

*Estrategias de gestión directiva como
posibilidad para el mejoramiento continuo de
la calidad educativa de las escuelas de la
Fundación Piccolino.*

Proyecto de grado

13 de noviembre de 2021



**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia

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

VIGILADA MINEDUCACIÓN



**Estrategias de gestión directiva como
posibilidad para el mejoramiento continuo de
la calidad educativa de las escuelas de la
Fundación Piccolino.**

Estrategias de gestión directiva como posibilidad para el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las escuelas de la Fundación Piccolino.

Viviana María Jaramillo Henao y Valentina Serna Henao

Facultad de Educación, Universidad Católica de Manizales

Especialización en Gerencia Educativa

Trabajo de grado

Mg. Ángel Andrés López Trujillo

13 de noviembre de 2021



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

“Dedicado a todas las personas,
que sin importar la edad siguen creyendo en la educación
como una oportunidad para transformar sus vidas”

Valentina Serna





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Agradecimientos

Quiero agradecer en primera instancia al docente Ángel Andrés López Trujillo por sus valiosos aportes en este proceso de aprendizaje que es tan significativo para mi vida y mi carrera profesional. A Dios que me da la facultad de poder estar en esta universidad tan prestigiosa y de tan reconocido nombre, a mi madre que reconozco y agradezco su participación activa en cada momento. Y, de una manera muy especial a mi compañera Valentina Serna, por ser una persona noble y compartir sus conocimientos.

Viviana María Jaramillo Henao

Durante estos meses han sido muchas las personas que me han ayudado en este proceso, por lo que quiero agradecer, en primer lugar a Ángel Andrés López Trujillo, por su dedicación, buena disposición y acompañamiento durante el desarrollo de este proyecto. De igual manera, doy las gracias a los demás docentes por los conocimientos brindados.

Mis especiales agradecimientos a Viviana María, mi compañera de proyecto, por acompañarme en este camino de aprendizaje. Por último, agradezco a mis padres y a mi esposo Daniel, quienes siempre me han apoyado en la constante búsqueda y realización de mis sueños.

Valentina Serna Henao





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

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

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

TABLA DE CONTENIDO

ESCENARIO DE APERTURA	10
1. <i>Ámbito-localización</i>	<i>10</i>
2. <i>Descripción del problema.....</i>	<i>16</i>
3. <i>Problema de conocimiento</i>	<i>20</i>
ESCENARIO DE FORMULACIÓN.....	21
4. <i>Objetivos</i>	<i>21</i>
4.1 <i>Objetivo general.....</i>	<i>21</i>
4.2 <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>21</i>
5. <i>Justificación.....</i>	<i>21</i>
6. <i>Fundamentación teórica.....</i>	<i>23</i>
ESCENARIO DE EJECUCIÓN	30
7. <i>Metodología y actividades.....</i>	<i>30</i>
8. <i>Talento humano</i>	<i>39</i>
9. <i>Recursos financieros</i>	<i>39</i>
ESCENARIO DE LOGROS	41
10. <i>Resultados/hallazgos.....</i>	<i>41</i>
11. <i>Conclusiones y recomendaciones</i>	<i>51</i>
REFERENCIAS	54





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

ANEXOS58

1. Guía entrevista a profundidad57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de espina de pescado Fundación Piccolino20

Figura 2 Evolución del concepto de gestión20

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Sexo y Edad42

Gráfica 2 Nivel de escolaridad y Ocupación actual42

Gráfica 3 Cargo en la Fundación y Tiempo en el cargo42

Gráfica 4 Sede y Preparación para el cargo43

Gráfica 5 Conocimientos en Gestión directiva43

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Fundadores de las Escuelas Piccolino15

Imagen 2 Grados Primaria y Bachillerato16

Imagen 3 Ciclo PHVA.....31

Imagen 4 Sección en el Corazón de Piccolino46

Imagen 5 Sección el Valor de Conocernos47

Imagen 6 Sección Conocimiento para Decidir48

Imagen 7 Sección Evaluar para crecer51





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Actividades.....	35
Tabla 2 Recursos financieros.....	40





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

ESCENARIO DE APERTURA

1. **Ámbito-localización**

Las escuelas Piccolino nacen en el año 2000 de la mano de José Antonio Torres Ramírez, con el propósito de alfabetizar los niños desescolarizados del barrio Arauquita de la ciudad de Bogotá. Hacia el año 2003, las madres de los niños y primeras docentes voluntarias del proyecto preguntan por qué no alfabetizar con adultos, si ellos también necesitan una oportunidad educativa. A partir de ese cuestionamiento, nace la escuela para adultos, en la cual podían adquirir conocimientos en lecto escritura, matemáticas y diversas asignaturas que dictan en las instituciones de educación formal.

Debido a la presión de algunas personas que rodeaban a José Antonio por la obtención de recursos que ayuden al crecimiento económico de las escuelas, Piccolino se convierte en el año 2005 en una organización sin ánimo de lucro, denominada “Fundación Piccolino”, la cual ofrece un proyecto alternativo de educación a jóvenes y adultos en extraedad escolar (Fundación Piccolino, s.f.). A partir de esto y de la necesidad de algunos estudiantes de obtener el grado de primaria y bachillerato, José realiza un convenio con una institución educativa para preparar a las personas para la obtención. El nombre de la fundación proviene de la palabra italiana “Piccolino”, que significa “pequeñito”, lo cual representaba un gran valor para su fundador, ya que para él, de algo muy pequeño se podía producir algo grande, y eso se reflejaba en la vida de las personas con las que realizaba procesos de alfabetización, pasando de ser personas





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

que por algún motivo fueron excluidos del derecho a la educación, a ser parte de procesos de resignificación, dignificación y mejoramiento de la calidad de vida (Biblored, Alcaldía Mayor de Bogotá y Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2020).

Durante la trayectoria de la fundación, se ha contado con más de seis escuelas en Bogotá y municipios aledaños, de las cuales se han graduado más de 150 bachilleres académicos, en convenio con Coopevisa, Cafam y, actualmente, Fundeicum. Hasta el inicio de la pandemia por el virus COVID 19, se encontraban activas tres escuelas, dos de ellas de básica primaria: escuela San Francisco ubicada en la localidad de Ciudad Bolívar en el sur de la ciudad y la escuela Lisboa, ubicada en el barrio Lisboa de la localidad de Suba. Por último, la escuela La Salle, ubicada en la localidad de Chapinero, única sede de secundaria y media vocacional.

Debido a que Piccolino ha sido una propuesta socio-educativa itinerante, nunca ha contado con sedes propias, por lo que el aporte de las actuales sedes es una donación voluntaria de la Universidad de la Salle, sede Chapinero, Parroquia San Juan Bautista Scalabrini, sede Lisboa y Casa de la Cultura de Ciudad Bolívar, sede San Francisco. Así mismo, los equipos de cómputo y material didáctico han sido donados por voluntarios, padrinos e instituciones.

Tal como lo muestran los capítulos segundo y tercero de los estatutos encontrados en la página web de Piccolino (2015), la fundación está integrada por un grupo de





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

personas asociadas, divididas entre asociados fundadores, asociados adherentes y asociados honorarios; dicho talento humano se caracteriza por su voluntad filantrópica, debido a que donan parte de sus patrimonios, conocimientos y tiempo.

Aunque, espiritualmente, el fundador practicaba los valores de la pedagogía franciscana, siempre se ha trabajado bajo un carácter ecuménico, ya que se ha promovido la inclusión y el trabajo en conjunto, independientemente de la ideología religiosa.

Actualmente, la parte administrativa la asume la representante legal y directora; mientras que, de la parte pedagógica y educativa se hacen cargo principalmente, el equipo de coordinadores y docentes (maestros voluntarios), los cuales, algunos provienen de diversas disciplinas y han aplicado sus proyectos educativos, trabajos de tesis de grado y semilleros de investigación en las escuelas. También, se cuenta con el apoyo de las personas de la comunidad y, aunque algunos no tienen ninguna formación académica, se busca que tengan la confianza de apoyar en diversas áreas, entre esas, compartir con los otros estudiantes el conocimiento que han adquirido a través de sus experiencias de vida, por lo que se les brinda la oportunidad de impartir cursos, como tejidos, ecoarte, entre otros.

No poner filtros (variables sociodemográficas como, la escolaridad, nivel socio económico, ideologías, edad, ocupación laboral, identidad de género) ni limitar la participación de las personas en este proyecto, ha permitido ubicar y hacer sentir a





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

todas las personas pertenecientes a la comunidad Piccolino en un estado de igualdad, teniendo únicamente como foco de interés construir conocimientos y aprendizajes entre todos; perpetuando así, la esencia de la filosofía del fundador “*Estamos entre Maestros*”.

La misión, visión y principios de la fundación se renovaron entre finales del año 2015 e inicios del 2016, por parte de un equipo de voluntarios, los cuales, posteriormente publicaron dicha información en la página web (Fundación Piccolino, s.f.):

Misión: “ofrecer a jóvenes y adultos una propuesta educativa que tenga en cuenta sus necesidades y capacidades, aportando así a su calidad de vida y fomentando un cambio social”.

Visión: “Piccolino en el 2020 es un referente de una comunidad de aprendizaje mutuo que resignifica armónicamente las trayectorias de vida de sus participantes.

Principios:

- Educación: en Piccolino comprendemos la educación como un proceso permanente de dignificación, que implica: aprendizaje mutuo, desarrollo de capacidades y prácticas innovadoras, para generar calidad de vida y transformación social.
- Corresponsabilidad: es el ejercicio político de pertenencia y participación, que nos compromete a hacer de la solidaridad, el respeto y el diálogo, las bases de la transformación social que buscamos como ciudadanos del mundo.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

- Espiritualidad: para Piccolino, la espiritualidad es la vivencia plena de nuestros vínculos trascendentales, se nutre del amor y nos permite relacionarnos en medio de la confianza, la empatía y la comprensión.
- Servicio: el servicio en Piccolino es la actitud fundamental que nos lleva a comprometernos con el desarrollo de nuestras potencialidades y descubrir que el bienestar del otro se encuentra nuestra propia felicidad.

Por ser una escuela que ofrece un proyecto educativo que no está enmarcado dentro de la educación formal, la fundación no cuenta con un proyecto educativo institucional (PEI), pero si cuenta con una malla curricular y un organigrama. Cada semestre escolar está dividido en tres ciclos y, aunque se utiliza un sistema de evaluación cuantitativo, lo más importante es ofrecer un acompañamiento emocional al estudiante, por lo que se intenta realizar valoraciones cualitativas, premiar y motivar a las personas que se destaquen positivamente.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Imagen 1. Fundadores de las Escuelas Piccolino



Nota. José Antonio Torres con las primeras voluntarias y madres de algunos niños del barrio Arauquita, ubicado en el nororiente de la ciudad de Bogotá, con quienes inicia la historia de las escuelas Piccolino en el año 2002.

Fuente: Página Web de la Fundación Piccolino (s.f.).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

Imagen 2. Grados Primaria y Bachillerato



Nota. Grados de estudiantes de primaria y bachillerato en el auditorio de la Universidad de la Salle, localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá. Fuente: Facebook (2018, 13 de marzo).

2. Descripción del problema

Con el fin de identificar el eje problémico del siguiente proyecto de desarrollo, se realiza un diagrama de Ishikawa o espina de pescado, el cual se construye a partir de la información resultante de un ejercicio de diagnóstico (Modelo de Negocio Canvas) realizado durante todo el segundo semestre del año 2020, por parte de un equipo de la fundación, conformado por la directora, coordinadoras de sedes, estudiantes activos, estudiantes egresados, maestros voluntarios y voluntarios de otras áreas; los cuales





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

aportaron sus opiniones basadas en la percepción y experiencia que han tenido con los servicios educativos y la estructura organizacional de la institución.

En el siguiente diagrama (Figura 1), se puede observar que se presentan falencias en 4 actores que intervienen en el óptimo desarrollo de la fundación: administrativo, pedagógico, estudiantes y equipo de docentes (quienes a su vez hacen parte de la comunidad).

En cuanto a la parte administrativa, se llega a la conclusión que se presenta desorden y poca claridad en los procesos administrativos, debido principalmente a que no tienen implementado un proyecto educativo institucional [PEI] ni ningún manual educativo que sirva de ruta de navegación. Si bien, existen los estatutos exigidos por la Cámara de Comercio de Bogotá para el registro y funcionamiento de una fundación a nivel legal, no hay documentos en el que se encuentre compilada y actualizada la información institucional, tales como organigramas y funciones, manual de voluntarios, sistema de caracterización de la población estudiantil, ni bases de datos actualizadas. En el área pedagógica también se observan falencias importantes, al no haber un enfoque pedagógico, un plan de estudios, contenidos estructurados de cada curso, ni un sistema de evaluación definido para evaluar a estudiantes y docentes, se genera mucha informalidad en el momento de impartir una clase, lo que genera que muchos estudiantes no tengan el mismo nivel de conocimiento que otros, aún estando en el mismo grado. Dicha informalidad en los procesos también afecta la parte actitudinal del





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

docente (maestro voluntario), ya que el desempeño depende de su voluntad, conocimiento específico en el área que dicta y tiempo para estructurar los contenidos; situación que muchas veces termina en la deserción del maestro voluntario o en una alta rotación de personal. Además, el no tener establecidos filtros en la realización del voluntariado docente, ni un documento donde se especifiquen sus funciones y deberes, genera constantemente un pensamiento facilista y mediocre dentro de las escuelas, en las que se piensa que el trabajo voluntario por ser de carácter gratuito no debe tener ningún nivel de exigencia, permitiendo así, que no entreguen notas a tiempo, que dejen las clases tiradas, que sean impuntuales, que no sepan cuál es la filosofía de la fundación y terminen dando clase con un enfoque y una base que promueve ideales individuales y no colectivos.

En cuanto a los estudiantes, el hecho de que ninguna sede cuente con básica primaria, secundaria y media vocacional, ha generado deserción y/o estancamiento en los procesos académicos, debido a la repetición de cursos por parte del estudiante. Otras posibles razones por la que la rotación de estudiantes de las escuelas de Lisboa y San Francisco hacia La Salle a veces es tan baja, se debe a que no se sienten capaces de presentar el examen que exige la fundación para continuar con los estudios de secundaria y media vocacional; en otras ocasiones, el motivo está relacionado con la parte económica, ya que no cuentan con los suficientes recursos para costear el desplazamiento hasta la sede de la Salle. Por último, la mayor barrera que tienen las





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

personas adultas mayores radica en la condición de salud, por lo que es difícil que puedan trasladarse a largas distancias sin el acompañamiento de un acudiente.

En tiempos de pandemia, la mayoría de los motivos anteriores no tuvieron influencia en el ingreso y/o desempeño de los estudiantes, pero igual, se sigue presentando deserción y/o desmotivación para continuar con los procesos académicos, debido en gran parte a la poca preparación que tiene la fundación a nivel digital, no solo en cuanto al manejo de herramientas tecnológicas, sino la carencia de plataformas e-learning propias; situación que genera que los estudiantes no tengan la oportunidad de realizar un mejor manejo del tiempo, ya que no tienen disponibles las clases ni el material de estudio en un sitio que se pueda consultar en cualquier momento.

Respecto a los estudiantes neurodiversos, no existen fichas de caracterización de esta población ni un plan individual de trabajo con ellos, por lo que el avance en sus procesos académicos es mínimo.

A pesar de que se evidencian inconvenientes en las cuatro áreas anteriormente mencionadas, la mayoría de efectos negativos que presentan las áreas de estudiantes y equipo de maestros titulados y no titulados, son el resultado de las falencias que se presentan principalmente, desde el área administrativa, área relacionada con la gestión directiva, por lo que, en este caso, se va a establecer como la causa principal que origina el problema de estudio.



Figura 1 Diagrama de espina de pescado Fundación Piccolino



Fuente: Elaboración propia

3. Problema de conocimiento

Ausencia de estrategias de gestión directiva que posibiliten el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las escuelas de la Fundación Piccolino.



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

ESCENARIO DE FORMULACIÓN

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Generar ambientes de aprendizaje organizacional, actualizados y pertinentes que ayuden a mejorar la calidad del servicio educativo en las escuelas de la Fundación Piccolino.

4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar cuáles son los vacíos a nivel organizacional y de conocimiento asociados a la gestión directiva que inciden en los procesos y procedimientos de la fundación.
- Elaborar un plan estratégico para el liderazgo de la gestión directiva que aporte al mejoramiento de las diferentes áreas que conforman la fundación.
- Evidenciar el resultado de las estrategias de liderazgo directivo para su respectivo reconocimiento y articulación de manera formal a nivel institucional.

5. Justificación

Desde el año 1946, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], ha venido trabajando en promover los procesos de alfabetización, definida según la Real Academia Española [RAE], (2020) como “enseñar





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

a leer y escribir”; sobre todo, en territorios donde la población carece o no tiene perfeccionadas las competencias lecto escriturales. Considerando que la educación es un derecho humano, el perfeccionamiento de dichas competencias debe ser el objetivo mínimo al que debe llegar cada individuo. A pesar de los adelantos que se han tenido en materia de alfabetización de los pueblos, todavía hay 750 millones de personas en el mundo, que no saben leer ni escribir. Razón por la que, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, contempla: desarrollar entornos y ampliar los niveles de alfabetización para jóvenes y adultos que no posean las competencias básicas de lectoescritura (UNESCO, 2019).

Según declaraciones de la actual ministra de educación, María Victoria Ángulo, la tasa de analfabetismo en Colombia, en el año 2020, se ubicó en el 5.04%, por lo que, la meta del gobierno es reducirla a un 4.2%, cifra que equivale a alfabetizar a 370.000 personas mayores de 15 años. Para lograr dicha cifra, han incluido la alfabetización en el Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y, así, implementar estrategias y destinar recursos para mejorar la calidad de vida de la población que se encuentra en condición de vulnerabilidad, debido a la falta de inclusión en los sistemas educativos del país (Presidencia de la República de Colombia, 2020).

Así mismo, desde la Alcaldía de Bogotá, la Secretaría de Educación del distrito lanzó desde el año anterior, la segunda “Manzana de Cuidado”, en la que incluye





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

programas educativos flexibles para que las personas adultas puedan terminar sus estudios de primaria, secundaria y media vocacional (Secretaría de Educación del Distrito, 2020).

Los procesos de alfabetización dirigidos a población joven y adulta han sido promovidos desde diferentes instituciones, algunas de ellas, fundaciones sin ánimo de lucro que pertenecen a la educación no formal e informal, los cuales, posiblemente debido a su escasa reglamentación, seguimiento y verificación por parte del Ministerio de Educación Nacional (MEN) no siempre ofrecen una buena calidad educativa. A partir de la flexibilidad que el mismo MEN permite, las escuelas de la Fundación Piccolino no han sido rigurosas con los procesos de gestión directiva, generando así, inconvenientes en otras áreas de la institución y, afectando de cierta manera el desempeño de las personas pertenecientes a la comunidad (estudiantes, coordinadores, docentes, directivos). Razón por la que, es necesario generar estrategias de gestión directiva que ayuden a mejorar la calidad educativa.

6. Fundamentación teórica

A partir de los lineamientos que tiene la Ley General de Educación en Colombia y los relatos de los integrantes de la comunidad, el servicio educativo que presta la fundación Piccolino se puede enmarcar en educación informal. Este tipo de educación es considerada en el artículo 43 de la ley 115 de 1994 (MEN, 1994), como “todo





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados". Es decir, es un tipo de educación que está presente en la cotidianidad del ser humano, en cualquier ámbito de su vida y proveniente de cualquier medio; por lo que podría ser entendible la escasa regulación, control, verificación e involucramiento que tiene el MEN con este tipo de organizaciones. Sin embargo, cuando este conocimiento informal genera un impacto fuerte en la comunidad a la que se dirige y se convierte en un puente para obtener un certificado de estudios que lo habilita para continuar estudios formales, se hace necesario que la institución, en este caso Piccolino, sea su propio ente regulador y tome como base los procesos de gestión que sigue una organización educativa en Colombia, y los adapte a la filosofía de la fundación, en pro de ofrecer un servicio educativo de calidad.

Gestión

La palabra *gestión* se origina en 1884, etimológicamente proviene del latín *gestio-gestionis* (*gesto*) y está asociada al verbo *gerere*, que significa gestionar, llevar a cabo. Entre la década de 1920 a 1930, se establece como una disciplina orientada a ayudar a las empresas que no estuvieran estructuradas a generar cambios en sus procesos organizacionales. Del año de 1884 al año 2010, el concepto de gestión ha tenido





modificaciones de acuerdo a las teorías y/o conceptos de sus máximos exponentes, tal cual se puede observar en la figura 2 (Manrique, 2016).

Figura 2. Evolución del Concepto de Gestión



Fuente: elaboración propia, a partir de Manrique (2016).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Como se muestra en la figura anterior, actualmente, existen organizaciones de todo tipo, las cuales requieren de una administración y gestión eficaz para poder crecer, ser rentables, innovadoras y ofrecer un producto o servicio de alta calidad; tal crecimiento se logra a través de una serie de actividades y acciones ordenadas que se trabajan en conjunto (planificación, organización, dirección y control) (Chiavenato, 2006).

En el ámbito académico, la gestión de las organizaciones educativas en Colombia, según lo dispuesto por el Ministerio de Educación Nacional en la Guía 34, comprende cuatro áreas de gestión: gestión directiva, gestión académica, gestión de la comunidad, gestión administrativa y financiera (MEN, 2008).

A continuación, solo se enfatiza en el área de gestión directiva, debido a que es la parte en la que se desea trabajar en el presente proyecto.

Gestión directiva

Es el área de gestión que se enfoca principalmente en trabajar en el direccionamiento estratégico y horizonte institucional, clima organizacional, cultura institucional y las relaciones con el entorno; independiente de su carácter (formal, no formal e informal) (Miranda, 2016).

- Direccionamiento estratégico

Es la base del centro educativo, a través de la misión, visión, principios y valores se muestra la filosofía y el horizonte institucional. En instituciones de educación formal,





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

es el proyecto educativo institucional (PEI) donde se consigna y materializa toda esta información; en instituciones de educación no formal e informal, no hay una exigencia del MEN frente a este tema, sin embargo, existen instituciones que lo implementan para que les sirva de guía y orientación; tal es el caso de la Fundación Colombia Crece, quien también ofrece un proyecto educativo para personas en extraedad escolar de la ciudad de Bogotá.

- **Clima organizacional**

Chiavenato (2000), citado en García (2009), opina que el clima organizacional se compone de todas aquellas cualidades o características que el trabajador no solo percibe, sino que además experimenta en el ambiente laboral, influyendo de manera positiva o negativa en su comportamiento. Dentro del clima organizacional sobresalen dos aspectos importantes, el primero se refiere al trabajo de la resolución de conflictos y a la negociación entre las personas de la institución en el momento de presentarse un inconveniente; el segundo hace énfasis en el entorno de aprendizaje como parte de la cultura organizacional, el cual debe facilitar y fomentar las habilidades y capacidades de los integrantes de la comunidad educativa, con el fin de obtener conocimientos y generar la modificación de creencias, hábitos y comportamientos que no favorezcan el desarrollo óptimo de un ambiente escolar (Miranda, 2016).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

- Cultura y clima institucional

La cultura organizacional provee de sentido y reconocimiento a la institución, enfatiza en las necesidades de toda la comunidad en general; actuando bajo el principio de la formación integral. La percepción y creencias de las personas son relevante en este aspecto, ya que sus conocimientos son importantes para fortalecer los procesos dentro de la comunidad educativa, permitiendo que lleguen a comprender cuales son sus actuaciones y conductas más apropiadas para poder tener roles acertados que generen un ambiente sano y agradable, a través del cual se pueda desarrollar el aprendizaje mutuo, entre el estudiante y todo sujeto que forme parte de la institución y el entorno que lo rodea.

Pensar en cultura institucional es remitirse a los principios y valores de la organización, ya que sobre estos se soporta, se sustenta y se hace tangible. Una manera de definir esta parte es implementando valores que se puedan interiorizar y promulgar desde la ética y filosofía organizacional (Fabbri, 2000).

- Relaciones con el entorno

Área que se fundamenta en el direccionamiento estratégico en las relaciones con el entorno y la sociedad. Se soporta en cuatro pilares para poner en función la institución: liderazgo, adopción de la infraestructura, capacidades, principios y valores. Es precisamente, el gerente educativo quien debe ejercer un direccionamiento de manera incluyente, donde los actores que intervienen en la institución puedan





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

interpretar el contexto social, cultural, económico y político de su propio entorno, con la finalidad de propiciar ambientes en los que se construyan valores y prácticas como el dialogo, trabajo en equipo, motivación, confianza, credibilidad y lealtad.

Las organizaciones escolares están integradas por elementos humanos, materiales y funcionales permitiendo de esta manera poder llegar a unos objetivos claros, siendo el recurso humano el más relevante de todos. Para que la gestión directiva permita que se establezca una construcción social es necesario contar a la par con los integrantes de la escuela y la comunidad en el quehacer pedagógico, a través del conocer-hacer, por consiguiente, quienes estén inmersos en el proceso deben estar comprometidos con el horizonte institucional para poder ofrecer bienestar a la comunidad educativa y procesos educativos de alta calidad (Graffe, 2002).

Calidad Educativa

Aunque, la palabra calidad está definida por la RAE (2020) como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”, la definición de calidad educativa es un poco más ambigua y difícil de delimitar, debido a la variedad de aplicaciones y usos en un entorno académico-administrativo, los cuales pueden ir desde lo macro, como regulaciones de índole gubernamental, investigaciones comparadas que abarquen varios sistemas educativos; hasta lo micro, como realizar un plan educativo de un colegio de zona rural.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

En Latinoamérica, a partir de los años 90, la palabra calidad en entornos educativos toma fuerza, siendo definida por Aguerrondo (como se citó en Vaillant y Rodríguez, 2018), como algo multidimensional, socialmente aceptado, no limitado a la observación y establecido como un patrón de control para medir la eficiencia de un sistema educativo. Justamente, con el objetivo de lograr un mejoramiento continuo de las instituciones, se crearon los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), sin embargo, en cuanto a instituciones educativas, la calidad es un concepto que puede variar de acuerdo a la interpretación de la institución, ya que para algunos la calidad, al menos en un ámbito educativo, puede entenderse como acciones que generan una mejor vida, no solo en cuanto a conocimientos, sino en cuanto al desarrollo personal de los estudiantes y comunidad educativa.

ESCENARIO DE EJECUCIÓN

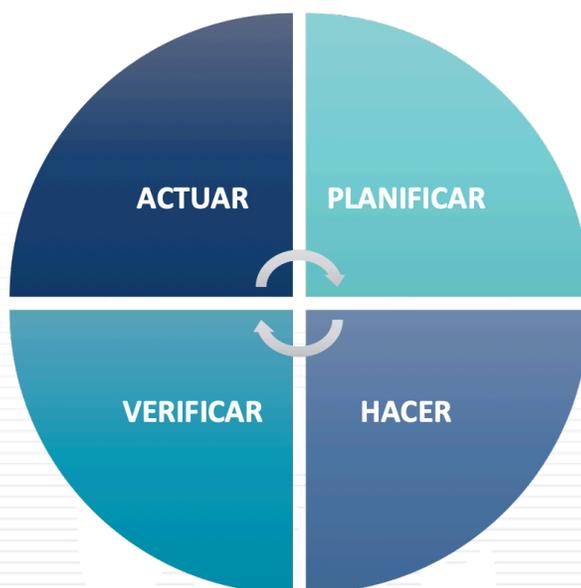
7. Metodología y actividades

Con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos del presente proyecto de desarrollo, se aplica una metodología basada en el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar).





Imagen 3. Ciclo PHVA



Fuente: elaboración propia

Ciclo Planificación (P)

En este ciclo se pretendió diagnosticar los posibles aciertos y desaciertos en la gestión de la fundación, a través de las siguientes actividades:

- Actividad 1. "Espinass que dañan":

En esta actividad se realizó un diagnóstico del estado de la fundación, a través del Diagrama de Ishikawa o espina de pescado. El cual se realizó a partir de una información recolectada en un ejercicio realizado por los voluntarios de la fundación (en el inicio se explica ampliamente el resultado de esta ejercicio). A partir del resultado





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

del diagnóstico, se procedió a establecer los objetivos, metas, alcance y metodología a aplicar.

Ciclo Hacer (H)

En este ciclo se ejecutaron las siguientes actividades:

- Actividad 2. "Lluvia de artículos":

Esta actividad consistió en realizar una búsqueda teórica de temas relacionados con gestión directiva, específicamente en direccionamiento estratégico, con el objetivo de tener un conocimiento más amplio de los temas y ofrecer un soporte documental al proyecto.

- Actividad 3. Entrevista a profundidad

Esta actividad consistió en diseñar un instrumento cualitativo, aplicando como técnica de recolección de la información una entrevista a profundidad a siete personas pertenecientes a las tres escuelas de la Fundación Piccolino, que desempeñan los siguientes roles en la junta directiva: representante de egresados, representante de voluntarios, representante de estudiantes y representante de la institución; además, se incluyen los coordinadores académicos de las sedes La Salle y Lisboa, debido a que son parte activa de la toma de decisiones y gestión de los procesos directivos de la fundación.

Este instrumento está compuesto por el consentimiento informado, a través del que se explica cuál es el rol de la persona como participante del proyecto, el objetivo del





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

cuestionario y la respectiva autorización para participar y poder hacer uso de sus respuestas para fines educativos. Seguido, se encuentran las preguntas de índole sociodemográfico: sexo, edad, ciudad de residencia, estrato, nivel educativo finalizado, ocupación laboral, rol actual en Piccolino, tiempo en el rol y sede a la que pertenece. Por último, hay un bloque que contiene dos preguntas enfocadas a indagar si tienen conocimientos y han recibido formación en gerencia educativa y gestión directiva.

Por último, con el fin de conocer la experiencia que ha tenido cada entrevistado con la fundación y el conocimiento que tienen acerca de temas relacionados con la gestión directiva, se realiza la indagación a partir de tres secciones de preguntas abiertas, el primero contiene preguntas enfocadas a indagar por la experiencia que han tenido en la fundación *“En el Corazón de Piccolino”*, el segundo bloque pretende indagar por el conocimiento que tiene del funcionamiento de la fundación los futuros líderes y el panorama que desean para la fundación *“El valor de conocernos”*; por último, se investiga por los conocimientos que tienen en gestión directiva *“Conocimiento para saber decidir”*. A partir del análisis realizado a los datos recolectados en esta entrevista, se extrajo información importante que sirvió de base para realizar la actividad 4.

- Actividad 4. “Aprendamos a crecer juntos”

La actividad *“Aprendamos a crecer juntos”*, consistió en dictar un taller de Gestión Directiva a las personas que participaron de las entrevistas, a los que se les percibe un





**Universidad
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

potencial liderazgo y, a toda persona interesada en obtener el conocimiento. Dicho taller, está estructurado de la siguiente manera:

- Semana 1: temas (Sistema Educativo en Colombia y direccionamiento estratégico de la fundación)

- Semana 2: temas (Clima organizacional y manual de funciones).

- Semana 3: tema (Cultura institucional).

- Semana 4: tema (Relaciones con el entorno).

Ciclo Verificar (V)

En este ciclo se ejecutaron las siguientes actividades:

Actividad 5. "Evaluar para crecer"

En esta actividad, se realiza una evaluación formativa, con el objetivo de conocer el progreso y las dificultades de los participantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje de los contenidos del taller.

Ciclo Actuar (A)

Actividad 6. "Jornada de socialización"

En esta actividad, se planea implementar jornadas pedagógicas para socializar con la comunidad el manual de funciones que se realizó durante este proyecto.

Adicionalmente, se planea realizar seguimiento a los resultados de la adopción del manual de funciones en el interior de las escuelas.





Tabla 1. Actividades

Actividad	Resultado	Responsable	Mes						
			MA	AB	MY	JU	AG	SE	OC/NOV
Actividad 1: “Espinas que dañan”	Se logró identificar en qué áreas de la fundación se presentan falencias, a partir de una espina de pescado.	Viviana Jaramillo Valentina Serna	X	X				X	
Actividad 2: “Lluvia de artículos”	Se realizó una búsqueda teórica y se acerca de los temas requeridos para la construcción	Viviana Jaramillo Valentina Serna		X	X	X	X	X	





Universidad[®]
Católica
de Manizales

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

VIGILADA MINEDUCACIÓN

	de la fundamentación teórica del proyecto.								
Actividad 3 entrevista: “Sección en el corazón de Piccolino”	Se conoció y registró la experiencia que tienen los integrantes de la comunidad Piccolino con la fundación.	Valentina Serna					X	X	
Actividad entrevista: “Sección el valor de concernos”	Se logró conocer el nivel de conocimiento que tienen acerca del funcionamiento de la fundación.	Valentina Serna					X	X	





Actividad entrevista: “Sección conocimiento para saber decidir”	Se logró indagar acerca del nivel de conocimientos que tienen en gestión directiva.	Valentina Serna					X	X	
Actividad 4: “Aprendamos a crecer juntos”	Se dictó un taller de formación a los integrantes de las escuelas Piccolino en temas de gestión directiva.	Viviana Jaramillo Valentina Serna							X
Actividad 5: “Evaluar para crecer”	Se realizó una evaluación formativa para conocer el	Viviana Jaramillo Valentina Serna							X





<p>Actividad 6: <i>“Jornada de socialización”</i></p>	<p>progreso de los integrantes de las escuelas Piccolino en el curso de formación en gestión directiva.</p> <p>Se planificó realizar una jornada pedagógica para socializar con la comunidad Piccolino el manual de funciones que se realizó durante este</p>	<p>Viviana Jaramillo Valentina Serna</p>						<p>X</p>	
--	---	--	--	--	--	--	--	----------	--





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

	proyecto.								
--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

8. Talento humano

Las personas que van a participar del presente proyecto de desarrollo son:

- 9 integrantes de la comunidad Piccolino, encargados de participar, proveer información de valor y compartir un espacio de conocimiento, aprendizaje y enseñanza a partir de sus experiencias y saberes empíricos.

- Viviana María Jaramillo, encargada de estructurar el taller de formación en gestión directiva y dictar la formación.

- Valentina Serna, encargada de realizar la parte metodológica (identificar necesidades, diseñar instrumentos, procesar datos e interpretarlos, dictar la formación).

- Profesor Ángel Andrés López, encargado de asesorar, acompañar y retroalimentar todas las fases del proyecto.

9. Recursos financieros

Ninguno de los recursos que se utilizan durante el desarrollo de este proyecto demandan un gasto extra de dinero, los elementos que se requieren son de uso cotidiano en las áreas laborales y educativas de todas las personas que participan directa o indirectamente de las actividades aquí planteadas. El mayor recurso que se requiere es tiempo, razón por la que se dedican 3 horas semanales para poder cumplir con los objetivos propuestos.





De los recursos recurrentes, pero propios que son utilizados durante el proyecto son: computador, internet, software estadístico, material bibliográfico, plataformas digitales de comunicación, plataformas colaborativas, recursos interactivos.

No se utilizan recursos no recurrentes, porque la duración del proyecto es corto y limitado, tampoco se necesita de recursos que sean provenientes de terceros.

Tabla 2. Recursos Financieros

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	x				2
EQUIPOS	x				2
SOFTWARE	x				2
MATERIALES DIGITALES	x				8
SALIDAS DE CAMPO					
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	x				20
PUBLICACIONES					
SERVICIOS					





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

TÉCNICOS					
MANTENIMIENTO					
TOTAL					34

Fuente: elaboración propia

ESCENARIO DE LOGROS

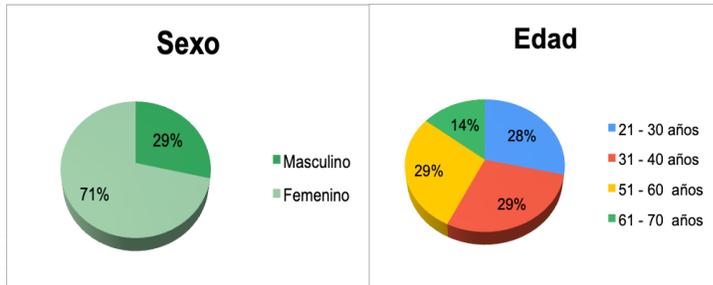
10. Resultados/hallazgos

A partir del procesamiento de los datos sociodemográficos recolectados en la entrevista a profundidad, se puede interpretar que la mayoría de personas encargadas de la toma de decisiones en cuanto a temas relacionados con la gestión directiva de la fundación tienen el siguiente perfil: Son mujeres (71%) en edades entre los 31 a 60 años (29% por cada rango de edad), con escolaridades con igual predominio en los niveles de bachiller y posgrado (29% por cada nivel) y trabajadoras independientes (43%). Dentro de la fundación, principalmente desempeñan roles gerenciales y administrativos, como coordinadoras de escuelas (29%) e integrantes de la junta directiva (29%), la mayoría lleva cerca de un año en el cargo (43%) y pertenecen a la Sede de la Salle (71%). Las participantes refieren que para desempeñar estos cargos no tuvieron ninguna capacitación ni orientación previa por parte de la fundación (57%). Adicionalmente, comentan no tener ninguna formación en temas de gerencia educativa ni gestión directiva (86%) (para mayor comprensión de los datos ver las gráficas 1, 2, 3, 4 y 5).



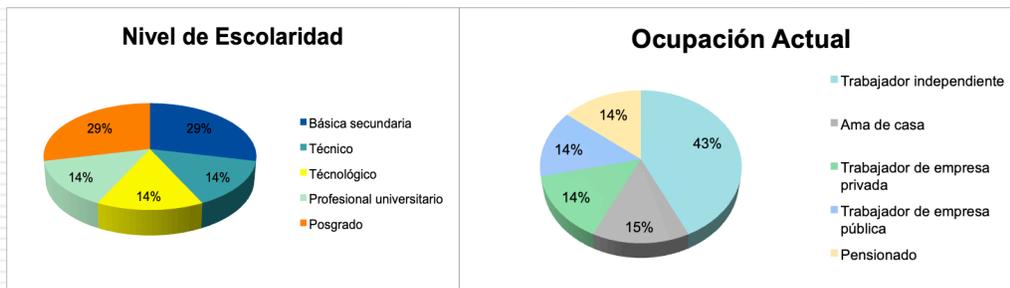


Gráfica 1. Sexo y Edad



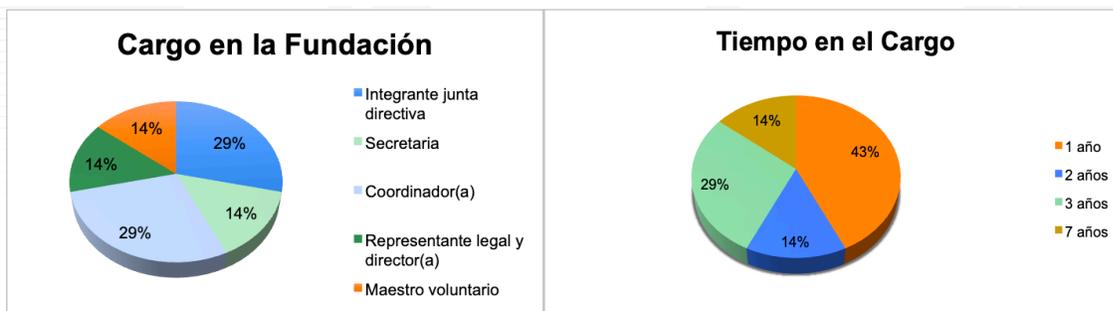
Fuente: elaboración propia

Gráfica 2. Nivel de escolaridad y Ocupación actual



Fuente: elaboración propia

Gráfica 3. Cargo en la fundación y Tiempo en el cargo



Fuente: elaboración propia





Gráfica 4. Sede y Preparación para el cargo



Fuente: elaboración propia

Gráfica 5. Conocimientos en Gestión Directiva



Fuente: elaboración propia

Para cumplir el con el objetivo de diagnosticar los vacíos a nivel organizacional y de conocimiento asociados a la gestión directiva, se realizó una entrevista a profundidad, que generó el siguiente análisis:

En el bloque de preguntas asociada a la actividad 1, la información recolectada muestra que el valor simbólico que tienen las personas entrevistadas hacia la fundación es muy alto y reportan haber cambiado su comportamiento, formas de pensar y autopercepción de una manera positiva desde que ingresaron a estudiar o a hacer voluntariado en las escuelas. Los estudiantes, resaltan el proceso formativo que les ha





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

brindado Piccolino, no tanto desde el punto de vista del conocimiento como medio para lograr grandes cambios a nivel económico y académico (los egresados entrevistados no han ingresado a educación superior), pero si desde el área humana y psicosocial, abarcando la manera cómo se sienten consigo mismas y cómo se relacionan con su entorno. Además, dejan ver cómo la fundación cumple una función que el estado ha olvidado totalmente, pero que para seguir haciendolo es necesario crecer y trabajar un poco en la organización gerencial de esos procesos que se han convertido en una herramienta de transformación de vida para muchos (en la imagen 4 pueden observar algunos relatos que dan muestra de lo anteriormente descrito).

En el bloque de preguntas asociada a la actividad 2, la información recolectada muestra que el nivel de conocimiento que tienen las personas entrevistadas acerca del direccionamiento estratégico de la fundación (misión, visión, principios), se ubica en un nivel bajo de conocimiento, debido a que la mayoría dice saber de la existencia de esta información y expresan que esos conceptos son coherentes con el ambiente que se vive dentro de las escuelas, pero no recuerdan qué dice dicha información y/o donde se encuentra consignada. Respecto a los manuales de funciones y procedimientos, casi todos reportan no conocer nada acerca de esto. Con relación a las funciones que desempeñan en sus cargos, refieren haberlas adoptado desde una base empírica, pero no han tenido una preparación previa ni ninguna indicación de funciones a desempeñar





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

(en la imagen 5 pueden observar los relatos que dan muestra de lo anteriormente descrito o ingresar al enlace <https://cutt.ly/XRg9FEp>).

En el bloque de preguntas asociada a la actividad 3, la información recolectada muestra que el nivel de conocimiento que tienen las personas entrevistadas en temas de gestión directiva es escaso, sin embargo, expresan interés por aprender temas relacionados con gestión directiva, administración y liderazgo (en la imagen 6 pueden observar relatos de los entrevistados en cuanto a este tema o ingresar al enlace <https://padlet.com/valentinasernah/uys9ejr2vzccpmge>).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

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

VIGILADA MINEPUCACIÓN

Imagen 4. Sección en el Corazón de Piccolino

padlet

Valentina Serna H. 1m

Sección en el Corazón de Piccolino

Fundación Piccolino

"En la fundación estuve cuando era escuela para niños no solo para adultos. Yo soy de Barranquilla, entonces cuando llegamos acá, pues por todo el tema de escuela y eso no me pudieron inscribir a una institución formal, entonces los últimos dos meses del año los hice en la fundación, en la escuela de Lisboa. Después me inscribí en la educación formal, me gradúe y después regresé como voluntario".
Luis Eduardo Garizabalo
Coordinador Escuela de Lisboa
Ocupación Ingeniero de Software

"Ingresé a la fundación a terminar el bachillerato, cuando me gradúe inicié el voluntariado. Siento que en la fundación he evolucionado en temas de empoderamiento, de seguridad... cuando estaba en el colegio sufrí de bullying, eso me ayudó a encerrarme en mí misma, me sentía invisible, sentía que mis opiniones no eran tan importantes y las demás sí, pero llegar a la fundación me hizo sentir que sí soy importante, que me valiosa... aprendí a tener amor propio".
Mónica Juliette Muñoz - 26 años
Secretaría Administrativa
Ocupación Asistente Administrativa y Comercial

"Cuando yo entré a la fundación, estaba llevado en lo personal, me sentía un inútil, y llegar a un sitio en el que a uno lo reciben muy bien, lo miran a uno como persona, eso sube la autoestima; pero eso también trajo un reto, al otro fin de semana tenía que empezar con una clase de álgebra, factorización, y era un grupo como de 20 personas, yo apenas estaba empezando a investigar de Pedagogía, estaba nerviosísimo y una chica que se llama Carolina me cogió 15 minutos antes y me explicó qué hacer, ya cuando entré al salón y empecé a dar clase, todo cambió, todo fue más fácil. Pero creo que no es el deber ser, el deber ser es preparar a las personas previamente".
Edgar Andrés Rodríguez - 35 años
Representante de Maestros Voluntarios
Ocupación Instructor SENA

"Deben haber reglas, creo que es importante que haya unas normas, unas reglas, que haya un manual, para que el voluntario que llegue entienda lo bonito que es el ejercicio voluntario, pero que a la vez entienda la responsabilidad que va a asumir".
Edgar Andrés Rodríguez - 35 años
Representante de Maestros Voluntarios
Ocupación Instructor SENA

"Cuando uno entra al mundo laboral o a la universidad, uno gasta el tiempo en muchas cosas, como lo pueden ser fiestas, otros pensamientos, pero la fundación siempre ha sido ese pie que siempre tengo a tierra, que me permite no perderme de mis metas ni de desviarme del camino... es un lugar que siempre me ayuda a reflexionar sobre lo que soy, lo que es mi vida y lo que es la vida en nuestro país".
Luis Eduardo Garizabalo

"El MEN no incluye a todo el mundo, la educación en Colombia no incluye a todo el mundo, a pesar de que nos hacen creer que sí, el estado no llega a todo el territorio nacional, y eso es justamente lo clave que hace la fundación, la fundación llega a todo el mundo, y eso es lo bonito... Claro, falta estándares, falta quizás calidad, falta un orden, pero lo que sí es claro para Piccolino es que quiere llegar a donde no llega el estado y así es como empezó la fundación, dando cobertura a esos niños y mayores de edad que el estado ha abandonado y no ha dado cobertura ni atención a sus necesidades".
Edgar Andrés Rodríguez

"Durante estos 21 años en la fundación, siento que he crecido como ser humano, cada domingo, con cada grupo está uno aprendiendo, creciendo. Como docente me sirvió mucho trabajar con varias poblaciones, eso ayudó a complementar mi profesión como docente".
Esther Gómez
Coordinadora Escuela de la Salle
Pensionada del Magisterio

"Me gusta estar en la fundación porque allá he aprendido a tener seguridad en mí misma, a no sentirme inferior a las demás personas porque a mí me criaron desde que era niña prácticamente, me hicieron sentir que yo era inferior, que yo no podía, así crecí, así me formé, pensando que no podía hacer nada. Confiar en mí y saber que uno puede, es algo que agradezco mucho. Ahora creo que de los profesionales nos separa un estrato, pero todos somos seres humanos y valemos lo mismo... ya no tengo ese complejo de inferioridad".
Estrella Rosas - 59 años
Estudiante y representante de estudiantes
Ocupación Ama de Casa

"Estar en la fundación me ha cambiado mi vida personal, he cambiado algunas costumbres, veo las cosas desde otro punto de vista, tiene una más comprensión de las cosas. Laboralmente no es que haya tenido un cambio muy grande, pero ha sido de otra forma, las cosas han mejorado bastante, porque de todas maneras uno aprende a hacerse valer y exigir sus derechos, cuando la gente sabe que uno no tiene educación creen que uno es ignorante y le pueden vulnerar sus derechos".
María Quica - 54 años
Egresada y representante de egresados
Ocupación Empleada Doméstica

"Ingreso como estudiante a hacer séptimo de bachillerato, luego por un requisito que me estaban ofreciendo para trabajar, pero no porque me gustaba estudiar. Me gradúe en el 2016 como bachiller. Después voy a la fundación otra vez y empiezo a leer La Rebelión de las Ratas y ahí me enamoré del estudio, de la lectura, y de la fundación, porque me hacían ver las cosas de manera diferente y también me hicieron ver igualdad entre las personas, allí habían personas profesionales y no importaba el cargo que tuvieran, siempre te trataban con mucho amor y no te hacían sentir menos, entonces allí encontré, como decía una compañera -es el refugio que te saca de la realidad-, y en la realidad encontramos discriminación".
Emilia Salcedo - 37 años
Representante Legal y Directora de la Fundación
Ocupación Asistente Administrativa

Fuente: elaboración propia





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

Imagen 6. Sección Conocimiento para saber decidir

padlet

Valentina Serna H. • 1m

Sección Conocimiento Para Saber Decidir

Fundación Piccolino

¿Qué entiende por liderazgo?

"Es la persona que influye en los demás sin la necesidad de obligarlo a hacer algo, pero que esa persona lo acompañe con el objetivo de llegar a una meta".

"Ser líder en alguna área, puede ser un proyecto, un emprendimiento, una comunidad".

"Liderazgo es estar pendiente de todo".

"Capacidad de acompañar de la mejor manera a las personas que están en una escuela para que cada uno cumpla mejor su función".

"Acompañar".

¿Qué entiende por educación formal, no formal e informal?

"Educación formal, esa me tiene confundida (risas). Educación no formal, tal vez es algo que lo hago por hacerlo, pero no es estrictamente necesario. Educación informal, lo relaciono con la vestimenta, ahí cómo tratando de hacerlo de la mejor manera pero no tan estricto".

"Educación formal es la que que cumple con unos estándares. No formal es la educación que no cumple con estándares pero llega a un conocimiento. Educación informal, son saberes, conocimientos, talleres, actividades, no certificación".

"La educación formal es como el proceso de la educación integral. la no formal, no la había escuchado antes, creo que es la que ofrece un objetivo. La informal, no tengo idea".

"Educación formal es la que se rige por las normas del ministerio, unas normas del gobierno. La no formal, varía en algunas cosas, pero también cumple con lo del ministerio. La informal es la que nos permite ser totalmente flexibles, qué necesita de verdad la comunidad".

¿Qué entiende por gestión del conocimiento?

"Generar una pedagogía, generar saber".

"Gestionar lo que uno conoce, lo que uno sabe a través de la vida, lo que uno tenga en ese momento, puede ser un trabajo, un área administrativa".

"Puede ser como transferir un conocimiento".

"Debe centrarse en mirar las necesidades que se tienen para poder cumplir".

"Saberes".

¿Qué entiende por calidad educativa?

"Yo la veo como lo que uno como maestro enseña y el alumno como tal logre entender".

"Saber, ser y hacer".

"Es la calidad de la enseñanza de los profesores, o sea, el aprendizaje".

"No me gusta mucho, lo convertimos en una cantidad de burocracias, si la calidad educativa se trabajara cómo ayudar a que la misión de una institución educativa sea cada día mejor, daría mejor resultado".

"Un estándar".

¿Qué entiende por proyecto educativo?

"Estamos hablando del PEI, estándares".

"Lo que estamos hablando de los proyectos, crear un proyecto y desarrollarlo".

"Documento, objetivo que nos rige, que nos da la guía para llevar a cabo las funciones en una institución".

"Planeación".

¿Qué entiende por gerencia educativa?

"Calidad en la formación".

"Pues como su nombre lo indica, gerenciar la educación a nivel personal o comunitario más bien".

"No sé, está relacionado con tomar decisiones".

¿Qué entiende por gestión directiva?

"Gestión directiva yo lo definiría como el conjunto de actividades que hace un equipo con el fin de cumplir metas y objetivos de la organización".

"Gestionar la dirección de una junta directiva, de una comunidad, una sociedad".

"Puede ser tomar buenas decisiones para la formación de los estudiantes".

"Gestiona en general todo lo relacionado con una institución".

Fuente: elaboración propia

La actividad 4, consiste en diseñar con base en los resultados previamente mencionados, un taller de formación en gestión directiva que ayude a mejorar el horizonte institucional, incentive el liderazgo y aporte al mejoramiento de las diferentes áreas que conforman la fundación; el cual se dictará durante un mes, por lo que al momento de entregar este proyecto, solo se tendrán resultados parciales de esta actividad.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

El curso inicia con dos horas de formación en el que se realizan actividades a través de plataformas colaborativas que dejan los siguientes resultados:

- Acuerdo pedagógico a través de la herramienta Jamboard de Google, en el que los estudiantes se comprometieron principalmente a participar (para ver el ejercicio ingresar a <https://cutt.ly/WRdOWrW>).

- Línea de tiempo que se realizó en la plataforma Padlet, en la que construyeron la historia de la fundación, a partir de la experiencia vivida, recuerdos y relatos (para ver el ejercicio ingresar a <https://cutt.ly/aRdPuYW>).

- Presentación de Power Point “Aprendamos Nuestro Sistema Educativo”, con este recurso se aclaró las dudas que los estudiantes presentaron en la entrevista, respecto al tipo de formación que ofrece la fundación. Adicionalmente, en el sitio web de la fundación se denominan como un proyecto de educación no formal, por lo que fue necesario explicar cuál es la razón a nivel normativo por la que no podrían enmarcarse en educación no formal o formación para el desarrollo laboral y humano, y si en educación informal. El resultado de este tema fue muy interesante, porque mostraron mucho interés en aprender del tema y realizaron preguntas que contribuyeron a un diálogo formativo y constructivo (para ver la presentación ingresar a <https://cutt.ly/PRdO4e8>).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Por último, se realiza una lectura por parte de algunos estudiantes de la misión, visión y principios de la fundación. Posteriormente, se establece un debate acerca de la pertinencia de cada uno y de la coherencia que tiene con la realidad que se vive allí.

En la segunda clase del taller, se realizan presentaciones con los siguientes contenidos: la primera explica los conceptos relacionados al direccionamiento estratégico y tipos de organigramas (se puede observar ingresando al link <https://bit.ly/3nLYnXt>), la segunda habla de los estatutos que rigen legalmente a la fundación (se puede observar aquí <https://bit.ly/3nLYtOP>), la tercera habla de las funciones en una institución. A partir, de lo expuesto en las presentaciones, se generaron preguntas y debates acerca de lo que se debe y no se debe realizar en la fundación y qué tipo de organigrama sería más conveniente realizar; por último, se asignó la actividad de escribir las funciones que consideren sean pertinentes para el rol que desempeñan dentro de la fundación y entregarlas en la clase programada para el 31 de octubre.

En la tercera clase se realizó el manual de funciones de los siguientes cargos que hacen parte de la junta directiva: representante de voluntarios, representante de egresados, representante de estudiantes. En la cuarta clase, se realizaron las funciones de los maestros voluntarios, una revisión a las funciones de la representante legal y directora; para finalizar, se construyeron con base en algunas funciones anteriores, las funciones de la secretaría y la coordinación de la escuela de la Salle.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

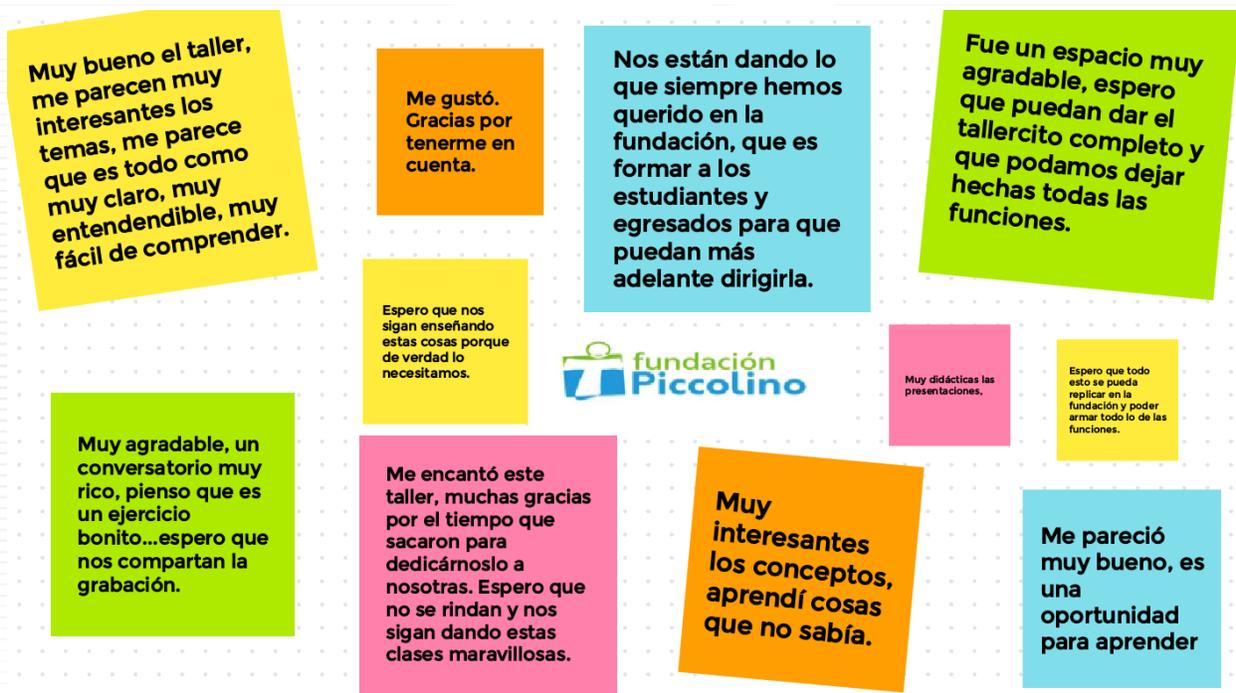
Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

Como parte de la actividad “Evaluar para Crecer”, se indaga verbalmente por la valoración que le dieron a las clases y se consigna en la herramienta Jamboard de Google, tal como se observa en la imagen 7. Para finalizar, se programa para la última clase del taller, un quiz en Kahoot para valorar lo aprendido en los 4 módulos.

Imagen 7. Evaluar para crecer



Fuente: elaboración propia

11. Conclusiones

- La metodología implementada en el presente trabajo y que fue ilustrada durante el taller de gestión directiva se constituye en una herramienta de fácil





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

aplicación, consistente y acertada; a través de la que se espera, haya una mejor organización administrativa dentro de los procesos de la fundación.

- Con la aplicación de instrumentos, como las entrevistas personalizadas y la formulación y desarrollo de cuestionarios se logra el objetivo de la recolección de información que permite conocer las opiniones acerca de la fundación, para finalmente, emplearse como insumo para generar formaciones en temas administrativos y organizacionales.

- A partir de la información institucional recolectada a partir de este proyecto y, de acuerdo a las experiencias relatadas por los participantes, se concluye que el servicio educativo que prestan las escuelas de la Fundación Piccolino tiene un impacto fuerte en la comunidad a la que se dirige, no tanto a nivel educativo, en el sentido de continuar con una formación profesional, sino a nivel psicosocial. Situación que puede generar una disonancia entre lo que se tiene conceptualizado en el imaginario (construido por la experiencia, creencias y conocimientos), acerca de lo que debe ser un servicio educativo de calidad y la realidad de la educación que se vive en las escuelas Piccolino. Incluso, para algunos de los entrevistados, calidad se refiere a todo ese conocimiento que el profesor enseña de manera que el estudiante pueda aprender, sin embargo, cuando se escucha de primera mano las historias en las que relatan cómo la fundación les ha cambiado la vida, hasta el punto de sentir que son seres humanos dignos, ese concepto de calidad al que hacen referencia las normativas, el MEN y los SGC, quedan en





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

segundo plano. Las preguntas que se originan a raíz de dichos relatos son muchas: ¿El estado colombiano realmente brinda oportunidades de estudio y crecimiento a la población adulta y vulnerable del país?, ¿por qué la educación informal en Colombia carece de rigurosidad y reconocimiento, no solo por parte del MEN, sino también de la sociedad en general (instituciones educativas formales, comunidad), cuando esta representa en muchos casos la única opción que tienen algunas personas para educarse, sentirse útiles y dignos en una sociedad que se ha encargado de invisibilizarlos?

Recomendaciones

- Socializar el manual de funciones que realizó durante este proyecto con la comunidad Piccolino, con el fin de que comprendan su utilidad y lo adopten en sus áreas de voluntariado.
- Realizar seguimiento a la adopción del manual de funciones, con el objetivo de medir el impacto en las áreas trabajadas durante el taller de formación: participación comunitaria, relaciones con el entorno y manual de funciones.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

REFERENCIAS

Biblored, Alcaldía Mayor de Bogotá y Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte.

(2020). La alfabetización en Bogotá. Diálogos de saberes entre comunidades.

Cuadernos de la biblioteca, Serie Perspectivas. Primera edición, ISBN 978-958-5125-07-0 [Digital].

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Capítulo 1,

La administración y sus perspectivas. Séptima edición. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A

%2F%2Funpabimodal.unpa.edu.ar%2Fbibliografia%2F00-D0981%2F00-

D0981_PDF%2F00-D0981_Cap1.pdf&cLen=3854629&chunk=true

Espiñeira Bellón, E.M; Mato Vázquez, D; y Mariño Barral, M.C. (2016). Análisis

descriptivo del impacto de sistemas de gestión de calidad (EFQM e ISO) en

centros de educación primaria de la Comunidad Autónoma Gallega. Revista

Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 19(3), 103-113.

<http://dx.doi.org/10.6018/reifop.19.3.267591>

Fabbri, J. (2000). Cultura institucional: una perspectiva para comprender qué sucede

dentro de la organización y con su gente. Revista No. 8, Universidad Católica

Boliviana.

[http://bibvirtual.ucb.edu.bo/revistas/index.php/cienciaycultura/article/view/](http://bibvirtual.ucb.edu.bo/revistas/index.php/cienciaycultura/article/view/667/615)

667/615





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Fundación Piccolino. (s.f). Historia.

<https://fundacionpiccolino.org/index.php/nosotros/historia>

Fundación Piccolino. (s.f). Quiénes somos.

<https://fundacionpiccolino.org/index.php/nosotros/quienes-somos>

Fundación Piccolino. (2015, 15 de junio). Reforma de estatutos de la Fundación Piccolino

2015. <https://fundacionpiccolino.org/documentos/estatutos2015.pdf>

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual.

Cuadernos de Administración, 42, jul-dic, pp. 43-61.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. Revista de

Pedagogía, 23(68). http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&tlng=es

Manrique, A.(2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. Pensamiento y Gestión,

40. DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8808>

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2008). Guía para el mejoramiento

institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Series Guía No. 34.

Primera edición, ISBN: 978-958-691-306-5 [Digital].

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (1994). Ley 115 de febrero 8 de 1994 [Digital].

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf?clen=126198&chunk=true

Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. RIDE. Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo, 7(13), jul-dic.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562#B25

Presidencia de la República. (2020). Ministerio de Educación Nacional e Icetex convocan a entidades territoriales a postular estrategias de alfabetización a población mayor de 15 años.

<https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Ministerio-Educacion-Icetexconvocan-entidades-territoriales-postular-estrategias-alfabetizacion-200420.aspx>

Real Academia Española [RAE]. (2020). Alfabetizar. <https://dle.rae.es/alfabetizar>

RAE. (2020). Calidad. <https://dle.rae.es/calidad>

Secretaría de Educación del Distrito. (2020). Las ganas de superarse llevan a mujeres cuidadoras a estudiar en colegios públicos de Bosa.

https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/node/7842

UNESCO. (2019). Alfabetización. <https://es.unesco.org/themes/alfabetizacion>





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Vaillant, D. y Rodríguez, E. (2018). Perspectivas de UNESCO y la OEI sobre la calidad de la educación. En Monarca, H. (Ed.). *Calidad de la Educación en Iberoamérica: Discursos, políticas y prácticas*, (pp. 136-154). Editorial Dykinson, S.L.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

ANEXOS

1- GUÍA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Fecha:

Nombre del entrevistado:

Objetivo:

Durante esta entrevista se realizará una serie de preguntas, divididas en tres fases, en la primera fase las preguntas están enfocadas a indagar por la experiencia que ha tenido en la fundación y la autopercepción que tiene del desempeño de sus labores dentro de la fundación, la segunda fase pretende indagar por el conocimiento que tiene del funcionamiento de la fundación, el reconocimiento de futuros líderes y el panorama de la fundación; por último, se investiga por los conocimientos en gestión directiva.

Fase 1 – Experiencia en la fundación y percepción de desempeño de las labores que realiza

1. ¿Cuánto tiempo lleva en la fundación?
2. ¿Cuál es su rol dentro de la fundación?
3. ¿Siente que ha evolucionado en algún aspecto de su vida durante el tiempo que ha estado en la fundación?
4. ¿Desde su conocimiento y saberes previos cómo le aporta a la fundación?
5. ¿Cómo describiría su desempeño en las actividades que debe cumplir en la fundación?





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

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

6. ¿Qué participación tiene dentro de las decisiones que se toman en la fundación?
 7. ¿Considera que en su labor tiene o ha tenido algún apoyo desde las directivas de la fundación (director y representante legal, junta directiva)?
- Fase 2 - Conocimiento del funcionamiento de la fundación
8. ¿En qué tipo de educación ubica el servicio educativo que presta la fundación?
 9. ¿Identifica cada uno de las personas que dirigen la fundación?, ¿qué funciones tienen?
 10. ¿Cómo describe el clima institucional de la fundación?
 11. ¿Lo que vive en la fundación va de la mano con la misión, visión y cultura institucional de la fundación?
 12. ¿La fundación suele evaluar su desempeño?, ¿cómo lo hace?, ¿cada cuánto?, ¿hay retroalimentación del resultado de las evaluaciones?.
 13. ¿Existe un conducto regular para la resolución de conflictos?, describa el proceso.
 14. ¿Existe un manual de deberes y derechos como trabajador(a) voluntario(a) de las escuelas de la fundación?, ¿tiene claro ese reglamento?
 15. ¿Tienen alguna manera definida de trabajo?, ¿trabajan en equipo o en grupo?,
 16. ¿Qué beneficios hay implementados para incentivar la permanente búsqueda del aprendizaje en voluntarios de las áreas administrativas?
 17. ¿Reconoce el liderazgo de los directivos en el momento de la toma de decisiones?, ¿reconoce características de liderazgo en algún voluntario y/o estudiante?





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

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

Fase 3 – Conocimientos en gestión directiva

18. ¿Sabe qué es gestión directiva en el caso de una institución educativa?, ¿cómo lo define?, ¿qué funciones tiene?

19. ¿Identifica cuáles son las áreas que comprende la gestión directiva en una institución educativa?

20. ¿Qué entiende por los siguientes términos?:

- ❖ Gerencia educativa
- ❖ Proyecto educativo
- ❖ Calidad educativa
- ❖ Gestión escolar
- ❖ Liderazgo
- ❖ Gestión del conocimiento
- ❖ Misión, visión, cultura institucional
- ❖ Manual de procesos
- ❖ Educación formal
- ❖ Educación no formal
- ❖ Educación informal

21. ¿Estaría interesado(a) en recibir una formación en gestión directiva?

Muchas gracias por la colaboración





Universidad[®] Católica de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen