas claras y otro gran porcentaje, el 40.0 % manifiestan que hay Poco desarrollo de las potencialidades humanas e investigativas. Y el 13.3 % opina que se presentan todas las posibilidades.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

PREGUNTA N° 2

2. Para que en la institución exista una gerencia educativa efectiva se necesita:

	RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
A	Un modelo gerencial con sentido pedagógico.	0	45.0 %
B	Políticas administrativas contextualizadas con la realidad institucional	20	33.3 %
C	Una administración que promueva el desarrollo institucional.	36	15.0 %
D	Comenzar a entender la administración educativa por algo más que cobertura.	4	6.7 %
TOTAL			100.0 %

ANÁLISIS: El 45.0 % de los encuestados opina que se debe tener Una administración que promueva el desarrollo institucional. Un 33.3 % que hace falta Políticas administrativas contextualizadas con la realidad institucional. El 15.0 % manifiesta la falta de Una administración que promueva el desarrollo institucional. Y el 6.7 % manifiesta que es necesario Comenzar a entender la administración educativa por algo más que cobertura.

PREGUNTA N° 3

3. Crees que hay falta de compromiso por parte de algunas personas de la institución: Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

	RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
	Sí	60	100.0
	No	0	0.0
TOTAL			100.0 %

ANÁLISIS: El 100.0% de los encuestados opina que hay falta de compromiso por parte de algunas personas de la institución.

PREGUNTA N° 4

4. Para mejorar la comunicación en la institución se debería:

	RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
A	Crear las vías para favorecer las relaciones interpersonales	8	13.3 %
B	Potenciar una comunicación amplia y abierta.	12	20.0 %
C	Permitir que fluya sin importar rangos o niveles de poder.	8	13.3 %
D	Administrar inteligentemente las diferencias y discrepancias.	0	0.0 %
E	Todas las anteriores.	32	53.3 %
TOTAL			100.0 %

ANÁLISIS. Más de la mitad de los encuestados, el 53.3 % opina que en la institución hace falta mejorar la comunicación a todo nivel al contestar la respuesta N° E (todas las anteriores), además el 13.3 % dice que se debe Crear las vías para favorecer las relaciones interpersonales, el 20.0 % manifiesta que se debe Potenciar una comunicación amplia y abierta. Y el 13.3 % restante respondió que es necesario Administrar inteligentemente las diferencias y discrepancias.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

PREGUNTA N° 5

5. Con un trabajo en equipo la institución puede alcanzar:

	RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
A	Solución cooperativa de los problemas y toma de decisiones colectivas	0	0.0 %
B	Seguridad con el trabajo.	0	0.0 %
C	Aplicación de los conocimientos	12	20.0 %
D	Objetivos claros y precisos.	48	80.0 %
TOTAL			100.0 %

ANALISIS: el 80.0 % de los encuestados manifiesta que se debe tener Objetivos claros y precisos. Y el 20.0% restante que es necesario la Aplicación de los conocimientos. Precisos.

PROCESAMIENTO DE RESULTADOS

La experiencia vivida tanto por directivos como docentes y administrativos, en el desarrollo del proyecto la encuesta, dentro de la institución, tuvo los siguientes efectos.

La Institución Educativa “Simón Bolívar” del municipio de Zarzal departamento del Valle del cauca, carece de *un modelo de gestión con sentido pedagógico que responda a la realidad institucional y comunitaria.*

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

El grupo investigador basado en el diagnóstico arrojado por la encuesta decidió que para implementar un Modelo Gestión, era necesario realizar la propuesta de intervención con dos proyectos (Comunicación Efectiva y Liderazgo Transformacional). Dirigidos a los Directivos, docentes y Administrativos.

PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN

Bibliografía

Escobar, V., M. (2005). Competencias laborales. ICESI. Cali.

Fiol, C. y Lyles, M. (1985). Organizational learning. *Academy of Management. Review*, No. 10.

Guns, B. (1996). Aprendizaje organizacional, como generar y mantener la competitividad. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Lipshitz, R. y Popper, M. (2000). *The Mystification of Organizational Learning*. (14) I. London: Board.

Molina G., R; Argotte, L; Jácome, N. y Dominguez, M. (2006). Modelo de Gestión por competencias: Conceptos básicos. *Boletín U E*.

Probst, G./Büchel, B. (1994): *Organisationales Lernen*. Wiesbaden

Roos, J. (2001). *Capital Intelectual*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Tobar, F. y Fernandez P., C. (2002). *Modelos de gestión en salud*. Buenos Aires. Lugar editorial.