



**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DIRECCIONAMIENTO DE UN
MODELO GERENCIAL EDUCATIVO PROPIO EN EL INFIKUK (INSTITUTO
DE FORMACIÓN INTERCULTURAL COMUNITARIO KWE´SX UMA KIWE
NUESTRA MADRE TIERRA)**

MUNICIPIO DE CALDONO DEPARTAMENTO DEL CAUCA

EDUARDLADIMIR MUÑOZ ERAZO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
Popayán, Septiembre de 2013**



**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DIRECCIONAMIENTO DE UN
MODELO GERENCIAL EDUCATIVO PROPIO EN EL INFIKUK (INSTITUTO
DE FORMACIÓN INTERCULTURAL COMUNITARIO KWE´SX UMA KIWE
NUESTRA MADRE TIERRA)**

EDUARDLADIMIR MUÑOZ ERAZO

TUTOR DEL TRABAJO: Mgr. JORGE ELIÉCER RIVERA FRANCO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
Popayán, Septiembre de 2013**

AGRADECIMIENTOS

Al todo poderoso y a toda esa mágica energía que circunda en el universo.

A mis abuelos Marco y Ana Julia, que son los responsables de quién soy y de quien puedo ser para los demás.

A Elsy Cristina Cubides por su amor, consejos y apoyo en algunos de los escritos.

A la Universidad Católica de Manizales, por abrir un espacio de entendimiento y generarnos una visión más humana hacia el mundo

A los profesores Kevin, Diego Jaramillo, Gladis Giraldo, Alejandro Jaramillo y Jorge Eliecer Rivera, por brindarnos su apoyo y abrirnos una ventana hacia un nuevo mañana en la educación y en la formación humana.

Al Instituto de Formación Intercultural Comunitario Kwe'sxUma Kiwe-Nuestra Madre Tierra (INFIKUK) por abrirnos la puerta y darnos apoyo y una mano amiga.

DEDICATORIA

Va dedicada a todas esas personas que luchan día a día por cambiar el planeta, el cual se construye sin bases y se sumerge cada día más en el abismo de la estupidez.

A todos aquellos que rompen paradigmas y buscan nuevas formas de cambiar la visión de las cosas.

A todos los que trabajan en pro de algo nuevo, sin saber cómo va ser el camino que les depara.

Y a todos los inconformes pues de ellos resultan cosas interesantes.

Y finalmente algo para recordar de parte de la visión de un espectador, "*El trabajo del crítico es sencillo en más de un sentido. Arriesgamos muy poco, y sin embargo usufructuamos de una posición situada por encima de quienes someten su trabajo y su persona a nuestro juicio. Sin embargo, a veces el crítico realmente arriesga algo, y eso sucede en nombre y en defensa de algo nuevo*". Mr. Ego (Ratatouille), con lo propuesto a continuación no suponemos crear algo nuevo se intenta reordenar conceptos ya fundamentados.

TABLA DE CONTENIDO

		Pág.
	INTRODUCCIÓN	6
1.	DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CONTEXTO	9
1.1.	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	10
1.1.1.	MISIÓN	11
1.1.2.	VISIÓN	12
1.1.3.	CARACTERÍSTICAS SOCIALES, ECONÓMICAS, CULTURALES DE LA POBLACIÓN QUE ATIENDE EL INFIKUK	12
1.1.4.	IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	14
2.	ANTECEDENTES	17
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
4.	ANÁLISIS o DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	21
4.1.	LLUVIA DE IDEAS	21
4.2.	ÁRBOL DE PROBLEMAS	23
4.3.	ÁRBOL DE OBJETIVOS	24
5.	JUSTIFICACIÓN	25
6.	OBJETIVOS	26
6.1.	OBJETIVO GENERAL	26
6.2..	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
7	MARCO DE REFERENCIA	27
7.1	MARCO TEÓRICO	27
7.1.1.	CONSIDERACIONES INICIALES	27
7.1.2.	PLAN DE VIDA DE CALDONO	28
7.1.3	EL PROYECTO EDUCATIVO COMUNITARIO (PEC)	29
7.1.4.	LA EDUCACIÓN PROPIA	30
7.1.5.	PRINCIPIOS DE LA EDUCACIÓN PROPIA	31
7.1.6.	MODELOS DE GESTIÓN EDUCATIVA	34
7.2.	MARCO LEGAL	48

8.	LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO	52
9	DISEÑO COMPLETO DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	59
9.1.	MARCO LÓGICO DE LA PROPUESTA	60
9.2.	FASES DE LA PROPUESTA ESTRUCTURA OPERATIVA	62
9.3.	PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA	64
9.4	ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO, CONTROL, EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA PROPUESTA	65
	BIBLIOGRAFÍA	67

INTRODUCCIÓN

La educación en la población indígena en Colombia a cambio radicalmente a partir de la Constitución colombiana de 1991, que reconoce que Colombia es un país plurilingüe multicultural y se consagran derechos fundamentales relacionados con la diversidad cultural y lingüística, la identidad, la participación y la autonomía. Rojas C, T (1999).

Partiendo de esta validación, se logra dar un gran avance en la educación indígena, surgiendo así la educación propia como se ha querido llamar al proceso educativo en los pueblos indígenas. Una de las instituciones banderas en todo este proceso ha sido el CRIC (Concejo Regional Indígena del Cauca) que desde la década de los 70 ha venido impulsando el reconocimiento de los pueblos indígenas y su educación siendo uno de los principios bandera de la época el defender la historia, la lengua y las costumbres indígenas. Gonzales P (2006) y actualmente hoy se siguen defendiendo.

Hay que reconocer que el camino emprendido por el CRIC en el proceso educativo del Cauca además de ser una fuente de inspiración para otras etnias en el territorio Colombiano, ha sido uno de los defensores acérrimos en el proceso educativo indígena y como organización, liderando el rescate de la idiosincrasia indígena en sus diferentes contextos e impulsando el apropiamiento de la lengua y las costumbres.

Actualmente las comunidades indígenas de Caldonó vienen desarrollando procesos educativos que fortalecen el plan de vida del Nasa, sus valores culturales, su conocimiento y las relaciones de interculturalidad que constituyen un foco de resistencia y de permanencia como pueblos indígenas.

Es así que por intermedio del CRIC y bajo el Programa de Educación Bilingüe–(PEBI) se genera una propuesta revolucionaria que es el PEC (Proyecto Educativo Comunitario), aunque no se aleja tanto del PEI (Plan Educativo Institucional), tiene su punto de vista propio y se acerca más a la educación que reciben las comunidades indígenas y ha constituido un herramienta primordial en todo este proceso educativo siendo un hilo esencial en el fortalecimiento y el rescate de la etnia Nasa, el PEC resulta ser una estrategia de unificación y dialogo de criterios en torno a una educación que da respuestas a las problemáticas y expectativas comunitarias, favoreciendo a una educación diferente a la que actualmente se desarrolla en el territorio Colombiano, una educación que se ve forjada por el trabajo en comunidad, el pensamiento y su estrecha relación con la naturaleza y el territorio.

El PEC es la herramienta por la cual se cimienta la educación indígena creando espacios de diálogo entre el conocimiento y la cultura, y es además es un elemento clave para el desempeño de una buena administración en las instituciones indígenas bilingües.

En Caldono el Instituto de Formación Intercultural Comunitario Kwe'sxUma Kiwe-Nuestra Madre Tierra (INFIKUK), ha venido desarrollando un gran trabajo frente a la educación indígena, direccionados principalmente por el PEC, impulsado el rescate de la identidad cultural, el trabajo comunitario, la autonomía y el territorio, además a participando de publicaciones que favorecen el aprendizaje del Nasa Yuwe y fortalecen los mitos y las leyenda que rodean al Nasa.

Actualmente el INFIKUK tiene a cargo el manejo administrativo del 70% sobre recurso educativo del municipio, agrupando a 53 centros educativos entre primaria, básica y media vocacional (PEC-INFIKUK 2011), ayudados por el CRIC y el departamento del Cauca, donde se direcciona bajo el PEC y el plan

de vida de Caldon y cada centro educativo funciona con un PEC desarrollado para el contexto, pero ligado al PEC del INFIKUK.

Dentro del proceso administrativo el INFIKUK, se ve muy limitado y no logra la eficiencia y la eficacia que se espera debido a que los puentes de comunicación no son totalmente pertinentes, generando un resentimiento esto en varias partes de la misma comunidad, igualmente la gran cantidad de centros educativos que tiene a su cargo no le permite en gran medida potencializar el componente humano de cada institución, viéndose truncado de alguna manera el proceso gerencial, limitando su acción, frente a los distintos procesos que surgen en cada institución y no logrando tener un manejo adecuado de la comunidad educativa que rodea a la institución y sus diferentes actores.

1.DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CONTEXTO

1.1.DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

El Instituto de Formación Intercultural Comunitario Kwe'sxUma Kiwe-Nuestra Madre Tierra (INFIKUK), busca consolidar un sistema educativo alternativo que responda a las necesidades reales que requieren las comunidades, donde la educación se deba encaminar a desarrollar un pensamiento político, desarrollo pedagógico y una estructura administrativa en el marco del plan de vida territorial. Desarrolla un sistema educativo alternativo, frente a los repetidos modelos tradicionales y que indirectamente vulnera el pensamiento indígena, la calidad y los procesos formativos.

El INFIKUK busca una educación centrada y direccionada por la comunidad, por los mayores, los padres de familia, las autoridades y los mismos niños y jóvenes, además de formar personas críticas que apoyen una comunidad, para que sorteen los problemas de una manera creativa, con una identidad sin discriminación, que valore la historia y que reafirme sus raíces culturales, una educación que recree el pensamiento.

Pretende que la educación sea participativa y de responsabilidad comunitaria, acompañando en la formación de cada persona, desde que nace, hasta el paso a la otra vida, generando una estrecha relación con la vida de nuestra madre tierra, de manera armónica y equilibrada, con respeto y admiración.

Sin olvidar los valores que tenemos como pueblos indígenas, las normas, la medicina tradicional entre otros, que cada día nos conlleva a potenciar de manera crítica y organizativa el fomento de la equidad, el respeto y la convivencia desde la diferencia.

1.1.1.MISIÓN

Promover y fortalecer la formación integral de las personas basados en los principios culturales y la búsqueda de equilibrio y armonía en la naturaleza. Una educación comunitaria y participativa que propicie la interculturalidad, permitiendo un acercamiento a los conocimientos científicos, tecnológicos y universales a través de la investigación y así formar a personas con identidad y visionarias que trabajen por su comunidad, que recreen y enriquezcan la cultura y además que aporten al país.

1.1.2. VISIÓN

Para la comunidad nasa y campesino del territorio ancestral de Caldoño, la potencialización de la unidad en la diversidad sociocultural, se asume como factor de arraigo indispensable para la resistencia de nuestros pueblos cuya proyección se ha venido posicionando a través del camino enmarcado por los mayores que con certeza avanza hacia la autodeterminación política, económica y cultural. Es desde esta posición que la educación propia e intercultural plantea claramente como una estrategia política de pervivencia y soberanía puesto que día a día no solo alimentan los procesos de resistencia, sino que se van aglutinando en una política educativa pertinente, lucha que ha sido sueño de los mayores y de la comunidad, pues se trata de una exigencia irrenunciable en virtud de su legitimidad y que hoy después de muchos años de exclusión, es reconocida por los tratados internacionales y por la constitución nacional del país.

En este sentido, de manera paulatina asumir en colectividad implica tener claro el fundamento filosófico, los enfoques y métodos pedagógicos, los contenidos curriculares, todo un proceso para implementar en diferentes espacios de formación y capacitación con autoridades, maestros, estudiantes y comunidad en general.

El Instituto de Formación Intercultural Comunitario Kwe'sxUma Kiwe-Nuestra Madre Tierra (INFIKUK) es un medio para diseñar estrategias de aplicación, estrategias que exigen un nivel organizativo cualificado que pueda responder a los sueños de la comunidad. La institución camina sobre un plan de vida unificado, para que generaciones venideras, conscientes de la situación, fortalezcan el proceso organizativo dando las soluciones a sus necesidades, fundamentados en los principios de la diversidad étnica y la interculturalidad, sin imponer una cultura y un pensamiento, aprovechando la fuerza de lucha y la organización.

Por eso el INFIKUK, con su espíritu emprendedor de cambio hacia el desafío, asume el derecho como pueblos y como personas libres a construir otro mundo posible, donde cada diversidad de pensamiento, sentimiento y acción se conjuguen armónicamente para determinar mecanismos de convivencia comunitaria, empezando por cada familia del territorio y que puedan favorecer al entendimiento de la realidad que nos rodea y de la que nos espera.

Tomado del PEC-INFIKUK. 2011.

1.1.3. CARACTERÍSTICAS SOCIALES, ECONÓMICAS, CULTURALES DE LA POBLACIÓN QUE ATIENDE EL INFIKUK.

El INFIKUK atiende a los estudiantes que pertenecen en su gran mayoría a los resguardos de Pioya, Pueblo Nuevo, La Aguada, La Laguna Siberia, Las Mercedes y San Lorenzo de Caldon.

La población basa su sustento económico en los cultivos de fique, café, productos de pan coger, mora, yuca, fríjol y caña panelera principalmente.

Étnicamente Caldono tiene población Nasa, mestiza, y un porcentaje muy reducido de las etnias guambiana y negra. Los Nasas han poblado ancestralmente este territorio y los resguardos actuales, derivan de los títulos otorgados a fines del siglo XVI al cacique Juan Tama por parte de la corona Española y de procesos de constitución por parte del INCORA (La Laguna-Siberia y Las Mercedes).

La población mestiza está ubicada principalmente en las zonas de influencia de los resguardos de La Laguna-Siberia, Las Mercedes y en la Cabecera Municipal, esta población se asentó allí como producto de los procesos de mestizaje de la época colonial en el Cauca, de la colonización paisa y huilense de fines del siglo XIX y principios del XX, y de algunos Nariñenses que han llegado en las últimas dos décadas.

La Población Guambiana es procedente de Silvia (resguardo de Guambia, también en el Cauca) y han poblado paulatinamente la zona durante las últimas tres décadas.

Las comunidades afrocolombianas se han asentado fundamentalmente en los últimos 15 años, en pequeños grupos familiares dispersos procedentes de los municipios Norte del departamento y del Valle del Cauca.

Un 80% de la población Nasa conserva su idioma: el Nasa Yuwe, y un sin número de rituales y tradiciones propias que lo caracterizan como pueblo Nasa.

Organizativamente el Cabildo es el encargado de direccionar las políticas del Resguardo e impartir justicia, mientras que los The´ Wala (médicos tradicionales) y líderes mayores, se encargan de orientar a los Cabildos espiritual y políticamente.

Tomado del P.O. T de Caldono-Cauca. 2005

1.1.4. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN: INSTITUTO DE FORMACIÓN INTERCULTURAL COMUNITARIO KWE´SX UMA KIWE NUESTRA MADRE TIERRA

DIRECCIÓN:

MUNICIPIO: Caldono

NATURALEZA: Académico

CARÁCTER: Oficial

TELÉFONO: 92-8473474

EMAIL: ukawesxnasacxhab@gmail.com

RECTOR: Paulino CayapuChocue

NIVELES QUE OFRECE LA INSTITUCIÓN: Preescolar, Básica y Media

CALENDARIO: A

CÓDIGO DANE: 119137000293

RESOLUCIÓN: 0169 De Abril 06 de 2007

NIT: 817006536-7

TÍTULOS QUE OTORGA: Bachiller Básico y Bachiller Académico

DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN: 53 centros conforman la Institución Educativa KWE´SX UMA KIWE. 4.632 estudiantes entre los 6 y 14 años, 3 Sedes Educativas de secundaria y media vocacional, 3 sedes con proyección de básica secundaria, con un total de 970 jóvenes entre los 11 y 23 años (9% del total de jóvenes entre los 10 y 24 años).

SEDES EDUCATIVAS:

RESGUARDO	NOMBRE DE LA SEDE EDUCATIVA
RESGUARDO DE PUEBLO NUEVO	<ul style="list-style-type: none"> • Centro Docente Rural Mixto Loma Larga • Escuela Rural Mixta Altamira • Escuela Rural Mixta La Palma - Caldono

- Centro Docente Rural Mixto Pueblo Nuevo
- Centro Docente Rural Mixto San Antonio
- Centro Docente Rural Mixto San José De Los Monos
- Centro Docente Rural Mixto San Pedro
- Instituto Agrícola Álvaro UlcueChocue
- Centro De Formación Integral Comunitaria KweSxUma Kiwe – CEFIC-Pueblo Nuevo

- Centro Docente Pioya
- Centro Docente Honda Estrella
- Escuela Rural Mixta El Carmen
- Instituto Técnico Agropecuario Nasa Wesx Kiwe de Granadillo

**RESGUARDO
DE PIOYA**

- Centro Docente Rural Mixto San Juanito
- Centro Docente Rural Mixto Villa Hermosa
- Escuela Rural Mixto El Mirador
- Centro Docente Rural Mixto Los Robles
- Escuela Rural Mixta De Filipinas

**RESGUARDO
LAS MERCEDES**

- Centro Docente Rural Mixto Miravalle
- Centro Docente Mixto Las Mercedes

**RESGUARDO
LA LAGUNA
SIBERIA**

- Centro Docente Mixto El Caimito
- Escuela Rural Mixta El Porvenir-Pescador
- Centro Docente Rural Mixto La Isla
- Centro Docente Rural Mixto El Cidral
- Centro Docente Rural Mixto El Guaico Alizal Siberia
- Escuela Rural Mixta La Laguna Bilingüe

- Centro Docente Rural Mixto Unión Panamericana
- Centro Docente Urbano Mixto Madre Laura
- Centro Docente Rural Mixto El Picacho
- Escuela Rural Mixta Chindaco
- Centro Docente Rural Mixto El Porvenir
- Centro Real La Esmeralda
- Centro Docente Las Delicias Caldono
- Centro Docente Rural Mixta Santa Elena
- Centro Docente El SaladoAndalucía
- Instituto Educativo Técnico Agrícola KwesxDxij
Plan De Zúñiga

**RESGUARDO
SAN LORENZO
DE CALDONO**

- Escuela Rural Mixta El Rincón
- Centro Docente Narcizo
- Centro Docente Manuelico
- Centro Docente El Carrizal
- Centro Docente Rural Mixto Bateas
- Centro Docente Rural Mixto El Ventiadero
- Centro Docente Rural Mixto El Tarso
- Centro Docente Rural Mixto Veinte De Julio
- Centro Docente Rural Mixto Gualo
- Escuela Rural Mixta El Jardín
- Escuela Rural Mixta Santa Rosa
- Centro De Formación Integral Comunitario
Hogares – CEFIC-Caldono

**RESGUARDO
LA AGUADA**

- Centro Docente Betania
- Centro Docente Rural Mixto Palestina
- Centro Docente Rural Mixto La Aguada
- Centro Docente Villa Rica

- Escuela Rural Mixta San Antonio-La Aguada

2.ANTECEDENTES

Uno de los propósitos por el cual se plantea esta propuesta es el de proyectar el papel del administrativo docente, dando prioridad a los lazos interinstitucionales, al talento humano, al trabajo comunitario y a la cosmovisión del pueblo Nasa todo esto encaminado a un logro tanto académico como humanístico, dando prioridad a las costumbres y a la cosmovisión del ser Nasa.

Sin embargo esto no ha sido posible ya que el contacto entre instituciones no ha tenido una participación activa y no se han visto fortalecidos por los principios del ser Nasa como son la tierra la cultura y el territorio, los cuales son aspectos que se debe tener en cuenta en la administración docente, sin embargo esto ha generado molestias dentro de la misma institución y comunidad, intentando crear nuevas propuestas encaminadas a una división administrativa del INFIKUK, posiblemente una de las causas a que se generen estas ideas puede deberse al aspecto administrativo, donde no se ha puesto en práctica un plan que puede cubrir las necesidades de la comunidad educativa y evaluar las falencias que acontecen dentro de la institución.

La visión del administrativo docente en las comunidades indígenas tiene que estar encaminada a la proyección de la misma institución que valore y que pueda crear espacios de diálogo entre las distintas instituciones, que conozca de antemano quien y quienes conforman las sedes educativas así como el conocer sus inquietudes, entre otros aspectos.

El administrativo docente del INFIKUK, tiene que proyectar la institución a la comunidad en pro de la defensa del progreso comunitario, con una visión más humana frente a la realidad que atañe al pueblo caldonense mostrar la otra realidad de la cual los medios de comunicación no conocen, dejar de ser titular en las noticias al menos en las que menosprecian al pueblo Nasa de Caldon. Mantener un proyecto mancomunado que valore tanto los principios Nasa como el cognoscitivo y que anualmente se evalúe y renueve para que así poder que la institución se encamine a la excelencia, valorando y replanteando los puntos

de vista de cada centro docente e impregnándose del contexto en que se mueve cada institución.

Uno de los grandes ejemplos que tenemos de referente es La Institución Educativa oficial Kwe'sx Nasa Ksxa'wnxi (IDEBIC) "El Gran Sueño de los Indios", con sede principal en el Municipio de Florida (Valle), institución oficial rural que cuenta con 59 sedes en 18 municipios del Valle del Cauca con presencia de comunidades indígenas y que obtuvo en las pruebas ICFES 2009, categoría superior y su rector Aníbal Bubú Ramos de etnia Nasa obtuvo el premio compartir al maestro con su proyecto "Educando en la diversidad", parte de la complejidad de educar a niños indígenas de la etnia Nasa y de la etnia EmberaChamí en sus respectivas costumbres y cosmovisiones. Redacción vida de hoy- El Tiempo. (2013).

El colegio, además, tiene un enfoque agroambiental y cultural, ya que según AnibalBubú dice que: "los pueblos indígenas son de vocación agrícola y tienen un estrecha relación con la naturaleza. También se forma a los estudiantes en artesanía, música y danza indígenas, y el fortalecimiento de su lengua y todo esto se debe "al fruto de un trabajo de mucha gente involucrada en este proceso. Sobre todo se debe a la perseverancia y al tesón, de un convencimiento personal y colectivo, siempre pensando "que de las cosas pequeñas, se pueden hacer grandes cosas" y que en la vida tenemos que pensar y hacer, pasar de la teoría a la práctica".

El INFIKUK tiene un gran reto y es la interacción que puede generar con la misma comunidad, los centros docentes, el personal que labora en las destinas sedes, así como también el poder armonizar con las mismas autoridades indígenas.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los grandes retos que tiene el INFIKUK es el de mantener una institución unida y activa, ya que es una de las instituciones a nivel del Cauca que cuenta con mayor número de sedes 53 a su cargo, el INFIKUK nace como alternativa de protección y defensa al territorio y es así como surge esta propuesta, un solo territorio una sola institución, teniendo en cuenta los principios Nasa.

Sin embargo esta apuesta le puede estar costando su existencia, aunque se ha sabido mantener desde su surgimiento en el 2003, no hay que desconocer que el INFIKUK ha mantenido su espíritu de lucha y reconocimiento frente al proceso de la educación indígena en este territorio, pero aun reside un vacío gerencial que agilice los procesos educativos, la intercomunicación entre sedes, la interrelación entre docente- docente y docente- comunidad.

Las instituciones educativas direccionadas por el INFIKUK cubren en un 70% del territorio del municipio de Caldon, estas instituciones son distantes unas de otras y este factor, nos genera un déficit en el puente de comunicación interinstitucional, perdiendo el hilo de los diferentes procesos que se llevan a cabo en cada una de las instituciones, sin embargo nacen los coordinadores operativos y tienen a cargo una determinada cantidad de sedes por veredas y resguardos, y son los responsables de velar por los procesos educativos de cada institución, estos a su vez delegan responsabilidades a los coordinadores encargados que son personas que tienen carga académica y tienen el papel de manejar las situaciones que y el diario acontecer de la institución, dejando el papel del rector y de los coordinadores operativos en un segundo plano.

El proceso organizativo de la institución se debe replantear y se deben crear estrategias para el direccionamiento de un modelo gerencial educativo, que valore indistintamente cada persona que hace parte de la institución, ya que además se han generado cargos sin ningún reconocimiento monetario e

ideológico, sin contar que el municipio de Caldono se encuentra de forma activa en el conflicto armado en Colombia, entonces es mucho lo que hay que replantear para generar procesos educativos de cambio, donde la gestión educativa se deba hacer presente, logrando así un afianzamiento de los valores culturales y su relación con la comunidad y el conflicto armado.

De acuerdo con lo anterior se pretende trabajar la siguiente pregunta problema:

¿Qué propuesta estratégica será la más pertinente para el direccionamiento de un modelo gerencial educativo propio en el INFIKUK (instituto de formación intercultural comunitario Kwe'sxUma Kiwe nuestra madre tierra), con el cual se incida positivamente en el mejoramiento de los procesos de gestión de la institución?

4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Para el diagnóstico se partió de la revisión de la autoevaluación institucional 2012, en la cual se detectaron problemas significativos en las cuatro áreas de gestión (directiva, académica, comunitaria, administrativa y financiera), que permiten concluir la necesidad de trabajar sobre un modelo gerencial propio, que responda a las características, necesidades y expectativas de la comunidad educativa. Igualmente se revisó el Plan de mejoramiento institucional PMI, en el que se señalan acciones aisladas para mejorar las problemáticas detectadas en la autoevaluación; estas acciones duplican esfuerzos y solo arreglan parcialmente la situación. El autor de trabajo considera pertinente trabajar una solución integral a través de la consolidación de un modelo de gestión propio, eficaz y efectivo. En este sentido es pertinente un modelo autogestionario, que potencie las capacidades, conocimientos, habilidades y liderazgo de los propios miembros de la comunidad.

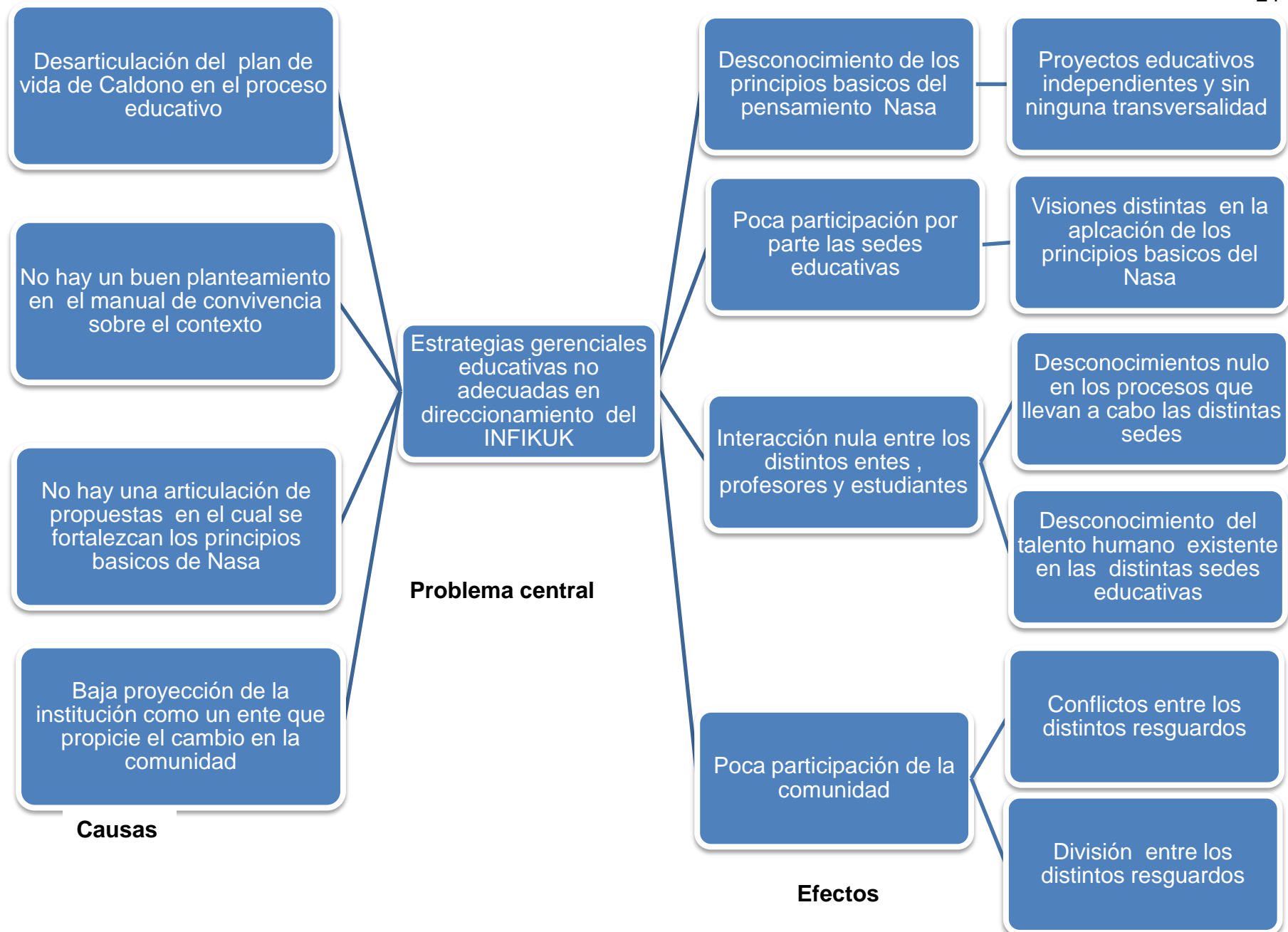
Para consolidar el diagnóstico a continuación se presenta una lluvia de ideas extraídas de la autoevaluación y el PMI, a las que se les elaboró un árbol de problemas y un árbol de objetivos.

4.1. LLUVIA DE IDEAS

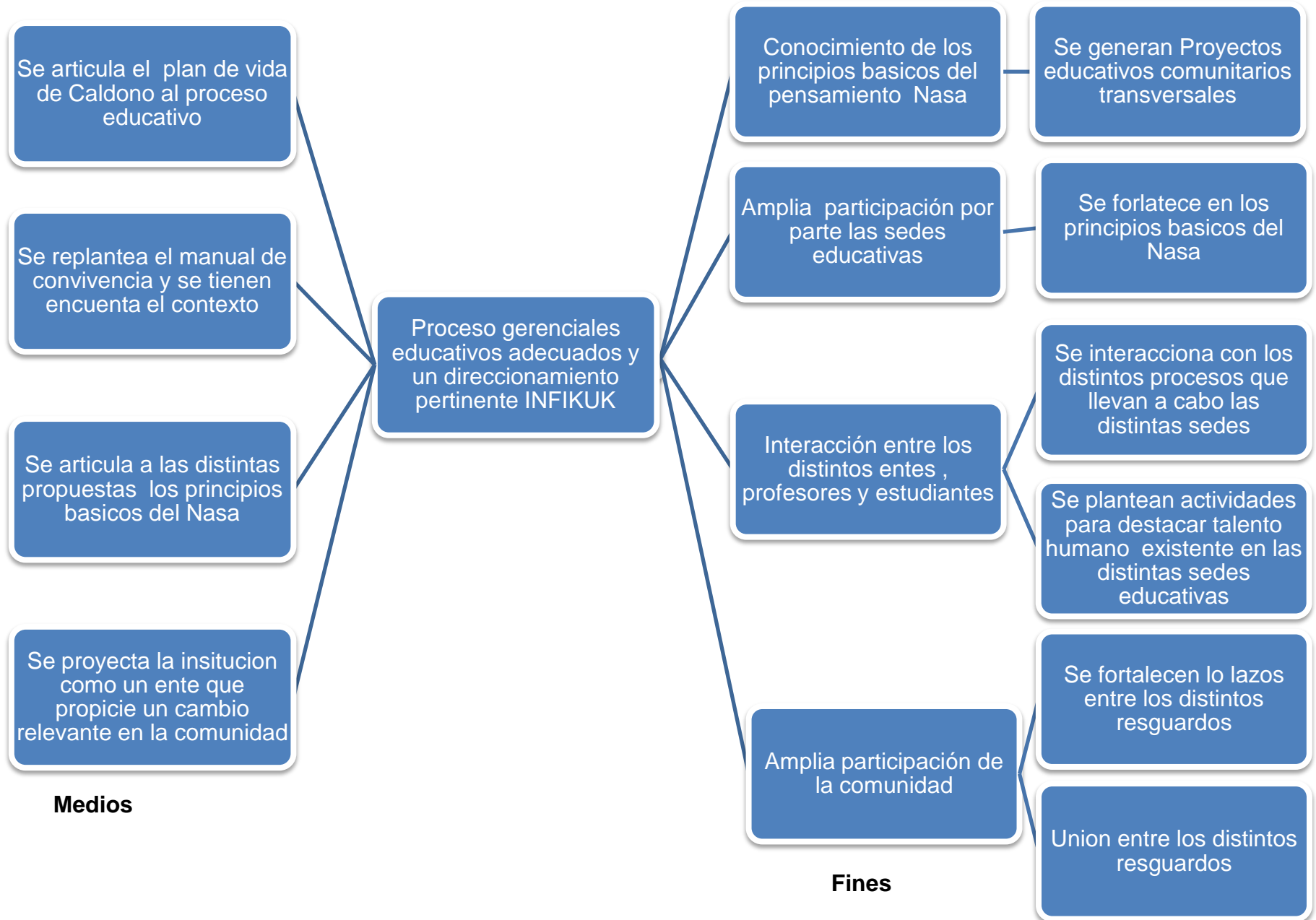
- Estrategias gerenciales educativas no adecuadas
- Falta de Interacción entre profesores y estudiantes
- Poca Participación de las sedes educativas
- Desconocimiento del talento humano
- Conflictos entre resguardos
- División entre los resguardos
- Poca participación de la comunidad
- Desconocimientos en los procesos de las distintas sedes

- Visiones distintas de los principios básicos del Nasa
- Proyectos educativos independientes y no transversales
- Desarticulación del plan de vida de Caldono en el proceso educativo
- Mal planteamiento del manual de convivencia
- Desarticulación de propuestas en cuanto los principios básicos de Nasa
- Baja proyección de institución.

4.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS



4.3. ÁRBOL DE OBJETIVOS



5. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo pretende orientar al INFIKUK en una postura frente a la gerencia educativa de modo que fortalezca el proceso administrativo, intentado fortalecer la cosmovisión dentro del proceso administrativo, sin dejar a un lado conceptos que también son básicos dentro de esta cultura indígena, como es la unidad, la tierra, el territorio y la autonomía; una gerencia educativa con una visión propia propiciaría espacios dialécticos frente a las problemáticas educativas y socioculturales que viven estas comunidades, además de mejorar las relaciones interinstitucionales y fortaleciendo así el proyecto de vida de la comunidad Nasa.

La INFIKUK ha tenido avances significativos en el proceso comunitario educativo y administrativo, sin embargo el avance estratégico dentro de una buena gerencia no se ve representado, cabe recordar que el manejo de una institución, no solo es el papeleo que implica, sino una interacción entre los distintos entes que la conforman.

Se pretende que el INFIKUK y su administración se contagie de un sentimiento humanitario, para así fortalecer los procesos comunitarios que viven los Nasa , siendo además permeable a las diferentes situaciones que acontecen en la institución, en la localidad teniendo en cuenta el contexto de cada sede educativa, conduciendo así y aun desarrollo eficiente frente a los procesos administrativos para lograr una gerencia educativa de calidad, construyendo procesos que siempre pretendan siempre el bienestar del educando y la comunidad educativa, generando estrategias gerenciales en pro de un desarrollo tanto cognoscitivo como cultural.

6. OBJETIVOS

6.1.OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta estratégica para el direccionamiento de un modelo gerencial educativo propio en el Instituto de Formación Intercultural Comunitario Kwe'sxUma Kiwe Nuestra Madre Tierra (INFIKUK) de modo que responda a la real necesidad de la comunidad educativa.

6.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diseñar una(s) estrategia(s) para la sensibilización de la comunidad educativa de manera que se cree un clima organizacional favorable para desarrollar la propuesta de un modelo gerencial educativo propio
2. Proponer una ruta para la organización y capacitación de un equipo de trabajo, que lidere el direccionamiento del modelo gerencial
3. Proponer una metodología estratégica y pedagógica liderada por el equipo central, para que con participación de toda la comunidad educativa, se resignifique el modelo gerencial.
4. Diseñar mecanismos para el seguimiento, control, evaluación, y mejora del nuevo modelo.

7. MARCO DE REFERENCIA

7.1.MARCO TEÓRICO

7.1.1.CONSIDERACIONES INICIALES

Dentro de este marco muestran las influencias que deben tener las estrategias gerenciales para liderar los procesos administrativos en el INFIKUK.

En los inicios del siglo XXI los pueblos indígenas del continente americano, continúan su lucha por ampliar su vida y desarrollar su existencia. Las comunidades y pueblos indígenas reivindican la educación como un derecho ancestral y articulando los conocimientos, normas y valores que tienen, a partir de ellos valoran su identidad y el derecho a ser reconocidos en la diversidad y a persistir como culturas. Rojas C. T (2008).

Los procesos educativos encarnan un proyecto político en el cual la participación de las comunidades y su ejercicio de autonomía ocupan un lugar prioritario en los fines de la concepción educativa. Castillo, G. E *et al* (2008)

En la medida que reconocemos a la escuela como agente de la cultura es de toda importancia analizar como la escolarización, agencia procesos de transmisión cultural.Wilcox (1993).

A partir del los planteamientos del proyecto Nasa sobre educación, se trazan reflexiones comunitaria la que conduce a una propuesta con autonomía, es decir planteadas desde las necesidades y aspiraciones que las propias comunidades expresan en su diario vivir.

En ese sentido, se han desarrollado muchos procesos de formación de docentes indígenas, construcción del proyecto educativo, formación de

jóvenes y adultos y se ha logrado en casi tres décadas. Castillo, G. E *et al* pág. 84(2008)

En este contexto político y comunitario, el proceso por una educación propia ha asumido el planteamiento de la resistencia, como un emblema de la lucha del pueblo Nasa frente a la intervención de actores, organismos e instituciones, que intentan determinar el curso de sus procesos. Abanderados del concepto del plan de vida, han planteado la posibilidad, de una gran alternativa, a los procesos de globalización y homogenización del que son objeto los pueblos indígenas. . Castillo, G. E *et al* pág. 84(2008)

Una de las mayores incidencias generadas por las propias organizaciones, es el referido a los proyectos educativos comunitarios PECs, entendidos como un proceso permanente, participativo y comunitario, con el cual se articulan los principios, de los planes de vida, de los pueblos en tanto reafirmación cultural y social con los procesos de formación escolar de niños jóvenes y maestros, en este sentido los PECS articulan diferentes relaciones del ser y del hacer de la educación indígena, tales como: Territorio, identidad Cultural, Autonomía, Diversidad, Interculturalidad y participación comunitaria. Castillo, G. E *et al* pág. 155 (2008)

7.1.2. PLAN DE VIDA DE CALDONO

El plan de vida de una comunidad está dado por la cosmogonía y el origen del mismo y por mucho tiempo ha estado inmerso dentro de la misma comunidad, teniendo en cuenta los elementos como la oralidad y la escritura, para recoger las aspiraciones de la comunidad Nasa y fortalecer los principios de Unidad, Territorio, Cultura y Autonomía que rige a los pueblos indígenas.

El Plan de Vida dentro de Caldonó se proyecta territorialmente desde la unidad de las seis comunidades Nasa de Caldonó (Sa'th Tama Kiwe), con un gobierno propio y autónomo, donde se intenta mostrar a la comunidad el

proceso desarrollado en el territorio para infundir el reconocimiento y autovaloración del proceso adelantado e identificar lo que nos acerca y nos diferencia de los demás, sin olvidar que el plan de vida se fortalece con la participación de la comunidad y el pensamiento de nuestros mayores. CRIC. 2007. pág. 43- 46.

Dentro del Plan de Vida se fijan unos propósitos de lucha como una forma de resistir, pervivir y proyectarse a la vida, para que los resultados sean duraderos, armoniosos, estos son algunos propósitos que el pueblo Nasa de Caldono lleva como sus estandartes:

- Kwe'sxÊeseFxizewa- Pervivir en el tiempo
- Kwe'sxluucxwe'sxjxhi' selpiwãasa'- No descuidar la herencia que los mayores dejan a nuestros hijos
- Jwehuteselpinwasa'- Construir el camino que servirá para mañana
- Ne'jwewnxiyuwe- La palabra que pervive como raíz
- Ki'snaWalaça- El enraizamiento individual y colectivo para la existencia como Nasa
- PatxuJxkwekwenxi- La armonización el espacio
- Sxhabwe'sxu'jnxi-La siembra de la vida

7.1.3. EL PROYECTO EDUCATIVO COMUNITARIO (PEC)

El PEC implica la elaboración de lineamientos, desde la dimensión comunitaria, reorientando la dirección de la educación en función de la perspectivas de las culturas, y de la comunidades locales, es decir, amplio y redimensionado, lo institucional desde lo comunitario.

El PEC se concibe como una metodología del conocimiento tradicional en algo apropiado por los mismos actores-comunidad, dirigentes, maestros y niños, en una dimensión de inter relación de localidades, zonas y regiones.

El PEC significada pues extender la construcción de lo educativo, a un espacio más amplio que superaba la educación escolarizada, articulándose a los proyectos de vida de las comunidades. Qué pasaría si la escuela (2009) pág. 77-78.

7.1.4. LA EDUCACIÓN PROPIA

Uno de los conceptos que está relacionado con la educación propia es lo dicho por Loaiza F.R. (2002) “El concepto de educación indígena hace referencia a un proceso de socialización endógeno llevado a cabo por parte de un grupo étnico, en el cual el objetivo es la revaloración de la cultura”.

La educación propia es un proceso integral de rescate, recreación y/o fortalecimiento vivencial de la lengua materna, valores culturales, tradiciones, mitos, danzas, formas de producción, sabiduría, conocimiento propio, fortalecimiento de la autoridad, autonomía, territorio, autoestima, crecimiento y desarrollo, que crea, recrea, transmite y reafirma la identidad cultural y formas propias de organización jurídica y socio-política de los pueblos indígenas y potencia las condiciones para lograr un buen vivir comunitario centrado en la unidad, diálogo, reciprocidad, capacidad para proyectarse y articularse a otras sociedades respetando los derechos de todos, hacia la construcción de sociedades plurales y equitativas.

Es un proceso de enseñanza aprendizaje que se adquiere desde antes del nacimiento hasta después de la muerte; que se construye y valida por cada pueblo y se concreta en su respectivo Plan de Vida y es promovido por los sabedores, el núcleo familiar y mayores en general. CONTCEPI (2012) pág. 132.

7.1.5.PRINCIPIOS DE LA EDUCACIÓN PROPIA.

Los principios en los que se cimienta la educación propia permiten la permanencia y reconstrucción de la cultura en cualquier espacio donde se desenvuelvan. La educación propia vivencia las lenguas indígena y otras formas de lenguaje que mantienen la identidad y la comunicación entre los pueblos, como las señas, los sueños, el canto de los animales, los sonidos de la naturaleza, la música, la pintura facial, las manifestaciones artesanales, la arquitectura, entre otros. CONTCEPI (2012) pág. 22-24

Son principios del ser Nasa la Unidad, la Identidad, el Territorio, la Cultura y la Autonomía.

El Territorio

Es el espacio sagrado donde se desarrolla la integralidad de la vida de los diversos seres de la naturaleza y la tierra es la madre, la maestra y el espacio donde reposa la ley de origen y está integrada por seres, espíritus y energías que permiten un orden y hacen posible la vida.

El territorio es una dimensión esencial para los pueblos indígenas, porque los mayores y sabios derivan de él, los conocimientos y sustentos de la vida. Para ellos, todo el conocimiento científico y tecnológico está sustentado en la naturaleza y en los diversos mundos, el cual es sistematizado a través de los supra-sentidos con mediación de las energías espirituales que la misma naturaleza provee. Así mismo, la madre tierra nos permite perpetuar el cordón umbilical de la vida, además el territorio tiene en cuenta los factores climáticos, los materiales, los recursos, etc. configurando planos de existencia de multiplicidad de seres que cohabitan y se movilizan en especie de trazado nómada.

Autonomía

Se entiende como la capacidad de organizar para la dirección, coordinación, y acción social; en el ejercicio de los derechos humanos y culturales como personas y como colectivos, con derecho a un gobierno propio, al uso y protección de nuestros territorios, lenguas, forma de socialización y costumbres, a una educación emanada de las dinámicas culturales y organizativas donde se toma las propias decisiones.

La Cultural

Es la expresión de pensamiento, sentido de pertenencia, derecho a la reafirmación, fortalecimiento de sus valores, forma de organización y prácticas culturales. Igualmente el derecho a orientar y controlar los cambios culturales que la realidad actual exige.

Además se suman a estos principios:

La espiritualidad indígena

Es la energía que le da vida a la cultura y a través de ella se logra la interrelación entre los elementos del universo, se construye la armonía y el equilibrio que orienta el comportamiento para que haya reciprocidad entre los humanos y la naturaleza, reafirma la vida cultural de cada pueblo, potencia el conocimiento y prácticas culturales de los sabedores ancestrales, dinamiza, protege y reconstruye permanentemente estrategias de resistencia cultural. Se vivencia en el pensamiento y acciones comunitarias, en las prácticas de sus rituales, en la armonización, en el diálogo con los sitios sagrados; se promueve y transmite a través de la memoria y tradición oral.

La tradición oral

El lenguaje oral es una de las expresiones culturales desde la cual se construyen y desarrollan los saberes, los conocimientos y el pensamiento mismo; se establece relaciones entre los miembros de una comunidad, son fuentes de identidad y el mejor medio para los aprendizajes, enseñanzas y demás intereses de las culturas. En las lenguas se encuentra la visión cósmica de la vida y reflejan una concepción de vida.

La familia

Es la base fundamental de la formación de los seres, de la conformación de comunidades y eje de la organización de los pueblos; es la primera formadora y fuente principal de conocimientos y educación en todas las etapas de la vida; es primordial para una formación integral como indígena, especialmente en sus primeros años.

La comunidad

La comunidad como espacio de socialización e intercambio a partir de la cual se desarrollan valores, costumbres, comportamientos, saberes y elementos de la convivencia cotidiana que son fuente de la formación integral de las personas. En la comunidad permanece el sentido colectivo que se revierte en las familias que conforman los pueblos con derechos, deberes, identidad, cultura y territorio.

7.1.6.MODELOS DE GESTIÓN EDUCATIVA

Estos son algunos de los modelos que se deben tener en cuenta para la elaboración de las estrategias gerenciales que se proponen para la gerencia y la gestión educativa del INFIKUK.

Modelo de autogestionable indígena

En este tipo de modelo se pretende que la gestión esté subordinada a las iniciativas e intereses del colectivo, partiendo de un alto sentido del deber y de la responsabilidad hacia la institución y del respeto a los deseos y necesidades particulares de los individuos.

Se basa en una división del trabajo en dos dimensiones: por un lado descansa en el desarrollo de una escala jerárquica horizontal y en el crecimiento natural de los campos del conocimiento en la tarea educativa que dan a lugar a segmentos de docentes organizados en torno a áreas de especialización del conocimiento, de las academias

Se promueve continuamente el trabajo en equipo para la solución de toda la problemática con la característica de que está garantizada la delegación suficiente de autoridad y de responsabilidad en el terreno académico

La lógica del modelo reside en la voluntad de los docentes de autogobernarse colegiadamente y del reconocimiento del derecho de los mismos para crear un espacio donde los responsables de la gestión académica sean ellos mismos, en tanto los actores de primera línea del proceso educativo.

Con un modelo así se garantiza la existencia de una organización dinámica, eficiente, productiva, innovadora, con capacidad para readecuarse constantemente. Este modelo garantiza el involucramiento de los docentes en la gestión de sus propios asuntos, con un margen de independencia

suficiente que les permita reconocer como propio el proceso y el espacio en el que se desenvuelven.

Esta visión está relacionada con la postura acerca del rol del hombre en la sociedad, parte del reconocimiento del derecho a un trato digno para todos, del derecho que tenemos a vivir lo más libremente posible, en las mejores posibilidades de tener una situación de dominio sobre nuestras condiciones de existencia y del derecho a realizarnos plenamente como individuos dando lo mejor de nosotros mismos a la sociedad.

Este modelo facilita el perfil ideal del docente se cree una realidad alterna a la de una persona comprometida con la filosofía institucional, con una identidad en consonancia con la misma, que se convierta en parte fundamental de su proyecto de vida y de su destino dentro de la sociedad al proyecto educativo, donde desarrolle un desempeño ejemplar, en donde dé tanto o más de lo que recibe, que sea capaz continuamente de reciclarse, desarrollarse profesionalmente y de innovar, que sea propositivo y que participe, que critique, que sepa integrarse en el trabajo de elaboración colectiva, que no evada confrontar con un estilo correcto los conflictos, que no tenga actitudes sumisas ni serviles sino que considere a los niveles superiores de autoridad como una instancia de asesoría y apoyo, la cual debe de estar abierta a escucharlo y a considerar con seriedad todas sus aportaciones considerando que son como espacios de consulta, a partir del reconocimiento de la autoridad moral, de sus conocimientos y de su capacidad para dirigir en conjunto.

Se trata de fijar espacios libres donde se reconozca a diario la necesidad de trabajar conjuntamente, sin individualismos, protagonismos o egoísmos insanos y no se pierda de vista que la tarea principal es contribuir a la formación de nuevos individuos

No se trata de ninguna forma de construir una utopía anárquica y ultra democrática donde prevalezca el caos del igualitarismo absoluto, donde las instancias de dirección se diluyan o se paralizan por el continuo

procesamiento de los asuntos por la base de los docentes, se trata más bien de instrumentar una nueva serie de métodos para ejercer la dirección, donde se reconozcan las jerarquías y los niveles pero que estas no sean el medio para sustituir y suplantar la voluntad de la mayoría, donde existan canales de expresión formales que fomenten la comunicación entre la visión de la base docente y de las instancias de autoridad.

Las instancias de dirección están obligadas a sistematizar el sentir de los docentes, a sistematizar sus aspiraciones a corto y largo plazo, a la luz del interés de la organización educativa y a actuar en correspondencia con esta noción. Martínez R, G. 2004.

Los Principios fundamentales del modelo son los siguientes:

- Confianza plena en el potencial del docente
- Conocimiento de la filosofía institucional
- Sentido de identidad y pertenencia
- Necesidad de la autogestión o autogobierno
- Reconocimiento de la autonomía académica
- Descentralización de la autoridad académica
- Decisión colectiva implementada con la responsabilidad individual
- Dirección que oriente sin mandar
- Participación directa en la toma de decisión
- Toma de decisión por consenso
- Trabajo colegiado y en equipo
- Acceso a la información relevante
- Libertad de expresión
- Ejercicio de la crítica y la autocrítica
- Planeación conjunta
- Supervisión colegiada
- Autoevaluación
- Partir de los deseos y demandas del colectivo
- Desarrollo profesional continuo
- Dirección que forme más cuadros directivos

- Correcta solución de conflictos
- Lucha contra el autoritarismo
- Lucha contra la burocratización
- Autodisciplina
- Promover el uso de la investigación para resolver los problemas académicos
- Necesidad de cambio continuo
- Difundir permanentemente el proyecto
- Vinculación con la comunidad educativa
- Política de reconocimientos y estímulos
- Máxima tolerancia para la aplicación de sanciones

Dentro del modelo se hace referencia al concepto de autogestión social, donde hay una intervención popular y autónoma de programas, fondos estatales, capitales de empresas, donde el equipo de trabajo, es y será responsable de la gestión y producción, desde el que hacer comunitario. El modelo permite tener a un direccionar a un grupo sin líder, donde haya una horizontalidad en la toma de decisiones e ideas, donde la autogestión sea diversa, con gran movilidad, apostando por un cambio social, dialéctico, creativo y activo. Montero S, A. 2008.

La autogestión permite la inclusión y participación de actores sociales, generadores de la articulación desde el encuentro, la coordinación, las metas y avances junto a sus pares, dejando atrás la idea que este grupo en particular necesitaría de una jerarquización, dado que su funcionamiento y estructuración, recaería en la asamblea; desde el poder decisiones hasta el motor de ordenamiento en torno al trabajo, aquí cada sujeto tendría injerencia en lo que se quiere realizar, buscando que cada sujeto ejerza la autodeterminación en su comunidad. Siendo necesario el manejo de conocimientos técnicos como populares, permitiendo una adecuación respecto a cada contexto donde se situó la experiencia en particular. Montero S, A. 2008.

También su fin es una nueva conformación social, es en este sentido que este texto girará sobre esta relación, basada en la configuración de un tejido social que se guíe por elementos solidarios y de apoyo mutuo, entre una comunidad y otra, permiten hablar sobre una re-articulación del tejido social, claro está, desde un sector popular y autónomo, con un posicionamiento crítico, que no está trabajando con las políticas públicas, sino más bien inserto en la apuesta por la construcción de pequeños espacios de resistencia, sin embargo hay que tener en cuenta que los espacios donde se aplican están dados por contextos diversos y la autogestión permite tomar estos elementos. "La uniformidad es la muerte; la diversidad es la vida." Bakunin (1971).

Según Bourdieu citado en Arvon, H. 1982. La autogestión es una transformación radical, no solo económica sino también política en el sentido de que se destruye la noción común de política

La autogestión es una orientación democrática en la que una organización con un grado de conciencia social lucha por las necesidades de todos y para todos, la sociedad tiene que decidir su propia forma de desarrollo de acuerdo al medio a su alcance y a su ideología sin ninguna imposición, involucra la toma de decisiones de todos de manera libre y soberana. Vásquez G, S y Gómez G, G. 2006.

La autogestión indígena implica considerar diversos aspectos de la cultura, cosmovisión, organización social, lógica económica y sistema de gobierno propio, no se limita a posturas excluyentes y contrapuestas de grupos sociales, tampoco a procesos aislados y parciales de la economía, además se concientice desde la práctica comunitaria y se retoma otros conceptos como el etnodesarrollo, la etnoeducación, la identidad y autonomía comunitaria e identidad y autonomía indígena.

Un modelo educativo autogestionable, tiene que estar cimentado en las propias formas de organización que funcionan en la comunidad y tiene que tener en cuenta el desarrollo propio bajo los principios de la convivencia

comunitaria, acorde a su historia con sus necesidades y sus posibilidades, desarrollando una visión particular del mundo, afirmando una identidad, la autogestión se combina con el autocalificarse, el autogobernarse con usos y costumbres, autoplanearse, autoevaluarse, bajo un proyecto de etnodesarrollo basado en la etnoeducación continua para la vida. Vásquez G, S y Gómez G, G. 2006.

Dentro de un proyecto educativo la autogestión permite que la enseñanza sea de gran utilidad para el desarrollo comunitario y teniendo como objetivo transmitir y acrecentar los valores culturales de manera consciente, teniendo en cuenta los adelantos de la ciencia y la tecnología que se estimen útiles para la vida y para el progreso de la región, forjando a cada educando como un elemento útil y apto para enfrentar y resolver problemas del grupo al que pertenece.

El modelo de autogestión, permite que la sociedad este más acorde a la realidad del individuo y de la colectividad, en la autogestión se puede realizar y poner en práctica muchas aptitudes del hombre y de la mujer. La autogestión indígena tiene que estar concebida como el motor de resistencia y cambio a la vez, manteniendo así sus costumbres y tradiciones al igual que su identidad, pero a la vez se aun agente de cambio, teniendo en cuanta la participación de los habitantes de la comunidad en asambleas, donde se legitiman decisiones. Vásquez G, S y Gómez G, G. 2006.

El modelo de gestión educativa estratégica

Este modelo se sustenta en la gestión estratégica, la cual se relaciona con organizaciones que se concentran la atención de asuntos sustantivos y desarrollan prácticas y relaciones que se ocupan de asegurar los resultados esperados. En este sentido, las organizaciones cuya gestión es de carácter estratégico han aprendido una orientación estratégica y está relacionada permanentemente con el logro de los objetivos y las metas que les permitan cumplir con su misión para alcanzar la visión.

El propósito fundamental de la gestión educativa estratégica, es fomentar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, al promover competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor escolar asuma su compromiso con la calidad educativa. Secretaría de Educación Pública de México. 2010.

El modelo de gestión educativa estratégica contiene los siguientes componentes:

- Liderazgo compartido
- Trabajo colaborativo
- Planeación estratégica
- Participación social responsable
- Evaluación para la mejora continua

Modelo integrador de gestión escolar

El modelo integrador se ocupa de la interacción entre la institución y el individuo, entre papel y personalidad, entre expectativas burocráticas y necesidades y disposiciones personales, dependiendo de las circunstancias o situaciones específicas en las que se dan las acciones administrativas. Sander (1994). pág. 5

Este modelo reconoce no sólo el antagonismo de los intereses de los actores en la sociedad, sino que además del tema de la viabilidad política se plantea el de la viabilidad técnica, económica, organizativa e institucional. Casassus (1999). pág. 22

El modelo integrador es uno de la más favorable en los procesos de gestión escolar, puesto que permite, tomar en cuenta los procesos organizacionales,

normas y aspectos de índole administrativa, importantes para el funcionamiento global del sistema, sin perder de vista las necesidades del factor humano. El modelo de integrador de gestión escolar, resulta positivo en el sentido de que atiende los intereses de los actores sociales, así como la viabilidad de los proyectos. Carmona, A. 2012

Modelo comunicativo de gestión escolar

Este modelo de gestión escolar implica el incremento de la cantidad y la calidad de la participación en la comunicación así como también el ampliar de la sensibilidad que existente en las comunicaciones hacia las necesidades, evaluaciones y demandas de los actores sociales. Pozner. 2000. pág. 20

Aquí cada miembro puede mantener una interacción fluida con los otros, lo que ayuda al desarrollo compartido de las metas institucionales; la otra desde el punto de vista externo, lo que incentiva una proyección institucional hacia el contexto que lo rodea, generando una visión más amplia de las necesidades e intereses del mismo.

Modelos de gestión estratégica basada en equipos de gestión

El modelo está basado en la conformación equipos de gestión que lideren y fortalezcan los diferentes procesos institucionales en las múltiples y complejas tareas de planeación, organización de procesos y de liderazgo que se generan a partir de las nuevas características institucionales que ya no son de la exclusiva responsabilidad del rector. Para este la ejecución de este modelo es necesaria la competencia de todos los miembros de toda la comunidad educativa, mediante un efectivo trabajo en equipo que contribuirán al cumplimiento de las metas institucionales. Aguirre S,O. 2007.pág. 61-66

Dentro de este modelo se abarcan cuatro dimensiones.

- Gestión directiva y horizonte institucional
- Gestión comunitaria
- Gestión académica
- Gestión administrativa y financiera

Modelo de calidad de la gestión escolar

Es un modelo que no diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, identifica los procesos de la institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos. Identifica procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.

Sistematiza acciones, vincula a sus procesos a la obtención de metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a sus estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, evaluando así las prácticas de gestión del establecimiento.

Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se opera a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y evaluación de las prácticas institucionales permanente.

Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados. Ministerio de educación del Gobierno de Chile. 2007. pág. 1-8

El modelo se estructura en áreas, dimensiones y elementos de gestión:

- Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educativo. Este modelo cuenta con cinco de estas áreas: liderazgo, gestión curricular, convivencia y apoyo a los estudiantes y recursos, que a la vez son de dos tipos: procesos y resultados.
- Las Dimensiones, son a su vez, el contenido técnico de las áreas en forma desagregada.
- Los Elementos de Gestión describen un grado más específico de la operacionalización de los contenidos de las áreas y dimensiones.

Modelo de gestión educativa holística y centrada en los actores

Dentro de este modelo se tiene en cuenta a los actores que son los que están insertos en una serie de entornos y estructuras que tienen influencia sobre el espacio en que manobra los actores y las relaciones entre ellos, los medios y recursos, el objeto de la interacción, los momentos, espacios o niveles de interacción y la relación con el contexto amplio (situación socioeconómica, cultural, política, etc.).

Entre las actividades de gestión están la organización y la planificación de todas las acciones para lograr el objetivo, donde los actores son quienes deben decidir, diseñar y negociar las formas de gestión de su institución, empezando por la propuesta educativa que desean, la estructura organizativa, los reglamentos, las formas de planificación, la administración de recursos, etc. Un accionar holístico tiene que ver con un todo, con la orientación que no se debe perder en el proceso, conociendo las debilidades y fortalezas, identificando las oportunidades y amenazas del entorno, con la finalidad de diseñar la estrategia de la organización y responder a las

demandas y expectativas de la comunidad. Ministerio de Educación de Bolivia. 2011. pág. 46-48

Para la implementación del modelo se debe contar con.

- Un proyecto educativo institucional que se plasman en objetivos
- Una selección de personas que se consideran capaces para realizarlo
- Una programación y ejecución de acciones (Definición de roles y planificación)
- Estrategias de solución a los problemas
- Un conjunto de normas, procedimientos y disposiciones que facilitan la interacción de los actores.
- La posibilidad de contar con recursos y administrarlos

El modelo de la calidad total para las instituciones educativas

Este modelo ofrece una visión objetiva, integral y ponderada de lo que deben ser las instituciones para ser consideradas de calidad, tener una visión holística y sistémica al considerar que la calidad está determinada por una reunión de determinados elementos que participan en la educación de un modo dinámico y entender que el todo es más que la suma de las partes.

Se utiliza un enfoque deductivo-inductivo, este modelo toma dos elementos: los indicadores y los predictores. Los indicadores son aquellos rasgos configurativos que pondrán de manifiesto el grado de calidad alcanzado y evidencian la calidad de una institución.

Los predictores son los factores o características que deben reunir las instituciones educativas para lograr niveles aceptables de calidad; permiten predecir que dicha calidad va a producirse, como identificadores de la calidad el producto educativo, la satisfacción de los propios estudiantes, la

satisfacción del personal que trabaja en la institución y el efecto de impacto de la educación alcanzada. Vivas G, M. 1999. pág. 66-69

Estos son algunos elementos a tener en cuenta para una determinar la calidad total de las instituciones educativas:

- Disponibilidad de medios materiales y personales
- La satisfacción de los alumnos como indicador de calidad: la satisfacción
- La satisfacción del personal de la institución como indicador de calidad
- El efecto de impacto como indicador de calidad
- La metodología educativa como predictor de la calidad
- El liderazgo educativo como predictor de calidad
- El diseño de estrategia de las instituciones
- La gestión de los recursos como predictor de calidad

Modelo de organización y funcionamiento autogestionaria, para mejorar procesos académico.

La autogestión son es la gestión, los procesos, la planificación, la toma de decisiones, tanto desde el punto de vista productivo como directivo, se puede decir que es un proceso de emancipación social, donde se produce un dialogo permanente de las experiencias cotidianas, para llegar a la transformación política, económica y cultural y moral, cultivando los valores espirituales y nuevos valores materiales en convivencia con la naturaleza y la sociedad,

El marco del mejoramiento institucional (Guía 34)

Dentro del marco del mejoramiento institucional para el estado Colombiano el ministerio de educación traza algunos factores relevantes en la gestión administrativa dentro de una institución pública y plantea cuatro áreas relevantes dentro de la administración.

- **Gestión directiva**
- **Gestión académica**
- **Gestión administrativa y financiera**
- **Gestión de la comunidad**

Gestión directiva

Es la manera como un establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. 2008.

Gestión académica

Señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Gestión administrativa y financiera

Esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

Gestión de la comunidad

Se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

7.2. MARCO LEGAL

Dentro de este marco se abordan algunas decisiones constitucionales que favorecen el proceso educativo indígena en Colombia.

Constitución política

Art. 7. El Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación.

Art. 8. Es obligación del Estado y las personas proteger las riquezas culturales y naturales de la Nación.

Art. 10. Las lenguas y dialectos indígenas son oficiales en sus territorios. La enseñanza en comunidades con tradiciones lingüísticas propias será bilingüe.

Art. 67. La educación es un derecho y es gratuita en las instituciones estatales; el Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación. Corresponde al Estado asegurar las condiciones necesarias para que los menores puedan acceder y permanecer en el sistema educativo.

Art. 68. Los indígenas tienen derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural.

Art. 70. La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las que conviven en el país.

Artículo 21 del decreto 2164/1995

Los resguardos indígenas son propiedad colectiva de las comunidades indígenas a favor de las cuales se constituyen y conforme a los artículos 63 y 329 de la Constitución Política, tienen el carácter de inalienables, imprescriptibles e inembargables. Los resguardos indígenas son una institución legal y sociopolítica de carácter especial, conformada por una o más comunidades indígenas, que con un título de propiedad colectiva que goza de las garantías de la propiedad privada, poseen su territorio y se rigen para el manejo de éste y su vida interna por una organización autónoma amparada por el fuero indígena y su sistema normativo propio.

Ley general de la educación - Ley 115/94

Art. 55. La educación debe estar ligada al ambiente, a los procesos productivos, sociales y culturales, con el debido respeto a sus creencias y tradiciones.

Art. 56. La educación tendrá en cuenta los criterios de integralidad, interculturalidad, diversidad lingüística, participación comunitaria, flexibilidad y progresividad; su finalidad es afianzar los procesos de identidad, conocimiento, socialización, protección y uso adecuado de la naturaleza, sistemas y prácticas comunitarias de organización, uso de las lenguas vernáculas, formación docente e investigación en todos los ámbitos de la cultura

Art. 63. Cuando se requieran contratos de prestación de servicio educativo en las comunidades, su ejecución se concertará con las autoridades indígenas.

Decreto 804/95

Art. 8. La nación creará, organizará y desarrollará programas especiales para formación de educadores indígenas en donde haya población indígena.

Art. 1. La educación es un compromiso de elaboración colectiva donde se intercambian saberes y vivencias para mantener, recrear y desarrollar un proyecto global de vida acorde con la cultura, lengua, tradiciones y fueros autóctonos propios

Ley 375/97

Art. 8. El Estado colombiano reconoce y garantiza a la juventud de las comunidades indígenas, el derecho a un proceso educativo, a la promoción e integración laboral y a un desarrollo sociocultural acorde con sus aspiraciones y realidades étnico-culturales.

Ley 181/95

Art. 3. núm. Para garantizar el acceso del individuo y de la comunidad al conocimiento y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, el Estado tendrá en cuenta los siguientes objetivos rectores: Apoyar de manera especial la promoción del deporte y la recreación en las comunidades indígenas a nivel local, regional y nacional representando sus culturas.

Ley 1098/2006

Art. 30. Niños, niñas y adolescentes tienen derecho a participar en la vida cultural, las artes y a que se les reconozca, respete y fomente el conocimiento y vivencia de la cultura a la que pertenecen

Declaración ONU derechos pueblos indígenas IX/2007

Art. 11, 12 y 13. Derecho a practicar y revitalizar tradiciones, costumbres culturales, ceremonias espirituales, artes visuales e interpretativas, literaturas, lugares culturales, idiomas, historias, filosofías, asignar y mantener nombres a comunidades, lugares y personas.

Art. 34. Derecho a promover, desarrollar y mantener sus estructuras institucionales, costumbres, espiritualidad, tradiciones, procedimientos

Art. 14. Derecho al acceso a todas las formas de educación sin discriminación alguna en su propia cultura e idioma; a establecer y controlar sus sistemas e instituciones docentes, con sus métodos culturales de enseñanza aprendizaje.

Art. 15. Derecho a que la dignidad y diversidad de sus culturas, tradiciones, historias y aspiraciones se reflejen en la educación

Declaración ONU sobre derechos minorías étnicas / 92

Art. 4. El estado debe adoptar medidas para que los indígenas puedan desarrollar su cultura, idioma, tradiciones, costumbres, recibir instrucción en su idioma materno y promover el conocimiento de su cultura.

8.LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

La metodología propuesta para el desarrollo de este proyecto es el Marco Lógico, siguiendo cuatro conceptos fundamentales los cuales son: Identificación, diseño, ejecución y seguimiento y evaluación según Gómez G, M y Cámara L. (2003). Grafico 1.

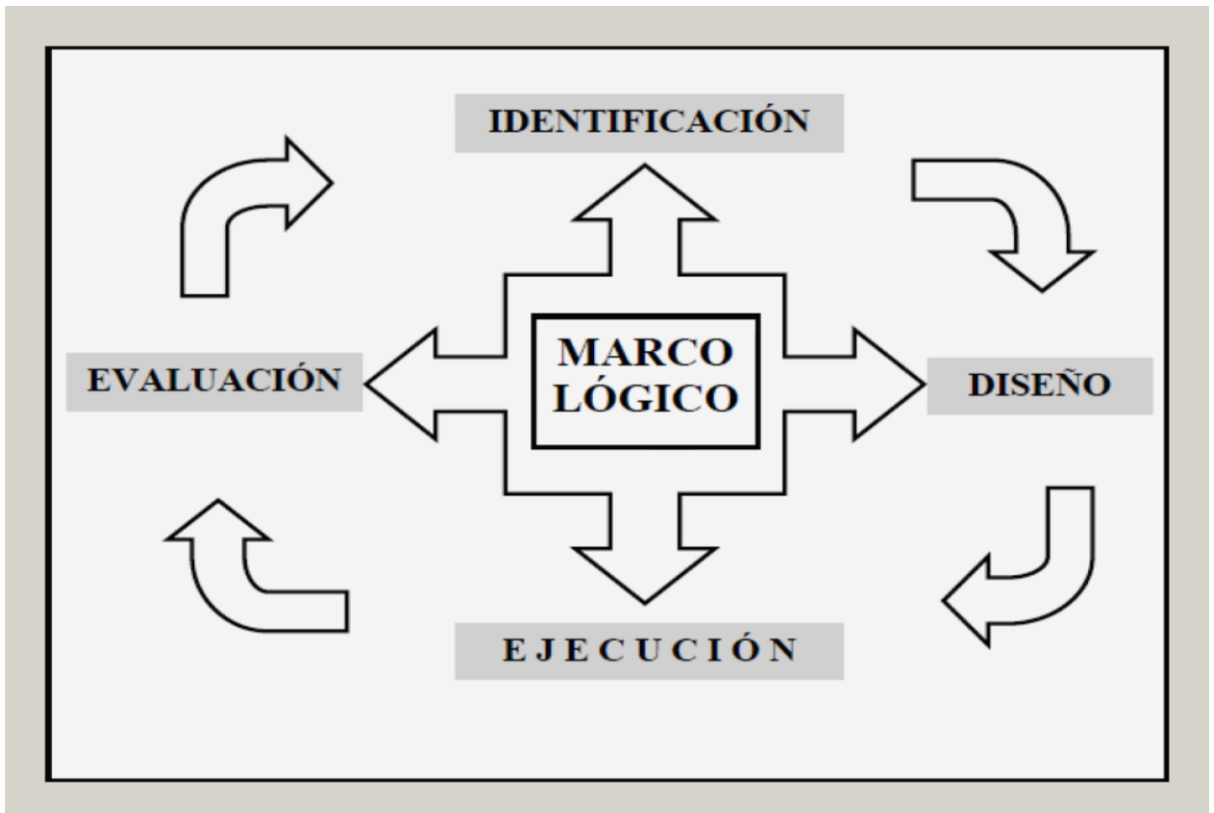


Grafico 1. Marco lógico y ciclo del proyecto. Camacho, Cámara et al. (2001)

Identificación

Se determinan cuales son los problemas que hay que resolver o las oportunidades que se pueden aprovechar, se analiza el contexto, se contextualiza y se madura la idea y se determina ¿Por qué sucede?, ¿a quiénes y cómo afecta? y ¿Cómo se puede solucionar?

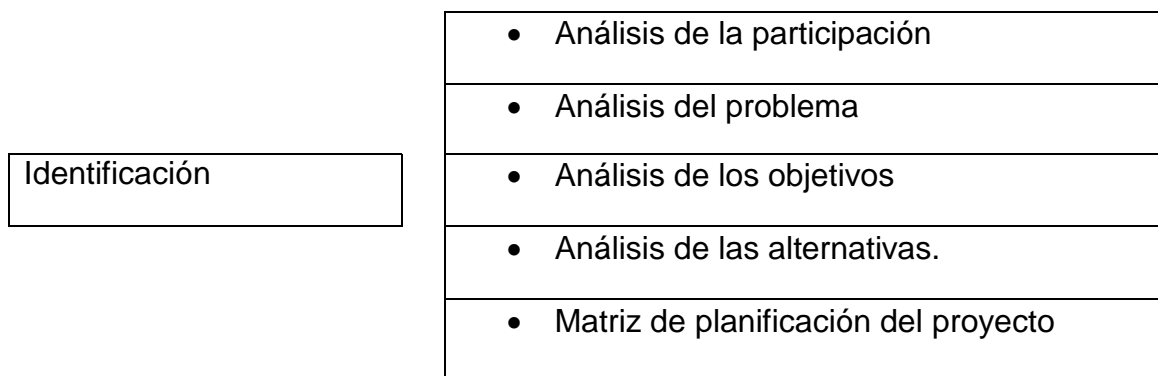


Grafico.2. Identificación de la participación, problemas, objetivos, alternativas y planificación.

Análisis de la participación:

- Ofrecer un panorama de todas las personas, grupos, organizaciones, instituciones, autoridades, etc. que de alguna manera van a estar afectados por la acción de desarrollo.
- Se trata de analizar las relaciones sociales (conflictos, alianzas...) entre las personas y grupos que pertenecen a la realidad sobre la que se piensa intervenir.
- Cada grupo debe ser identificado con sus intereses y expectativas, determinando las relaciones existentes entre los diferentes colectivos.

Análisis del problema:

- Una vez analizada la situación en función de los distintos grupos y entidades que la conforman, se trata de reordenar el material reunido en función de un problema que consideramos principal, estableciendo sus causas y efectos, sus orígenes y consecuencias.

- Determinar qué problema nos parece más importante y ordenar el resto de los problemas detectados en función del primero, estableciendo relaciones causales entre los problemas, hasta formar un **ÁRBOL DE PROBLEMAS**. La finalidad es configurar un panorama de problemas lo más completo posible. En ocasiones el grupo puede restringirse a analizar un aspecto de la realidad, sector, subsector, etc. Grafico3.

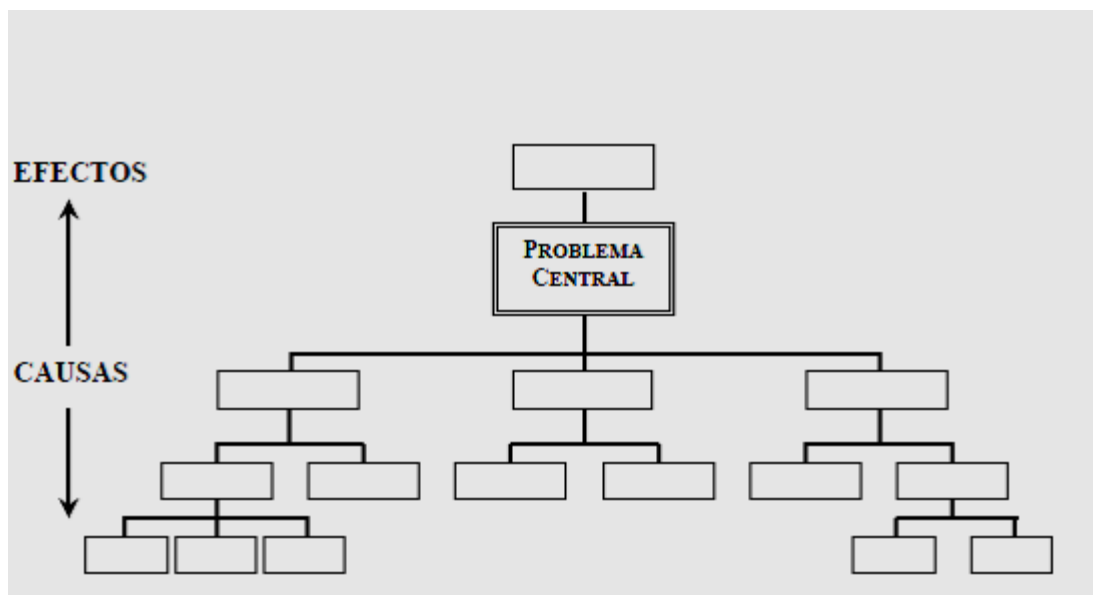


Grafico3. Árbol de Problemas. Camacho, Cámara et al. (2001)

- Identificar los problemas que nos parecen más importantes.
- Formular el problema central.
- Anotar las causas del problema central.
- Anotar los efectos provocados por el problema central.
- Elaborar un esquema que muestre las relaciones causa-efecto.
- Revisar el esquema completo y verificar su validez.

Análisis de los objetivos

- Se describe la situación futura que se alcanzará cuando se solucionen los problemas detectados en el paso anterior. Se trata de definir las futuras soluciones de los problemas.
- Los problemas enunciados como “situaciones negativas” pasan a convertirse en “condiciones positivas de futuro” o “estados alcanzados”. Una vez reconvertidas las fichas-problema en fichas objetivo, se elabora un árbol de objetivos. La relación causa-efecto de los problemas se transforma en una relación medios-fines en los objetivos. Figura 3.

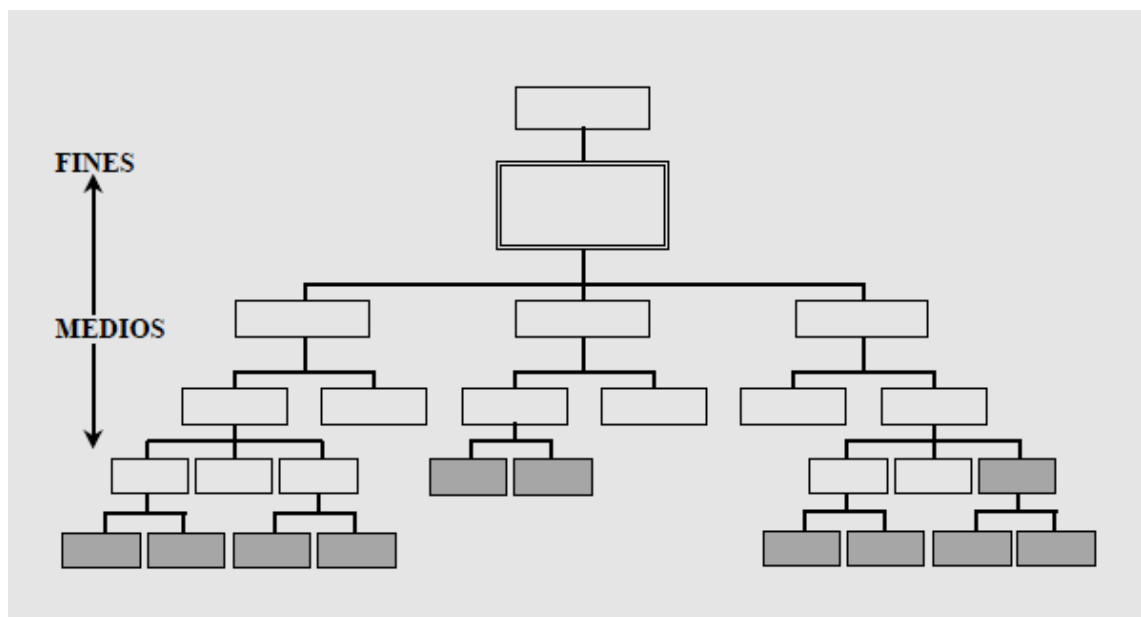


Grafico4. Árbol de Objetivos. Camacho, Cámara et al. (2001)

- Trasladar los contenidos de las fichas de situaciones negativas (problemas) a estados positivos ya alcanzados (objetivos).
- Reformular los objetivos, si es necesario, para que queden más claros.
- Completar las relaciones causales medios-fines añadiendo objetivos.

- Los problemas que no pueden ser reconvertidos en objetivos pasan tal cual al árbol de objetivos (la misma tarjeta).
- Revisar el esquema y recomprobar la relación medios fines.

Análisis de las alternativas.

- Última fase de la identificación, señala el paso al diseño del proyecto, indicando las soluciones alternativas que puedan llegar a convertirse en estrategias de una acción de desarrollo.
- Paso esencial, sobre el que es necesario alcanzar un alto grado de consenso.
- Determinar dentro del árbol de objetivos qué opciones pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, con arreglo a una serie de criterios (específicos en cada caso).
- Tener en cuenta las conclusiones del análisis de participación, para determinar la estrategia más adecuada.
 - 1 Identificar en el árbol de objetivos las posibles ramas medios-fines que tengan un “aire de familia” o guarden una especial unidad.
 - 2 Generalmente se discuten algunas estrategias-tipo: “enfoque capacitación”, “enfoque infraestructuras”, “enfoque comercialización”, etc.
 - 3 Valorar cada una de las opciones desechando las que no son deseables o son imposibles de conseguir.
 - 4 Se decide la estrategia que va a desarrollar el proyecto.
 - 5 Dentro de la alternativa escogida, se determina la tarjeta que se convertirá en objetivo del proyecto.

Diseño

Se realiza un análisis de los resultados anteriores, se formalizan y organizan los datos obtenidos en la identificación, y se establecen plazos, recursos y costes y se contestan preguntas como ¿Qué queremos hacer?, ¿Cómo pretendemos realizarlo?, ¿A quién se dirige la acción?, ¿Por qué y para qué actuar?, ¿con quién, dónde y cuándo y con qué recursos? se realiza una matriz de planificación del proyecto, donde se realiza un resumen descriptivo, se establecen unos indicadores que miden y valoran el valor del logro esperado, fuentes de verificación, se determinan los supuestos y las hipótesis. Grafico5.

Ejecución y Seguimiento

La etapa de ejecución supone el momento de aplicación de los resultados del diseño (y por consiguiente de la identificación) a la acción práctica de cooperación con intención de transformar una determinada realidad. Se trata, por tanto, de llevar a cabo lo previsto. Sus márgenes de maniobra dependerán de la calidad, consistencia y pertinencia del correspondiente diseño.

En esta fase se puede optar por distintas modalidades en cuanto a procedimientos de gestión, planes de trabajo ad hoc, estrategias de organización interna, etc. Si bien no se abundará en su estudio en este contexto, sí cabe señalar la importancia de actuar con la adecuada dosis de flexibilidad en la ejecución, evitando traslaciones mecánicas y acríticas que en ocasiones fuerzan la adecuación de la realidad a un impecable diseño.

Evaluación

La cuarta y última etapa central del ciclo de gestión es la evaluación. Diversas definiciones y tipologías pueden ser encontradas en numerosos manuales al uso. Digamos tan sólo que la evaluación es la fase en la que se

aprecia y valora –para extraer conclusiones y deseablemente utilizarlas– el conjunto de la acción de cooperación antes, durante y después de su ejecución. Esta temporalidad define distintos tipos de evaluación que, a grandes rasgos, pueden ser denominados como previa, simultánea, final y posterior. La utilidad de esta importante fase está asociada a la elaboración de un robusto sistema de recopilación, análisis y tratamiento de la información, tan objetiva y sistemáticamente como ello sea posible. En tal sentido, resulta obvio que la evaluación se apoya significativamente en el proceso de seguimiento.

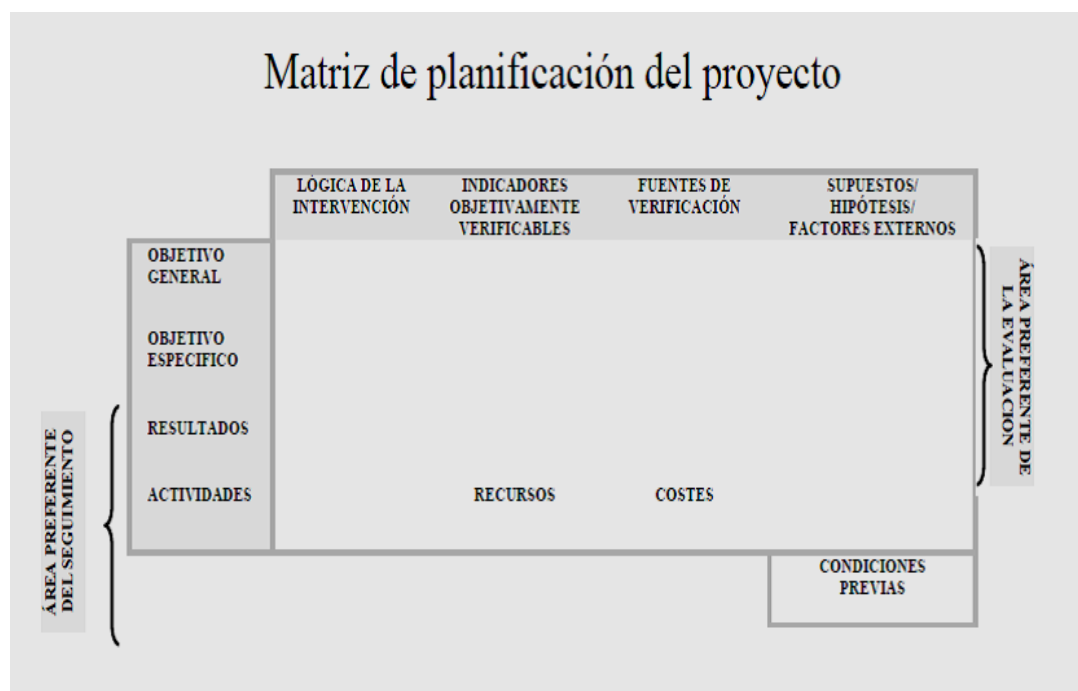


Grafico5. Matriz de planificación del proyecto.

9. DISEÑO COMPLETO DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN:

✓ NOMBRE DELA PROPUESTA

Propuesta estratégica para el direccionamiento de un Modelo Gerencial Educativo Propio en el INFIKUK (Instituto de Formación Intercultural Comunitario kwe´sxumakiwe Nuestra Madre Tierra)

✓ BENEFICIARIOS DELA PROPUESTA

- a) Directivos docentes y administrativos además de los distintos coordinadores encargados de las sedes que atiende El INFIKUK.
- b) La comunidad de Caldon y la comunidad educativa que incluyen a los padres y estudiantes.

✓ OBJETIVOS

1. Diseñar una(s) estrategia(s) para la sensibilización de la comunidad educativa de manera que se cree un clima organizacional favorable para desarrollar la propuesta de un modelo gerencial educativo propio
2. Proponer una ruta para la organización y capacitación de un equipo de trabajo, que lidere el direccionamiento del modelo gerencial
3. Proponer una metodología estratégica y pedagógica liderada por el equipo central, para que con participación de toda la comunidad educativa, se resignifique el modelo gerencial.
4. Diseñar mecanismos para el seguimiento, control, evaluación, y mejora del nuevo modelo.

9.1 MARCO LÓGICO DE LA PROPUESTA

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p style="text-align: center;">FIN</p> <p>Reconfigurar la gestión directiva de INFIKUK como un organismo líder, gestor de procesos formativos de excelencia.</p>				
<p style="text-align: center;">PROPÓSITO</p> <p>Resignificar los fundamentos filosóficos, conceptuales y metodológicos del modelo gerencial de INFIKUK, de manera que responda a las necesidades y expectativas reales de la comunidad educativa.</p>	<p>A Junio de 30 de 2014 se habrá resignificado el modelo gerencial de INFIKUK en sus tres fundamentos o dimensiones esenciales (lo filosófico, lo conceptual y lo metodológico).</p> <p>A Junio 30 de 2014 por lo menos los estamentos docente y directivo, estarán sensibilizados, motivados y en capacidad para iniciar la implementación del nuevo modelo.</p>	<p>Numero de fundamentos o dimensiones del modelo resignificadas</p> <p>Número de docentes y directivos sensibilizados, motivados y en capacidad de iniciar la implementación del nuevo modelo.</p>	<p>Planillas de asistencia, formatos de evaluación, actas, fotografías, videos.</p> <p>Documento escrito con propuesta de iniciativas trabajadas.</p>	<p>Voluntad de la comunidad educativa.</p> <p>Responsabilidad de las autoridades educativas y el líder de la propuesta</p>
<p style="text-align: center;">RESULTADOS</p> <p>Que la gestión directiva se desarrolle con altos niveles de eficacia, eficiencia y efectividad de manera que se puedan alcanzar en gran porcentaje las metas institucionales establecidas.</p>	<p>A Noviembre 30 de 2014 la gestión directiva habrá alcanzado un nivel de eficacia de por lo menos el 70% en el desarrollo de las metas planteadas.</p>	<p>Porcentaje de metas alcanzadas</p>	<p>Informes parciales y finales de gestión.</p> <p>Actas de socialización de avances. Informe de seguimiento y control de las actividades propuestas.</p>	<p>Voluntad de los directivos de la institución, apoyo de estudiantes, docentes y padres de familia.</p>

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>ACCIONES</p> <p>a. PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>b. EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>c. EVALUACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>d. MEJORA DEL PROYECTO</p>	<p>a. A Agosto de 2013 se tendrá diseñado el proyecto en el 100% de sus componentes (contextual, conceptual, metodológico, financiero)</p> <p>b. A Junio 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>c. A Noviembre de 2014 se habrá realizado seguimiento, control y evaluación al proyecto con una periodicidad mensual</p> <p>d. A Noviembre de 2014 se habrán desarrollados planes de mejora para el 100% de las falencias detectadas en las acciones de seguimiento, control y evaluación.</p>	<p>a. Número de componentes diseñados</p> <p>b. Porcentaje de acciones estratégicas realizadas</p> <p>c. Número de acciones de seguimiento, control y evaluación realizadas</p> <p>d. Numero de planes de mejora desarrollados</p>	<p>a. Documento con la propuesta de grado para la UCM</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>c. Actas de seguimiento</p> <p>d. Actas de seguimiento y planes de mejora.</p>	<p>a. Voluntad de directivos Responsabilidad del equipo planificador</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. Elaboración de formato para seguimiento. Responsabilidad y puntualidad de los responsables del proyecto en las acciones de seguimiento.</p> <p>d. Responsabilidad y puntualidad de los responsables del proyecto en las acciones de seguimiento y en la elaboración de planes de mejora.</p>

9.2.FASES DE LA PROPUESTA Estructura operativa

Fases	
I. Análisis	
Metodología	
<ul style="list-style-type: none">• Análisis y lectura del plan de vida de Caldon y el PEC de la institución.• Análisis del modelo que rige al INFIKUK.• Estudio de la Guía 34, para procesos administrativos.• Identificación de los distintos actores que interactúan con el INFIKUK• Convocatoria de los representantes de los distintos frentes que actúan sobre el INFIKUK (Cabildo Mayor, Directivos docentes, Coordinadores operativos, coordinadores encargados, representantes de los profesores, representantes de la comunidad)• Poner en conocimiento la propuesta al personal administrativo que incluye el rector y los coordinadores operativos para su ejecución• Definir reuniones y breve capacitación de conceptos importantes para lograr la propuesta.• Conformación de equipos de trabajo.	
Recursos	
Tiempo	1 Mes
Responsable(s)	Facilitador

II. Diseño	
Metodología	
<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de talleres y presentación ante la comunidad educativa la propuesta.• Identificar las posibles falencias que se han dado en el direccionamiento de la institución educativa y su interacción con el resto de la sedes• Diseño de estrategias para trabajar a lo largo del año lectivo• Establecer una meta que sea factible realizar y poder clasificarse como uno de las instituciones banderas en el aprendizaje y su	

relación con la idiosincrasia.	
Recursos	
Tiempo	5 Meses
Responsable(s)	Facilitador y Rector del plantel educativo

III. Implementación	
Metodología	
	<ul style="list-style-type: none"> • Implanta el nuevo modelo resignificado para la institución educativa Implementar las estrategias para trabajar el año lectivo • Desarrollo de la propuesta y proyectos educativos que puedan generar una mejor proyección hacia la comunidad • Seguimiento a las estrategias administrativas, mediante reuniones con el rector y los coordinadores operativos. • Rediseño del manual de procesos y procedimientos.
Recursos	
Tiempo	12 Meses
Responsable(s)	Rector y coordinadores operativos, coordinadores encargados, docentes, estudiantes y comunidad

9.3.PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

RUBROS	DESCRIPCIÓN CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Talento humano	• 1 Profesional Universidad Católica de Manizales	1.600.000	3.200.000
	• 1 Profesional Universidad del Cauca	1.600.000	
Recursos Operacionales	• 1 Resma de papel	8000	19.000
	• 5 Lápices N2	4000	
	• 5 Lapiceros tinta negra	5000	
	• 2 Cuaderno de 100 hojas	2000	
Recursos de Infraestructura	• 1 Grabadora mp3	140.000	1.220.000
	• 1 Cámara fotográfica	250.000	
	• 1 Memoria USB	30.000	
	• 1 Computador portátil	800.000	
Totales			4.439.000

✓ FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El 100% del presupuesto saldrá de los recursos del Instituto de Formación Intercultural Comunitario Kwe'sxUma Kiwe-Nuestra Madre Tierra (INFIKUK), del Cabildo Mayor de Caldono y el CRIC.

✓ RELACIÓN DE LA PROPUESTA CON OTRAS INICIATIVAS

- a) La propuesta está dentro de las proyecciones del PEC y del Plan de mejoramiento institucional.
- b) La propuesta se complementa al plan de acción que se formula al empezar el año lectivo.
- c) Se cuenta con la cooperación del Cabildo Mayor de Caldono y el CRIC.

9.4. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO, CONTROL, EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA PROPUESTA

MOMENTO	ESTRATEGIA	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Revisión de metas e indicadores de la propuesta (marco lógico)	Semestral	Rector de la institución y facilitador
EVALUACIÓN	Aplicación de un instrumento de evaluación que recoja impresiones e impacto en toda la comunidad	Anual	Rector de la institución y facilitador
MEJORA	Elaboración de un plan para atender las debilidades detectadas en la evaluación	Anual	Rector de la institución, Coordinadores operativos, Coordinadores encargados, Docentes.

✓ CONDICIONES DE VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Viabilidad:

Para la aplicación de las estrategias gerenciales, se recomienda el trabajo en equipo, la evaluación de los procesos anteriores, el planeamiento de actividades para el año escolar, construir metas alcanzables que generes un proceso para el año venidero.

Sostenibilidad:

El proyecto, tiene que estar dirigido por todo el equipo, teniendo en cuentas las decisiones a tomar, ya que su sostenibilidad está planeada desde el modelo autogestionario, ya que si las partes no se involucran, el proyecto no funciona adecuadamente, alejando así los procesos de eficacia y eficiencia de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre S, O P. 2007. Observando a través de la niebla Una búsqueda de alternativas en la gerencia de La Institución Educativa Bello Horizonte. Trabajo de Grado. Universidad Católica de Manizales. Facultad de educación Medellín. pág. 129

Antúnez C, E. 2012. Modelo de Gestión para los Centros de Educación a Distancia Universitarios. XIII Encuentro Internacional Virtual Educa. Panamá.

Arvon, H. 1982. La autogestión. Breviario 325. Editorial Fondo de Cultura económica. México, D.F

Bakunin, M. 1871. Escritos de Filosofía Política I. Crítica a la sociedad. (Comp.) Maxinoff, G.P. 1978. Alianza Editorial. Madrid, España.

Brad Lewis (Productor) BradBird (Director). 2007. Ratatouille [Película]. Estados Unidos: Pixar

Castillo G, Lilia T. G y Cerón C.2008. En maestros indígenas, practicas, saberes y culturas. Editorial universidad del Cauca

Casassus, J. M. 1999. Conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos. En: Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe. La gestión: en busca del sujeto. Seminario Internacional Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa. UNESCO. Chile.

Comisión nacional de trabajo y concertación de la educación para los pueblos indígenas (CONTCEPI). 2012. Perfil del sistema educativo indígena propio- S.E.I.P. Bogotá D.C.pág. 22-24

Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC). 2004. ¿Qué pasaría si la escuela...? 30 años de construcción de una educación propia. Popayán: Programa de Educación Bilingüe –PEBI. pág. 295.

Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC). 2007. Plan de Vida de los Pueblos Indígenas del Cauca. pág. 43- 46.

González Piñeros, Nidia Catherine. Resistencia indígena, alternativa en medio del conflicto colombiano / Nidia Catherine González Piñeros. – Cali: Sello Editorial Javeriano, 2006. pág. 210.

Gómez G, M y Cámara L. (2003).Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico errores frecuentes y sugerencias para evitarlos. Editorial Cideal. Madrid.

Martínez R, G. 2004. Un modelo de organización y funcionamiento autogestionario para mejorar los procesos académicos. Facultad de Filosofía y Letras. División de estudios de posgrado. Universidad Autónoma de Nuevo León. Tesis de maestría.

Ministerio de Educación del Gobierno de Chile.2007. Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. pág. 1-8

Ministerio de Educación de Bolivia. 2011. Escuelas Superiores de Formación de Maestras y Maestros. Gestión y planificación educativa. pág. 46-48

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. 2008. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento, serie de guías 34.

Mireya Vivas García.1999.El Modelo de la Calidad Total para las Instituciones Educativas. Acción pedagógica, Vol. 8, No. 2 .pág. 66-69

Montero S, A. 2008. La Autogestión Social en la Práctica Comunitaria: Encuentros, Resistencias y Participación. Ponencia, presentada en el IX Congreso de Estudiantes En Torno a la Psicología Comunitaria. Universidad de Concepción, Chile.

Pozner, P. 2000. Comunicación, en Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Módulo 4. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Buenos Aires.

Plan Básico de Ordenamiento Territorial Municipio De Caldono. P.O.T. 2005.Caldono-Cauca.

Proyecto Educativo Comunitario-Lineamientos Generales. 2011. Instituto De Formación Intercultural Comunitario Kwe´SxUma Kiwe Nuestra Madre Tierra (INFIKUK). Caldono-Cauca.

Premio compartir al rector 2013 rector indígena vallecaucano entre los tres mejores del país. 2013. Santiago de Cali. En: <http://www.valledelcauca.gov.co/educacion/publicaciones>.

Redacción vida de hoy- El Tiempo. 2013. Un indígena Nasa es el mejor rector de Colombia. Mayo del 2013. En: http://www.eltiempo.com/vida-de-hoy/educacion/articulo_webnew_nota_interior-12836142.html.

Rojas T, C. 2008. Reflexiones a manera de prologo. Castillo G, Lilia T. G y Cerón C. 2008. En maestros indígenas, practicas, saberes y culturas. Editorial universidad del Cauca. pág. 6.

Rojas T, C. 1999. La Etnoeducación en Colombia: Un Trecho andado Y Un Largo Camino por recorrer. En: Colombia Internacional. Tercer mundo editores. Pág. 47

Romero Loaiza Fernando.2002. La Educación Indígena en Colombia: Referentes Conceptuales y Sociohistóricos. En:

http://www.naya.org.ar/congreso2002/ponencias/fernando_romero_loaiza.htm#_ftn2

Sander, B. 1994. Gestión educativa y calidad de vida, en Organización de los Estados Americanos. En: La educación, Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. N° 118.

Secretaría de Educación Pública de México. 2010. Módulo I Alianza por la Calidad de la Educación Programa Escuelas de Calidad. Modelo de Gestión Educativa Estratégica. México.

Vásquez G, S y Gómez G, G. 2006. Autogestión indígena en Tlahuitoltepec Mixe, Oaxaca, México. En: Ra Ximhai, enero/abril, año/vol., numero 001. Universidad Autónoma de México. El fuerte México. pág. 151-169

Wilcox, K. 1993. La etnografía como una metodología y su aplicación al estudio de la escuela. En: Velasco, H. García, C. y Díaz de la Rada, A. Lectura de Antropología para educadores. Madrid. Editorial Trotta.