

**"PROPUESTA PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EN LAS
DISTINTAS ÁREAS DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL
CIUDAD EBEN-EZER DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ"**



AMANDA LUCIA RINCÓN TORRES

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

2014

**"PROPUESTA PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EN LAS
DISTINTAS ÁREAS DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL
CIUDAD EBEN-EZER DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ"**

AMANDA LUCIA RINCÓN TORRES

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
2014**

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso

A mis hijos

A mi familia

A quienes han creído en mí.

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto llegó a feliz término gracias a la colaboración de muchas personas que aportaron sus conocimientos, su actitud positiva y mucho empeño en que los resultados fueran los mejores.

Al tutor de la tesis, doctor Alejandro Jaramillo, al rector de la I.E.M Ciudad Eben-Ezer Licenciado Augusto Cruz Nieto, a las coordinadoras y a mis compañeros docentes que con sus apoyo hicieron de este proyecto un gran aporte para el engrandecimiento de nuestra institución.

Un agradecimiento especial a los estudiantes de grado 11°, quienes aportaron los conocimientos adquiridos para ponerlos al servicio de la creación de la página Web de la institución.

NOTAS DEL DIRECTOR DE TESIS

TABLA DE CONTENIDO

ESCENARIO DE APERTURA

1. Ámbito-localización (descripción de la institución)	9
1.1. Descripción de la institución	9
1.1.1. Identificación	9
1.2. Horizonte institucional	10
1.2.1. Marco filosófico.	10
1.2.2. Principios.	10
1.2.3. Valores.	11
1.2.4. Visión.	15
1.2.5. Misión	15
2. Descripción del problema	16
2.1. Árbol de problemas	21
2.2. Árbol de objetivos	22
2.3. Análisis del problema desde el liderazgo organizacional.	22
3. Problema de conocimiento (Pregunta)	25

ESCENARIO DE FORMULACIÓN

4. Objetivos	25
4.1. General	25
4.2. Específicos	26
5. Justificación.	26

6. Fundamentación (marco teórico)	27
6.1. Comunicación en las organizaciones o comunicación organizacional	28
6.2. Gestión organizacional o gestión educativa institucional	33
6.3. Áreas de gestión en la institución educativa	43
6.4. Las Tecnologías de la información y la comunicación. "TIC"	49
7. Metodologías y actividades	52
7.1. Características de la investigación acción participación.	52
7.2. Pasos metodológicos.	53
8. Recursos	56
8.1 Recursos humanos y físicos.	56
8.2 Recursos financieros	56
9. Procesos de evaluación y seguimiento.	57
9.1 Fases de la evaluación	57
9.1.1 Evaluación del proceso	57
9.1.2. Evaluación final	58
<u>ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS</u>	
10. Resultados/Hallazgos	60
10.1. Plan de mejoramiento institucional	60
10.2. Alternativas de solución	61
10.3. Evaluación del plan de acción.	62
11. Conclusiones	66
Anexos	68
Bibliografía.	82

PRESENTACIÓN

Desarrollar un proyecto que redunde en la calidad de una institución educativa, es muy importante para todo docente, máxime si es en la cual labora, y en especial si se pretende que a futuro; como integrante de ella, se evidencien los resultados de las metas propuestas.

El proyecto "Propuesta para fortalecer los procesos de comunicación en las distintas áreas de gestión en la Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer del municipio de Fusagasugá"; pretende ser una forma de evidenciar, analizar y dar respuesta a un problema comunicativo propio no solo de ésta sino de muchas instituciones; por lo tanto es una forma de contribuir a la cultura y el aprendizaje organizacional y por ende a la gerencia educativa, entendida ésta como el liderazgo hacia una educación con procesos y procedimientos de calidad.

Para realizar la propuesta se inicia con una descripción de la institución, de esta manera se contextualiza el problema, permitiendo dar una explicación teórica desde la perspectiva de la gerencia educativa, su organización, la comunicación institucional y el uso de las tic's. El análisis parte de lo planteado en el Plan de Mejoramiento Institucional (P.M.I), fundamentado en la importancia de la comunicación en cada una de las áreas de gestión.

Las acciones de solución se centran especialmente en el uso de las tic's sobre los tres aspectos de calidad: eficiencia, eficacia y efectividad. Logrando mejorar los procesos de comunicación institucionales con calidad, se engrandece no solo la organización educativa, sino también la gestión pedagógica que redunde en beneficios inmediatos para los educandos, los cuales son el centro de todos los procesos institucionales.

ESCENARIO DE APERTURA

1. Ámbito-localización (descripción de la institución)

1.1. Descripción de la institución

1.1.1. Identificación

NOMBRE: Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer

DIRECCIÓN: Comuna Suroccidental

MUNICIPIO: Fusagasugá.

CALENDARIO: A

CLASE: Oficial Municipal.

GÉNERO: Mixto

CARÁCTER: Técnico

MODALIDAD: Promoción y Prevención de la Salud

LEGALIZACIÓN: Creación: Decreto 025 de Enero 24 de 2005.

APROBACIÓN DE ESTUDIOS: Resolución 852 DE 2009.

SEDES:

- Jaime Garzón Nivel Preescolar y Básica Primaria
- Hernando Cárdenas Nivel Preescolar y Básica Primaria
- Refugio Infantil Nivel Preescolar y Básica Primaria
- Ciudad Eben-Ezer Nivel Básica Secundaria y Media

Su personal está compuesto por el rector, dos coordinadoras, un orientador, 39 docentes, y cuatro administrativos (pagador, secretaria, un celador, un portero). Según el SIMAT, se tienen en total 987 estudiantes distribuidos en las cuatro sedes mencionadas.

El nombre de la institución se toma de la ciudadela en la cual fue construida y el origen de la palabra se define como: “La Palabra “Ebenezer” viene del Hebreo y son dos palabras que se pronuncian juntas: EvenHaazer. Se convierte en un nombre propio cuando la (Ha) es quitada dejando (Ezer) que quiere decir “lugar” y al ponerla junta con la palabra Hebrea (Even) que quiere decir “piedra”.

1.2. Horizonte institucional

1.2.1. Marco filosófico.

La filosofía de la Unidad Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer se fundamenta en principios que a su vez soportan la definición de la visión, la misión y los objetivos institucionales, debidamente articulados con las políticas educativas a nivel Municipal, Departamental y Nacional.

1.2.1.1. Principios.

Por lo tanto en respuesta a los requerimientos de la comunidad educativa y a la aplicación de las normas legales se han establecido como guías (principios), los siguientes:

- Todos los habitantes del sector deben tener la misma oportunidad y los medios para acceder al sistema educativo.
- La participación de la comunidad educativa es indispensable para que la educación responda a sus expectativas y a sus necesidades, respetando el entorno y promoviendo el mejoramiento de la calidad de vida.
- La institución debe entregar a la comunidad no solamente estudiantes y egresados capacitados sino beneficios adicionales mediante la ejecución de proyectos pedagógicos e institucionales que favorezcan a la familia y a la protección del medio ambiente.
- La comunidad educativa debe luchar por la recuperación y fortalecimiento de valores y principios éticos, morales y culturales que contribuyan eficazmente a la formación integral, al respeto, a la convivencia y a un claro entendimiento de los deberes y derechos.

Complemento a estos principios se encuentran:

- La formación para el desarrollo humano
- El aprecio y valoración de la persona y la familia.
- La autoestima.
- El ejercicio de la racionalidad.
- La búsqueda de los saberes.
- El fortalecimiento de la voluntad personal.
- La práctica de los valores individuales y sociales.
- La protección y el uso de los recursos naturales y el medio ambiente.
- La aplicación de la tecnología.
- El bienestar y esperanza.
- Superar la adversidad.
- Educar produciendo.
- El liderazgo.
- Creatividad y gestión en valores humanos.
- La fortaleza.

1.2.3. *Valores.*

Los valores humanos son un conjunto de cualidades inherentes a toda condición humana, que por ende originan compromisos que estamos obligados a cumplir pues están impresos desde el momento de nuestro nacimiento por la familia, labor que es continuada por la escuela, el colegio, el estado, la empresa o el trabajo.

El hombre a través de su desarrollo cultural y social ha cultivado sus propios valores. No debemos desconocer que en las culturas primitivas el trabajo, el respeto, la autoridad, la disciplina, la colaboración y la justicia fueron fuerza costumbrista; los griegos por ejemplo sobresalieron por el respeto a los mayores, el cumplimiento del deber, la ayuda mutua y el trabajo.

Los valores se deben desarrollar en el niño y rescatarlos en el joven y en el adulto ya que son una gran función en la vida personal porque:

- a. Nos permiten posiciones ante personas o grupos y ante el mundo entero.

- b. Se construyen intereses que se van a dirigir y a orientar para escoger lo que se quiere, o desechar lo que no se desea.
- c. Se seleccionan opciones ya sea en la vida personal, profesional o política.
- d. Dan sentido a la vida y he ahí la importancia de desarrollarlos en niños y jóvenes para que sean capaces de valorarse y tomar decisiones, optar y aportar a la transformación social.

Dignidad humana: El ser humano es único frente a los demás seres vivos. Por cuanto su dignidad es inviolable. La dignidad de la persona se funda en el hecho incontrovertible de que el ser humano es, en cuanto tal, único en relación con los otros seres vivos, dotado de la racionalidad como elemento propio, diferencial y específico, por lo cual excluye que se lo convierta en medio para lograr finalidades estatales o privadas, pues, como lo ha repetido la jurisprudencia, la persona es "un fin en sí misma". (Corte Constitucional Colombiana). Sala Quinta de Revisión. Sentencia T-556 del 6 de octubre de 1998).

Libertad: Teniendo en cuenta que mi libertad termina donde empieza la del otro. Es la capacidad de autodeterminación de la voluntad que permite a los seres humanos, actuar como deseen de acuerdo a su criterio, sin afectar los derechos de los demás. La libertad humana tiene que ir paralela con el sentido de la responsabilidad, de no ser así se convierte en libertinaje. La libertad implica tomar las propias decisiones, asumir riesgos siempre y cuando se esté dispuesto a afrontar las consecuencias de sus actos.

Amor: Como el valor que motiva a la vida misma. Es el sentimiento más importante de los seres humanos. El amor es comprender, servir, dar, compartir, querer, respetar, perdonar y convivir. El amor es darnos mutuamente sin esperar nada a cambio. El amor implica lo espiritual, el amor por nuestros padres, también por nosotros mismos, por nuestros semejantes y por el medio ambiente que nos rodea.

Respeto: Mediante el cual se garantiza la seguridad y se rescata la paz que tanto necesitamos. Es aprender a aceptar a las personas tal como son física, espiritual y económicamente. Es valorar su dignidad y su integridad física, es permitir que se expresen libremente, es escucharlas, llamarlas por su nombre, es dar un trato amable y con buenas palabras a todos los miembros de la familia, a los directivos docentes, profesores (as) a los Compañeros (as) y demás miembros de la Comunidad Educativa. Es amarse y cuidarse a sí mismo. Es dar un buen uso y trato a los bienes propios, a los bienes de los demás y a los bienes de la institución; es reconocer la autoridad de los padres, de los profesores y de aquellas personas en el ejercicio de sus deberes o funciones.

Responsabilidad: De ella depende la estabilidad social y la seguridad común. Es compromiso y aceptación de vivenciar la escala de valores. Las normas establecidas para garantizar el bien común e individual dentro y fuera de la institución. Es el acatamiento de los derechos y deberes por parte de todos los miembros de la comunidad educativa.

Autonomía: Con responsabilidad en busca del bien propio y de la sociedad. Dimensión de la razón, que facilita a la persona la posibilidad de pensar, de expresarse, de tomar decisiones y de actuar, para alcanzar con voluntad y disciplina metas que se ha propuesto, las cuales deben redundar en beneficio propio, de la familia y de la comunidad.

Honestidad: Como esencia de todos los valores. Es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa, se dice y se hace, conducta que se observa hacia los demás y se exige a cada quien lo que es debido. Para ser honesto es importante ser sincero con uno mismo, fiel a la promesa hecha con las personas con quienes convivimos o tratamos.

Solidaridad: Se deja de ser egoísta e individualista, refiriéndose a la solidaridad individual, social, familiar, nacional y universal. Es la disposición voluntaria de los miembros de una comunidad frente a una situación específica. Denota un alto grado de integración y colaboración interna de adhesión ilimitada y total a una causa, situación o circunstancia que implica asumir y compartir por ella beneficios y riesgos.

Tolerancia: Como aceptación de las limitaciones ajenas. Es la capacidad de vivir y dejar vivir sin vulnerar los derechos y libertades del prójimo. Se practica la tolerancia cuando se comprende a los demás omitiendo resentimientos y entendiendo que existen otros puntos de vista que aun cuando no se compartan, son igualmente válidos y respetables.

Sentido de pertenencia: Para generar mayor compromiso. Es el sentimiento de aceptación por parte de los demás. El principal y más importante núcleo de configuración de este sentido es la familia. El sentido de pertenencia como todo comportamiento humano no nace con la persona, sino que es una emoción que se aprende y ejerce en el momento en el que nos comprometemos en una acción o trabajo. Es querer el grupo, el espacio, a la comunidad de la cual hacemos parte y procuramos fortalecerlos con nuestras acciones y con nuestros aportes positivos.

Y como complemento a los valores institucionales, algunos que van muy ligados:

Puntualidad: indispensable para la buena marcha de una organización.

Colaboración: Ya que juega papel importante en cada una de las actividades que se realizan.

Justicia: Es el valor que menos se cumple porque se necesita amar para ser justos y mucha responsabilidad para no equivocarse al juzgar.

Gratitud: Destaca la nobleza del hombre al aprender a dar y recibir.

Equidad: Oportunidad para todos en igualdad de condiciones

Cada educador deberá rescatar con amor, paciencia y responsabilidad cada uno de los valores a que se hace referencia en sí mismo para poder proyectarlo a sus alumnos

y así poder hacer cumplir los principios o normas que sean necesarios, ya que este es el mayor reflejo de su verdadera vocación como maestro ó educador; pues si bien el alumno es el eje principal de la institución el maestro es quien lo sostiene.

1.2.4. Visión.

La Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer, será en el año 2014 una institución líder en la formación de personas comprometidas en la promoción y prevención de la salud en su contexto social, para lo cual garantizará la continuidad y calidad educativa.

1.2.5. Misión

Promover educandos fortalecidos en los principios axiológicos e institucionales, en competencias básicas, ciudadanas y laborales, orientados a través de la modalidad Promoción y Prevención en salud, que le permitan continuar con su proyecto de vida.

En el aspecto descriptivo de la institución, tenemos que cada sede cuenta con los servicios básicos (agua, luz), las sedes de primaria no cuentan con línea telefónica fija, tiene una sala de sistemas en la cual de acuerdo a los contratos hechos por la Alcaldía Municipal cuentan con servicio de internet, por lo tanto no es continuo el servicio. La institución educativa vincula aproximadamente unos 1200 niños y jóvenes entre los 5 y los 18 años, en la jornada de la mañana. Y unos estudiantes adultos o jóvenes en el programa Grupos Juveniles Creativos del M.E.N en la jornada tarde y nocturna.

La institución se encuentra localizada en la comuna suroccidental del Municipio de Fusagasugá; cuenta con aproximadamente 800 familias, que disfrutan de los servicios básicos en su mayoría (93%)(Fuente: Encuesta socioeconómica año 2011); muy pocos cuentan con equipos de computador en sus casas y por ende tampoco el servicio de internet, normalmente acceden a este en los negocios que están en sus barrios.

Los miembros de la comunidad en donde ejerce influencia el colegio pertenecen al estrato uno y dos (61%) (Fuente: Encuesta socioeconómica año 2011). Los padres de familia se dedican a las siguientes actividades económicas: oficios varios, viveristas,

comerciantes, construcción y actividades informales. Las madres son amas de casa, empleadas de servicios generales, modistas, peluqueras, y empleadas en almacenes o restaurantes. Un importante sector de las madres son cabeza de familia (14%) (Fuente: Encuesta socioeconómica año 2011). El hogar también es sostenido en algunos casos por los padres (32%), y por ambos en un 48%) (Fuente: Encuesta socioeconómica año 2011). Los anteriores datos permiten verificar que el tiempo disponible de los padres de familia para asistir a la institución es escaso y que su nivel educativo es una limitante para el acceso a internet; por esto deben ayudarse de sus hijos en el uso del mismo.

El grado de escolaridad de los padres de familia en su mayoría es el de la primaria (82%), en menor grado la secundaria completa (15%) y aún menor porcentaje de los que han terminado la educación técnica, tecnológica o universitaria (3%). Por esto se observan altos índices de desempleo o empleo informal, se ha incrementado la violencia, La creación de pandillas, el aumento del tabaquismo, alcoholismo y la drogadicción, los embarazos prematuros en las niñas adolescentes (Fuente: Policía de infancia y adolescencia). El vocabulario utilizado por la mayoría de los jóvenes es vulgar y soez, la influencia de los medios de comunicación es cada vez mayor y se observa que hemos perdido nuestra identidad nacional, falta pertenencia con la institución evidenciado en los daños causados a sus instalaciones y mobiliario, y los muchachos prefieren la influencia de música extranjera principalmente el reggaetón, trance, rap, pop, y metálica. Existe interés por organizar grupos musicales, desarrollar el deporte; y se han creado escuelas de formación deportiva, pero aún es necesario reforzar estas actividades.

2. Descripción del problema

La Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer, al estar compuesta por cuatro sedes, tiene grandes dificultades de comunicación en razón a la falta de línea telefónica fija en las sedes de primaria, además de ello los docentes que en su mayoría pertenecen al régimen docente del decreto 2277, hacen poco uso de las tic; y por ello poco utilizan los correos electrónicos para enviarles las comunicaciones; además de no tener una persona exclusivamente para llevar comunicados o cualquier otro documento;

ello hace que se pierdan muchas de las informaciones o ellas no lleguen a oportunamente.

Los padres de familia no se acercan continuamente a la institución para informarse de las actividades u otros procesos que se llevan a cabo en ella. Además los estudiantes no informan o llevan los comunicados a sus familias para que se enteren de dichas actividades; esto hace que exista desinformación por parte de los padres y por ende no participen de la dinámica de trabajo en pro de sus hijos.

Los estudiantes hacen continuo uso de la internet, pero comúnmente lo hacen es para hacerse partícipes de las redes sociales y en algunas ocasiones para obtener información para sus deberes escolares, es decir que el uso como medio de comunicación con la institución no existe, ya que este podría ser un medio importante para intercambiar información oportuna con ella. De todo lo anterior se deduce que los medios de comunicación y tecnológicos han ganado papel importante en la vida cotidiana de los estudiantes pero en un sentido negativo; la comunicación positiva y con fines formativos es una de los aspectos en que debe trabajar la institución con el fin de mejorar procesos formativos e informativos en los niños y jóvenes.

La utilización del medio físico se hace cada vez más frecuente y urgente, en especial cuando hablamos del ahorro de papel y de la práctica de uno de los proyectos que viene tomando impulso en la institución; el PRAE o proyecto escolar ambiental; este promueve la cultura del reciclaje y el cuidado del medio ambiente, por ello el ahorro de papel debe ser una de sus prioridades y hacer mayor uso de otros medios que agilicen la comunicación.

La Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer, fue creada hace 8 años, como una solución a las necesidades educativas de la comuna suroccidental, especialmente al nivel de media y media técnica. Es la única institución en este momento, a nivel del país, reconocida como técnica en promoción y prevención en salud; por lo anterior en tan poco tiempo se han hecho grandes logros; pero obviamente tiene problemas (oportunidades de mejoramiento) que analizaremos a continuación.

Una institución educativa está conformada por un gobierno escolar y dentro de él todos los participantes del engranaje (Estudiantes, padres de familia, docentes, administrativos y directivos docentes), pero el gran peso de la organización recae en la gestión directiva, que no solo está compuesta por los directivos, sino por los concejos que lo conforman (directivo, académico). Es en la gestión directiva en donde nos detendremos para revisar cuáles son esas oportunidades de mejoramiento para esta institución.

Siguiendo la “Guía N° 34, en el paso 4 de la ruta para el mejoramiento institucional”. Ministerio de Educación Nacional (2013), en donde se establecen las fortalezas y oportunidades de mejoramiento; una vez revisado el P.E.I. y la autoevaluación institucional, otros documentos como actas, resoluciones rectorales, y además estar inmersa en el contexto institucional, se determinan el siguiente análisis desde la gestión directiva:

El eje central de una institución está en su Horizonte institucional, si bien en este aspecto se ha logrado que los miembros de la comunidad educativa identifiquen su misión, visión y principios (se evidencia en las actas de reuniones de padres y en las direcciones de grado), también es cierto que falta incentivar el sentido de pertenencia institucional en la comunidad educativa a partir de la apropiación del horizonte institucional, es decir que se deben emprender estrategias de conocimiento y concientización de lo que significa pertenecer a esta institución.

Un segundo aspecto es observar que la institución ya empieza a proyectarse como técnica en promoción y prevención en salud a nivel municipal, se ha visto el resultado del esfuerzo porque sus bachilleres no solo han demostrado sus conocimientos en charlas que realizan a otros colegios, sino en las actividades prácticas que han realizado en otras instituciones como Medicol y en el hospital San Rafael (videos y fotos institucionales); pero a su vez se tiene una dificultad y es buscar la posibilidad de beneficiar básica primaria con los proyectos institucionales de la media técnica, ya que de esta forma se estarían integrando a todos los educandos en los aprendizajes que conducen a la media técnica.

De otra parte existe una problemática, que si bien se ha logrado mejorar, es aún muy deficiente, y es la comunicación, especialmente entre la sede central (Eben Ezer) y las sedes de primaria (Jaime Garzón, Refugio Infantil y Hernando Cárdenas). Los comunicados internos son llevados en forma escrita, y no siempre existe el funcionario que lo haga a tiempo, y se utiliza el teléfono celular personal de los funcionarios, el cual en ocasiones no contestan, ya que no existen líneas fijas en las sedes. Si bien las líneas telefónicas celulares de los funcionarios son una forma efectiva, esto entra en detrimento del patrimonio individual de ellos y no es lo correcto en una comunicación eficiente. Se utilizan también correos institucionales para hacerles llegar la información a los docentes, cuando se puede con anterioridad, pero la poca práctica de revisión diaria de ellos no permite su efectividad. En cuanto a los padres de familia se envían comunicados escritos que en ocasiones los estudiantes no entregan y no hay teléfonos fijos en las casa de los estudiantes para llamarlos, igual que los docentes, las directivas; deben hacer uso de sus celulares para una población aproximada de 1.000 estudiantes de los cuales por lo menos un 25 % de sus padres, por alguna razón deben ser solicitados. Con las otras instituciones la comunicación es asertiva cuando llega a tiempo por vía e-mail, pero cuando ésta, en especial proviene de la Secretaría de Educación y llega, inclusive después de la fecha de requerimiento, hace que se dificulte aún más los procesos de comunicación. Por todo lo anterior y siendo la comunicación uno de los elementos fundamentales de tener la información interna y externa a tiempo, es necesario mejorar los canales de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa, la administración municipal y demás instituciones de apoyo.

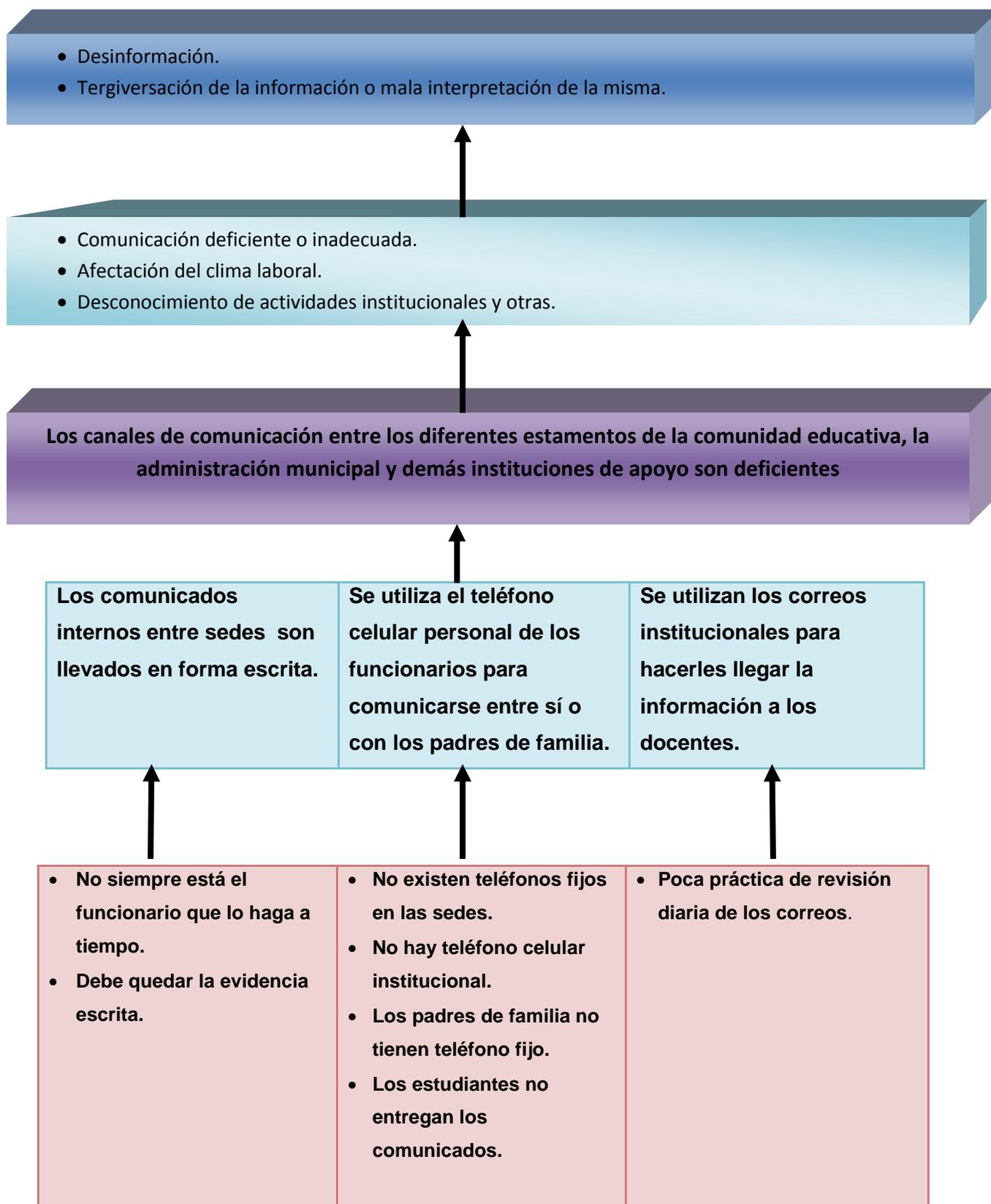
En el ámbito pedagógico, también la gestión directiva tiene algunos elementos que deben ser tomados como prioritarios para el mejoramiento institucional; la implementación estrategias pedagógicas planteadas en cada una de las áreas (Planes de estudio y malla curricular), deben ser la constante para mejorar las competencias en los estudiantes y con ello evidenciar su aplicación en los resultados internos y externos. Este aspecto fundamenta la labor pedagógica de los docentes y el éxito académico de la institución permitiendo elevar el nivel de calidad institucional. Pero ello no va solo, es necesario que cuando se den los resultados se revise y mejore el proceso de

información, análisis y uso de estos, para mejorar los resultados en las pruebas internas y externas.

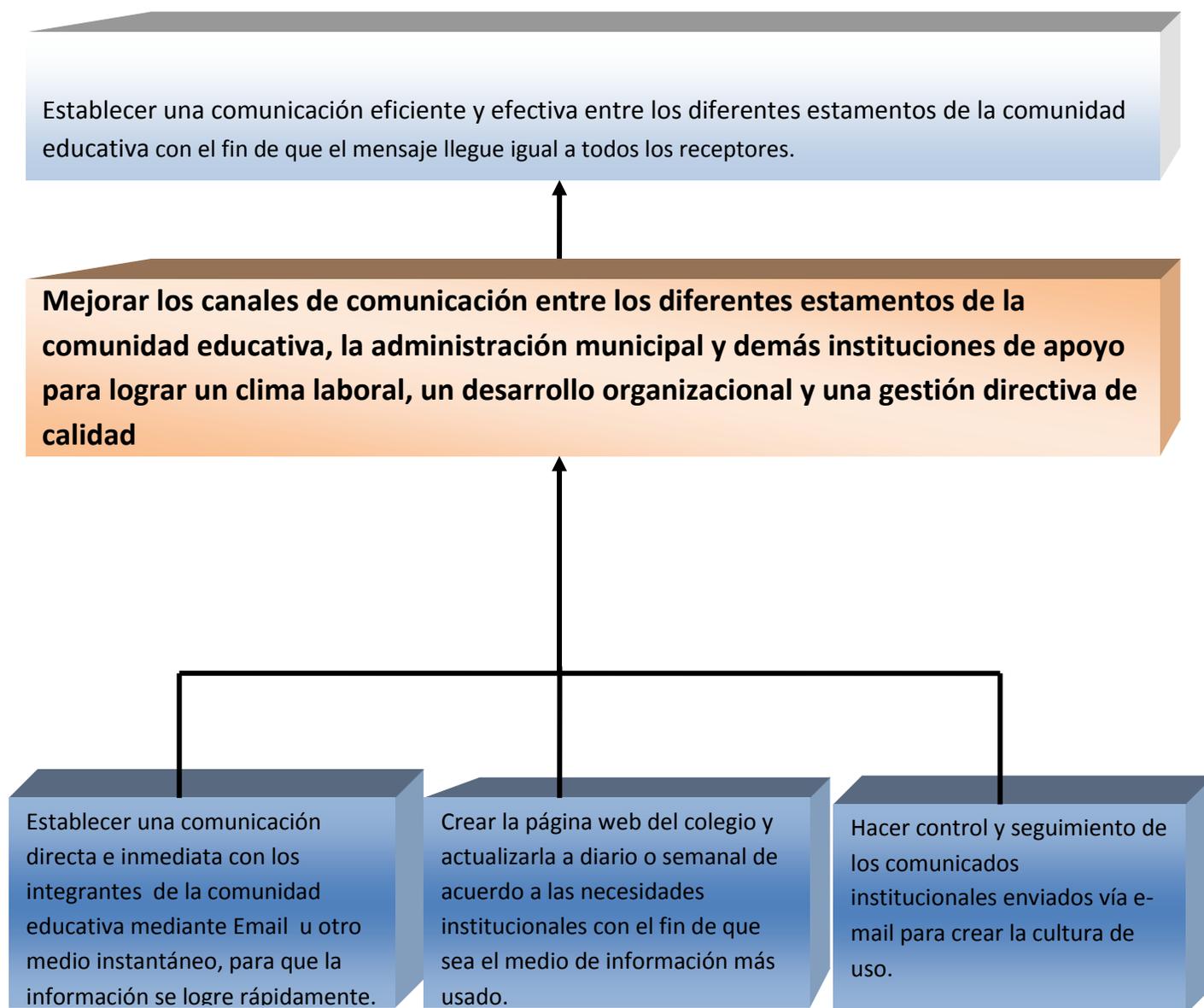
En el mismo aspecto académico una deficiencia, que no solo es de esta institución, es lograr que los estudiantes les agrade la academia y la formación que se les imparte, para ello se debe revisar el clima escolar y los ambientes de aprendizaje, con esto no solo se logra identificar las causas por las cuales los estudiantes no gustan de estudiar sino que también se logrará fortalecer el sentido de pertenencia hacia la institución.

Dentro de la cultura institucional, se presentan algunas dificultades en el clima laboral e inclusive institucional, por diversas razones de tipo directivo, organizacional y humano, pero se cuenta con un equipo de trabajo muy eficiente en su mayoría; por ello es necesario mejorar las relaciones laborales, a través del conocimiento, cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los directivos, docentes y administrativos, teniendo en cuenta la naturaleza de su cargo y además optimizar la labor docente a través del trabajo en equipo vigorizando las buenas prácticas pedagógicas y con ellas propender porque existan proyectos individuales y colectivos que le aporten a la institución y sean motivo de reconocimiento de logros.

2.1. Árbol de problemas



2.2. Árbol de objetivos



2.3. Análisis del problema desde el liderazgo organizacional.

El liderazgo es considerado el eje fundamental sobre el cual se direccionan los procesos institucionales; la primera característica para considerar dentro de él está relacionada con el deseo por parte de los líderes de instalar un ambiente de buenas relaciones interpersonales de confianza, respeto y cordialidad en los miembros de la organización. En este aspecto la I.E.M. Ciudad Eben-Ezer ha venido aumentando su

capacidad de superar los problemas que dentro del clima escolar se han presentado, en razón a las situaciones de la organización del trabajo, la definición de tareas, funciones y actividades de los miembros de la comunidad educativa.

El papel del liderazgo lo analizaremos desde la perspectiva del modelo de Sistema de Gestión de la Calidad Educativa (SIGCE), este a la letra afirma el papel de los líderes de la institución educativa: “Definir de una forma participativa la visión y misión, principios y valores de la organización, con el fin de traducir estas en objetivos y metas que sean realizables, medibles y orienten el quehacer institucional. Del mismo modo deben establecer una estrategia de comunicación, entrenamiento y apoyo para que el personal docente, administrativo y operativo de la institución se involucre en los grandes objetivos de la organización. Finalmente se deben proporcionar los recursos requeridos al personal, y la libertad para actuar con responsabilidad y confianza para que los diferentes miembros de la institución sean líderes de sus procesos”. (Educación de Colombia. Blogspot, 2008).

Desde esta perspectiva el liderazgo en esta institución ha cumplido solo una parte de su quehacer; si bien la definición de un horizonte institucional se hizo con todos los miembros de la comunidad educativa, existe aun muchas falencias en la comunicación y en la autonomía que se les da a sus miembros ya que es allí donde están los problemas en la labor de todos los actores involucrados en el proceso educativo. Pero no podemos dejarle toda la responsabilidad a las directivas de la institución, existe otro elemento fundamental que es el liderazgo pedagógico, este no es más que la participación activa y eficaz de los docentes en los procesos de calidad, es decir que debe colaborar en la transformación institucional aportando en el marco de la gestión educativa.

Teniendo en cuenta el liderazgo pedagógico podemos decir que en la práctica este se evidencia en que la mayoría de los docentes quieren a sus alumnos como centro de todo que hacer en la escuela, utilizan el tiempo de aprendizaje en forma efectiva y son creadores de un clima escolar aunque favorece la consecución de objetivos concebidos con los estudiantes; pero existen aun en un buen porcentaje docentes que cuando toma decisiones no tienen en cuenta las repercusiones que estas pueden tener en el

aula, es decir prima lo individual sobre lo general; y no se preocupan por conocer lo novedoso que existe sobre la enseñanza y sobre todo, que no buscan herramientas para solucionar problemas de aprendizaje y convivencia que se presenta en el espacio del aula. Lo anterior está muy relacionado con el trabajo en equipo, en los últimos tres años especialmente el trabajo de todos los miembros, por sedes, por áreas y por secciones se ha venido afianzando, excepto contados casos, al punto de que la producción de elementos que aportan al buen desarrollo organizacional se han evidenciado en las diferentes auditorias que ha tenido la institución; en este punto “el trabajo en equipo cumple con sus condiciones que son unidad, apoyo mutuo, manejo de diferencias, escucha activa, retroalimentación, escucha mutua, análisis de problemas, toma de decisiones, planeación, decisión y liderazgo”. (Calidad ucto.mex, 2008)

El trabajo en equipo exitoso permite, además de lo dicho, que a través de la experiencia individual y grupal, este se convierta en un aprendizaje institucional es decir que haga parte del aprendizaje organizacional.

El aprendizaje organizacional es la capacidad que tienen los miembros de una institución para aprender de manera colectiva a convertir las experiencias en objeto de análisis institucional, y así transformar en tema de debate los avances y obstáculos de la práctica pedagógica y sus resultados. En este sentido si bien el trabajo en equipo es bueno también hay que apuntar que no ha incentivado la necesidad del cambio y la transformación educativa, por lo tanto hace falta mejorar en el impacto de sus resultados en la realidad, haciendo que existan aprendizajes individuales y colectivos como medios de cambio institucional que se evidencien en una mejor calidad.

El aprendizaje organizacional va íntimamente ligado a la identidad institucional, para ello son preguntas fundamentales ¿Qué somos?, ¿Qué queremos? Y ¿hacia dónde vamos?, es el mismo sentido de pertenencia; para lograrlo se necesita la coherencia de muchos elementos y así formar un gran grupo organizacional. La identidad de la I.E.M. Ciudad Eben-Ezer, responde estos interrogantes con su misión, su visión, sus principios y valores, que están plasmados dentro del P.E.I., pero eso no es suficiente; se deben apropiar y vivir, para que hablemos de una verdadera identidad institucional. Es en este

punto donde no se observa que todos los miembros de la comunidad educativa están comprometidos con el horizonte institucional, es necesario replantear la visión de futuro que tiene la institución, redireccionar nuevamente las metas de manera tal, que se evidencie un mejoramiento en la cultura institucional, es decir en los procesos y procedimientos que se están llevando a cabo dentro de ella.

Para redireccionar la cultura institucional; deben replantearse nuevamente las tres preguntas mencionadas y responderlas mediante un pensamiento sistémico, entendido este como eje sobre el cual se gestiona, organiza y se toma las decisiones a nivel de las instituciones educativas. Se deben crear estrategias para posibilitar la construcción de una visión global e integral de la institución, fundamental para las diferentes alternativas de intervención y para ajustar mejor las decisiones; para esto se hace necesario lograr en los miembros de la institución una fuerte disciplina y una fuerte convicción en lo que aspira y anhela; de esta manera se caminará desde el deseo constante y la idea clara de saber hacia dónde se desea llegar, no solo como individuo sino también como institución.

3. Problema de conocimiento (Pregunta)

¿Qué plan de comunicación implementar en la institución educativa municipal Eben-Ezer, de manera que se contribuya a un ambiente de mayor eficacia, eficiencia y efectividad en las distintas áreas de la gestión educativa?

ESCENARIO DE FORMULACIÓN

4. Objetivos

4.1. General.

Diseñar una propuesta para fortalecer los procesos de comunicación en las distintas áreas de gestión en la institución educativa municipal ciudad Eben-Ezer del municipio de Fusagasugá.

4.2. Específicos

- Diagnosticar la situación de comunicación institucional en las distintas áreas de la gestión educativa analizando la autoevaluación y el plan de mejoramiento institucional para identificar condiciones iniciales de la propuesta.
- Formular alternativas de solución acorde al contexto, los recursos y los objetivos institucionales con el fin de aplicarlos dentro de las distintas áreas de gestión educativa.
- Aplicar un plan de acción que dé cuenta de la solución del problema y hacerle seguimiento al mismo hasta evaluar el resultado final.

5. Justificación

Desde la perspectiva de la globalización, la educación es uno de los servicios estatales que hasta ahora ingresa en el mundo de la gestión en calidad. Desde este punto de vista el inicio de estos procesos de cambio ha generado todo tipo de reacciones, en un tema que dentro del magisterio es bastante polémico. Siendo la mentalidad de muchos docentes la opuesta al neoliberalismo, se diría que especialmente en el sector oficial, los procesos de gestión de calidad no fueron muy bien recibidos; pero desafortunadamente las políticas del estado conducen hacia la certificación en calidad, y es inevitable entrar en ella.

En este estado de cosas, la educación debe iniciar sus procesos de autoevaluación y mejoramiento, y para ello, es necesario revisar dentro de los procesos y procedimientos internos, uno a uno los aspectos que deben estar contemplados en el autoanálisis institucional y que será la base para encausar objetivos y metas de la institución. Aunque es muy dispendioso el proceso de autoanálisis y evaluación de las instituciones, se requiere que se haga urgente y concienzudamente, de esta manera

revisando cada una de las gestiones, se detectan las problemáticas que son más relevantes y las solucionaran con la ayuda de toda la comunidad educativa con el fin de ir hacia la excelencia.

El análisis de las gestiones, además de centrar la atención en las falencias dentro de las instituciones educativas, también permitirá fortalecer los aciertos; todo ello hace que el plan de mejoramiento institucional se centre en la eficiencia y eficacia de la labor pedagógica y formativa con unos objetivos y metas que conduzcan a la consecución de logros organizacionales.

Una de las principales tareas de las directivas de las instituciones educativas, es la aplicación de los formatos de autoevaluación que les brinda como herramienta el Ministerio de Educación nacional, estos instrumentos se encuentran actualmente en la guía N° 34. Dentro de esta guía se explica paso a paso como debe realizarse este proceso de autoevaluación y luego así determinar el plan de mejoramiento.

En la I.E.M. Ciudad Eben Ezer de Fusagasugá, una vez hecho los procedimientos guiados por el Ministerio de Educación Nacional; se tomaron los componentes en los cuales se evidenciaron falencias significativas y que revisados desde una óptica de gestión directiva, se deben mejorar para lograr una eficiente organización en la institución educativa.

Una vez hecho el análisis se centró la problemática en algunos procesos y componentes particulares cuyas deficiencias afectaban las cuatro gestiones de la institución, es así como se determinó que la falta de una comunicación eficiente, era la directriz de muchas de las falencias y por tanto es necesario priorizar su atención. Para ello se hace necesaria la presente investigación con el fin de proponer una alternativa de solución viable y práctica que mejore el componente comunicativo en la institución.

6. Fundamentación (marco teórico)

6.1. Comunicación en las organizaciones o comunicación organizacional

"Sin comunicación no hay trabajo en equipo, ni es posible ejercer el liderazgo, tampoco hay atención de clientes o público, ni relaciones humanas hacia dentro o fuera de la empresa. Eso en lo laboral, qué decir de lo individual, sin comunicación no hay autoestima, familia, autocontrol, ni desarrollo personal" .*Fernando Barraza*¹

Esta definición de Barraza (2006), nos permite abordar el tema de la comunicación en una organización como un componente fundamental en toda institución, ya que mediante ella podemos desarrollar un mejor ambiente laboral y productivo, el trabajo en equipo se hace más eficiente y disminuyen los malos entendidos. Si esto se logra la productividad y los resultados no se harán esperar.

En la I.E.M. Ciudad Eben-Ezer como institución organizada debe emplear la comunicación para intercambiar información y retroalimentarse constantemente. Debido a los cambios y el crecimiento de esta institución, los medios de comunicación deben ir evolucionando, de tal manera que permitan que las relaciones de los equipos de trabajo se hagan cada vez más sólidas, y de esta forma también permitan su interrelación con otras organizaciones. Dentro de las organizaciones educativas la comunicación juega un papel fundamental, ya que los involucrados no son una o dos personas, son cientos y en ocasiones miles; por ello una mala información se multiplicara geométricamente, produciendo resultados catastróficos. A pesar de que en la institución objeto de investigación la situación no ha sido tan caótica, se han presentado serios problemas de mala información y por ello se han entorpecido algunos procesos.

Según Abraham Nosnik (1998), para que la función comunicativa sea efectiva dentro y fuera de la organización esta debe ser:

¹Fernando Barraza Alvarado, es Ingeniero de Sistemas Universidad De San Buenaventura - Sede Cali – Usbcali, especialización en Procesos Para El Desarrollo de Software de la misma universidad y maestrías en Ingeniería con Énfasis en Sistemas y Diseño de una aplicación dirigida por ontologías para la anotación semántica de tuberías en bioinformática de la universidad del Valle.

ABIERTA: Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; ésta hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo. En este punto es necesario buscar un medio eficaz y eficiente que sea de fácil uso y acceso para todos los miembros de la institución. Para ello se crea la página Web.

EVOLUTIVA: Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización. Esta característica de la comunicación se presenta con frecuencia en educación, son muchos los mensajes nuevos que resultan del quehacer diario, que fácilmente se pueden perder de su objetivo inicial. Para desarrollar este tipo de comunicación se emplean los correos institucionales:

Rectoría: rectoriaebenezer@gmail.com

Coordinación académica: academicaebenezer@gmail.com

Coordinación de convivencia: cconvivencia2011@gmail.com.

FLEXIBLE: Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal. Para esto se utilizan los comunicados y las reuniones generales, por sede, grado etc.

MULTIDIRECCIONAL: Esta maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.

INSTRUMENTADA: Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva. Con frecuencia se utilizan los mensajes de texto, whatsapp, entre otros.

Estos elementos anotados por Nosnik, son aplicables a todo tipo de organizaciones, por esto el desarrollo de la comunicación dentro de las organizaciones debe facilitar la información interna y externa, es decir que todos los involucrados directos o indirectos en las organizaciones deben tener la información de igual forma y contenido; además la información que llega debe ser direccionada de acuerdo al destino que lleva, si la

distorsionamos o se queda en una etapa del proceso donde no debe estar, inmediatamente se rompe todo el hilo conductor.

Hay dos factores que condicionan una comunicación efectiva: Un buen sistema de comunicación y una persona o equipo que lo dirija. Pareciera que esto no es importante, pero es fundamental para lograr la comunicación organizacional efectiva; pueden existir excelentes sistemas de comunicación, pero si no existen las personas o persona que hagan que se utilice en forma asertiva, se corre el riesgo de que se convierta en un medio inútil o lo que es peor inutilizado.

“Si se desea tener una mayor productividad en una organización, se debe tener un buen sistema de comunicación y para lograrlo el experto debe considerar el contexto del receptor o públicos a los que van dirigidos, tomando en cuenta sus ideas, valores, conocimiento en el tema, situación respecto a la organización (posición dentro del organigrama si es público interno, o externo), imagen que tiene de ésta, nivel cultural, etc. y valorar los conocimientos e importancia que tiene un experto en el área de la comunicación. (Bonilla, 1988, p 54)

Las grandes organizaciones centran sus procesos en la comunicación, ya que saben que esto provoca mejora en el ambiente comunicativo, el clima laboral y las relaciones interpersonales, además de ello se logra que los procesos y procedimientos se establezcan bajo líneas direccionales claras. La comunicación organizacional mira en cinco perspectivas:

1. **COMUNICACIÓN INTERNA:** Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización. Dentro de nuestro proyecto la enfocamos hacia todo lo que se relaciona entre directivos, docentes y administrativos, los procesos que se dan dentro del ámbito educativo.

2. **COMUNICACIÓN EXTERNA:** Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización. En este aspecto estarían la comunicación con padres de familia, entorno y Secretaría de educación, que son fundamentales para el funcionamiento de la institución.

3. **RELACIONES PÚBLICAS:** Son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización. Le compete especialmente al rector en o pertinente a gestión, a la secretaria, coordinadoras y docentes en la atención al público y otras entidades que participan de los procesos de formación de los niños y jóvenes.

4. **PUBLICIDAD:** Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios masivos de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta de los productos o servicios de la organización. Si bien la educación es un servicio, el logro de sus objetivos mediante las diversas actividades, buscan mostrar los resultados esperados en la función educativa.

5. **PUBLICIDAD INSTITUCIONAL:** Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización. Esta se logra a través de la página Web, ya que es el medio más efectivo y masivo por medio del cual se conoce la información institucional.

Una cultura organizacional de la I.E.M. Ciudad Eben-Ezer desarrolla un conjunto de aspectos que enriquecen la integralidad de la institución educativa; necesariamente están asociados a la eficacia escolar, entendida desde la perspectiva de ir más allá de lo previsto y generar un impacto en la comunidad educativa. Este aspecto sin duda es nada más que enfocar la gestión directiva hacia la calidad de la educación. García Poyato (2009), afirma que uno de los aspectos en los cuales los directivos deben enfocar su gestión son las relaciones humanas y ellas inmersas en la comunicación.

La comunicación organizacional, permite dentro de la escuela eficaz que los directivos sean quienes lideren y direccionen las diversas formas de participación

democrática en las decisiones institucionales; de esta forma, explica Marín (2010) “La habilidad gerencial de la comunicación expresa la importancia que dentro de una organización posee la capacidad de un directivo para dar a conocer de manera efectiva y oportuna las diferentes situaciones, acontecimientos y procesos estratégicos generalizados que se desarrollan dentro de la misma”(P 41).

La calidad educativa se mide en términos de resultados, y estos son producto de un proceso de reflexión que favorezca una actitud de cambio, entendida dentro de las escuelas eficaces como la confluencia de varios elementos fundamentales, según Argel (2007): “activo liderazgo de gestión, elevadas expectativas del docente, evaluación continua del estudiante y un ambiente escolar académico”, y este se desarrolla mediante lo que el autor denomina “liderazgo instruccional”; es decir, un liderazgo basado en el análisis interno y del entorno de la institución educativa, en donde participen los diferentes miembros de la comunidad educativa, de allí la importancia de que los directivos logren una gestión comunicativa.

Dentro de las escuelas eficaces la comunicación organizacional es la que da valor agregado a la organización escolar encaminándola hacia la calidad educativa. Bien afirma Pareja (2007), acerca de la comunicación organizacional, “Su objeto es mejorar la calidad de los mensajes que se intercambian en las organizaciones, así como entre ésta y sus “clientes”. Lógicamente los clientes de los cuales se habla son los estudiantes, el centro de la educación y de los procesos institucionales. Para lograr una educación de calidad es necesario hacer seguimiento y evaluación continua de los procesos.

El concepto de calidad de educación para todos implica desarrollar un ambiente cualitativo de trabajo en las organizaciones educativas, mediante la institucionalización de conceptos y prácticas, tanto técnicas como administrativas, capaces de promover la formación humana sostenible y la calidad de vida de estudiantes, profesores y funcionarios técnico-administrativos”. (Argel, 20017, 192)

Crear una buena comunicación entre los miembros de la I.E.M. Ciudad Eben-Ezer, es fundamental para desarrollar una interrelación que propicie un clima laboral y profesional óptimo en la consecución de los resultados de una educación de calidad. Las escuelas eficaces dentro de sus elementos, promueven un clima escolar y de aula propio de una interacción maestro-alumno eficiente que tiene como fin lograr una calidad curricular, utilizando estrategias de enseñanza novedosas. Marín (2010) afirma, “El directivo docente debe tener un alto sentido de trabajo en equipo y una alta capacidad de comunicación, de tal manera que la comunidad se integre en cada uno de los procesos de gestión para la definición de estrategias conjuntas que apalanquen el desarrollo educativo, así como la definición de políticas que permitan socializar los objetivos y estrategias planteados con el objetivo de establecer espacios de retroalimentación y de mejora” (P 94).

Los líderes educativos de la I.E.M. Ciudad Eben-Ezer están abiertos al cambio, y hacen grandes intentos para ser capaces de dejar expresar a su equipo de trabajo y no le temen a las opiniones y críticas siempre y cuando sean para mejorar la organización. Su objetivo se basa en el dinamismo de las interrelaciones y de los diferentes puntos de vista enfocados en el mejoramiento y la calidad, con una perspectiva de apoyo mutuo y perfeccionamiento de las cualidades individuales y de grupo. Es decir permiten que la comunicación fluya en forma horizontal, así afianzan la competencia gerencial, esa que menciona Pareja (2007) como la que “permite el alcance de objetivos estratégicos para cualquier tipo de organización, teniendo en cuenta la participación activa de sus integrantes al socializar o colectivizar las intenciones o directrices tácticas de la gestión organizacional”.

6.2. Gestión organizacional o gestión educativa institucional

“La gestión educativa data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina. Es una disciplina de reciente desarrollo, que tiene aún bajos niveles de especificidad, que por ser aún una disciplina en gestación se constituye en fuerte relación entre teoría y práctica. No

se trata por tanto de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. La práctica de la Gestión Educativa está influenciada y mediada por el discurso de las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias y, por su aplicación en los contextos locales, regionales y nacionales. De allí que, en su quehacer, se recrea y cobra sentido desde la dimensión política que orienta su acción. En ella interactúan tres planos: la teoría, la práctica y la política.”(Funlam.edu.co, 2013).

En la actualidad la organización educativa requiere de un nuevo enfoque en donde la palabra clave son los procesos. La organización por procesos es tomada de la administración general, pero con mayor rigurosidad en la medida en que esta significa trabajar mediante una secuencia de procesos, que si bien están delimitados, deben estar conectados entre sí de forma que la coherencia sea total.

Dice Pernet (2004), “Las organizaciones educativas son tan eficientes como los sean sus procesos”; refiriéndose a la aplicación de los procesos en la gestión educativa; y esta afirmación determina la importancia de realizar la evaluación y el plan de mejoramiento de cada uno de las áreas de la gestión educativa.

Para desarrollar una gestión de calidad se debe hacer en un inicio una planificación de las actividades y se debe conformar equipo de trabajo para desarrollar cada una de las tareas que se van a programar luego de la evaluación. Estos equipos deben estar compuestos por representaciones de los diferentes miembros de la comunidad educativa y/o el gobierno escolar, así se inicia el trabajo enfocándolo en dos grandes aspectos, el administrativo y el pedagógico.

Se debe identificar los diferentes procesos, dividiéndolos en:

Organizacionales: Son aquellos que involucran a todos los miembros de la comunidad y las diferentes dependencias de la institución.

Funcionales: Son los que se desarrollan en una dependencia particular.

Gerenciales: Los hacen las directivas de la institución y corresponden a aquellos que se direccionan en forma vertical.

Operativos o primarios: Son los del diario vivir de la comunidad educativa que involucran formación.

De apoyo: Son aquellos que permiten que las dependencias funcionen individualmente o entre sí. Los elementos necesarios para desarrollar las actividades.

Después de esta labor se deben priorizar los procesos y nombrar los equipos para trabajar en ellos, de tal manera que puedan proponer objetivos, metas, cronogramas y todos los aspectos que conllevan la planificación. Este trabajo implica también determinar subprocesos que serán mucho más detallados y de especial atención para el cumplimiento del plan macro de mejoramiento,

Es necesario aclarar que para realizar la aplicación de procesos, es necesario que se cree una cultura de gestión de la calidad dentro de la institución y para ello todos los involucrados deben conocer que es la gestión de calidad, por qué y para qué de su aplicación. Un equipo de trabajo sin una sólida base conceptual y teórica de gestión educativa, debe identificar antes su funcionamiento y debe prepararse para este trabajo no solo en conocimientos, sino en actitud. Si existe rechazo a la realización de las actividades de gestión, no solo se detendrá el logro de objetivos sino que también se bloqueará toda posibilidad de avance de los demás procesos que no estén a cargo de la(s) personas que no aceptan este sistema.

Cada una de las áreas de gestión (directiva, administrativa y financiera, académica y de comunidad), deberán ser revisadas a la luz de su pertinencia con el P.E.I. institucional de manera tal que al plantear los procesos, estos replanteen la significación del aprendizaje y la organización de la institución, y para el inicio de la gestión educativa dentro de la institución educativa es fundamental el papel de los directivos, como ejemplo de liderazgo. “La gestión educativa busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los

actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y entre la organización y otras organizaciones.”(Funlam.edu.co, 2013).

El Ministerio de Educación Nacional deja claro este aspecto en su link de Colombia aprende “El establecimiento educativo es un espacio donde ocurren los procesos de enseñanza, aprendizaje y la convivencia entre los diferentes actores. Para los niños, niñas y jóvenes es también un lugar en el que, además de aprender y desarrollar sus competencias, se construyen relaciones de amistad y afecto y fortalecen la construcción de sus estructuras éticas, emocionales, cognitivas y sus formas de comportamiento.

Es también en el establecimiento educativo donde se materializan el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el currículo y el plan de estudios, y se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones y autoevaluaciones y las relaciones con diferentes interlocutores de la comunidad educativa y otras entidades.

El PEI, el plan de estudios y el plan de mejoramiento son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de las metas que el equipo directivo definió, en compañía de los demás integrantes de la comunidad educativa. “Estos propósitos, metas y acciones permiten que una institución tenga una "carta de navegación" que debe ser conocida por todos para lograr el compromiso de cada uno, bajo el liderazgo del rector y de su equipo directivo.”(Guía N° 34, M.E.N.,2013)

El gerente educativo es el primer agente de aprendizaje dentro de una organización, por esto es necesario que sea él quien desarrolle procesos que conlleven a una cultura organizacional basada en objetivos que promuevan el cambio y la transformación, liderando dicho aprendizaje desde la auto reflexión y el conocimiento de la institución educativa dentro del contexto. Frente a lo anterior Naranjo (2014) afirma “El aprendizaje se asume como el proceso para adquirir, mejorar, compartir y transferir conocimiento, incluso con posibilidades de creación de nuevo conocimiento”. (p 11).

La educación actual tiene muchos retos, especialmente el de ser un servicio de calidad, y es por esto que los líderes de la misma deben buscar la reflexión de los procesos que tienen dentro de sus centros educativos, es decir buscar que los procesos y procedimientos que están enmarcados en las interrelaciones de la comunidad educativa sean eficaces, efectivos y eficientes, promoviendo cambios positivos dentro del sistema en general; esto se logra cuando surgen experiencias significativas que impactan en la educación regional y/o nacional.

El apoyo a los procesos académicos y la identificación de oportunidades para cada uno de los pasos del mejoramiento en búsqueda de una educación de excelencia, se convierte en otro pilar del liderazgo dentro del impacto que este posee sobre la calidad de los servicios educativos, pues con esto se definen espacios de reflexión adecuados para determinar cuáles son las nuevas dinámicas de la educación dentro de los contextos regionales, nacionales e internacionales, de tal manera que se puedan transferir y apropiarse de una manera estratégica, enfoques contemporáneos de enseñanza y de gestión dirigidos fundamentalmente hacia una revolución educativa, la cual permita la transformación positiva de los sistemas educativos actuales. (Sánchez, 2008, p.96)

Es importante destacar que el líder sea el mayor conocedor de su equipo de trabajo, para ello es necesario que reconozca muchos de los aspectos que rodean su cotidianidad y hasta su contexto.

La importancia de reconocer las fortalezas y debilidades de cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo dentro de las instituciones educativas, permite que el director pueda determinar el grado de delegación y participación dentro de los proyectos educativos, de acuerdo a las fortalezas individuales, lo cual se percibe como la asignación estratégica de recursos humanos especializados para el logro de procesos orientados hacia el establecimiento de una educación de calidad, la cual posea sentidos de pertinencia y proyección hacia el futuro. (Pérez, 2011, p. 98)

El aprendizaje organizacional en la educación es el fruto del trabajo en equipo, entendido este como el continuo feedback de experiencias, labores, y continua evaluación de las acciones propias de la educación.

El aprendizaje más productivo se da en equipo, lo cual implica para los líderes diseñar el trabajo desde una perspectiva colaborativa, adoptar un estilo más participativo y abierto, facilitar múltiples relaciones entre los agentes sociales de la empresa, favorecer el trabajo en equipo y la retroalimentación, así como diseñar incentivos de carácter colectivo que refuercen el pensar y hacer cosas juntos. (Naranjo, 2014, p 12).

Los directivos y los docentes que realmente tienen sentido de pertenencia con su institución están preparándose continuamente y están abiertos al cambio, liderados mediante una buena motivación y un trabajo en equipo que dignifique su profesión y haga de la cotidianidad constantes oportunidades de cambio basadas en las experiencias propias y las de sus pares.

La alta dirección que está al frente del servicio educativo en una institución desarrollará no solo niveles de creatividad que aplicará permanentemente, sino, además, contará con las tecnologías y la capacitación acordes con el momento histórico, el contexto, las necesidades y las personas que hacen parte del recinto educativo para aprovecharlas de manera eficaz. En consecuencia, la institución que vive una cultura organizacional de calidad se desenvuelve desde elementos como la motivación, la formación en conocimientos y, por supuesto, la adquisición de herramientas propias para su trabajo. (Pérez, 2011, p. 252).

El liderazgo directivo dirigido hacia la calidad en la educación debe promover la apropiación de las tics y generar espacios de conocimientos y evaluación de los resultados con el fin de retroalimentar las experiencias y convertirlas en oportunidades de mejoramiento y continua transformación institucional. El eje que promueve una educación de calidad son los educandos, por esto es hacia ellos que se dirige todo el proceso de mejoramiento continuo, y es en pro de su excelencia por la que la

organización educativa debe fundamentar el logro de objetivos. "La excelencia educativa tiene sentido en la medida en que exista una cultura organizacional con un imaginario institucional direccionado estratégicamente, en la que sea clara la política de calidad que dé unidad al propósito de la institución en relación con la calidad y, por supuesto, que se vea reflejada en los objetivos".(Pérez, 2011, p 250)

El liderazgo que se ejerce sobre los docentes, se multiplica en la medida en que ellos lo transmiten de igual forma a sus estudiantes, y esto es realmente el objetivo último de la cultura organizacional. "Los líderes educativos ayudan a generar las preguntas e ideas que producen un cambio en las personas, incitando al equipo educativo a examinar supuestos acerca de su trabajo y a repensar su reformulación". (Leithwood, 2009, P.27).

El gerente educativo, teniendo en cuenta que sus pares pertenecen a la misma línea de trabajo (docencia) y que tiene, especialmente en el sector público, los títulos similares e inclusive superiores; debe crear una línea de trabajo que le permita diferenciarse de los demás no por el rango sino por su producción, por sus resultados, de esta manera gana el respeto y la categoría que se le ha dado." En efecto, un gran gerente debería sentirse abrumado por la necesidad de lograr algo. Eso es lo que lo motiva. El logro. No el ego". (Lencioni, 2014, P 16)

El liderazgo transformacional es fundamental dentro del aprendizaje organizacional, teniendo en cuenta que esto implica un líder que salga de su centro de dirección y se enfoque en el equipo de trabajo con el fin de realizar los logros planeados desde una perspectiva de cambio. Para lograr esto es necesario que tome en cuenta las características emocionales, intelectuales y sociales de su equipo de trabajo." la Teoría del Liderazgo Transformacional, al igual que las otras, se basa en el análisis de las conductas del dirigente en función de su énfasis en las tareas y/o las personas (logro de poder directo o logros relacionales para este caso" (Sánchez, 2008, p.7).

El liderazgo transformacional contribuye a observar con detenimiento las capacidades organizativas en el directivo, esto permite que el autoanálisis y la

aplicación de principios que contribuyan al aprendizaje organizacional, sea el fundamento de una buena gerencia educativa. “el liderazgo transformacional a partir de seis dimensiones: crear una visión y metas para la escuela; brindar estimulación intelectual; ofrecer apoyo individualizado; simbolizar las prácticas y los valores profesionales; demostrar expectativas de alto desempeño; y desarrollar estructuras para fomentar la participación en las decisiones de la escuela”. (Leithwood, 2009, P.38).

Los líderes educativos deben generar reflexión dentro de sus equipos de trabajo acerca de las nuevas teorías y tendencias educativas, con el fin de aplicar lo pertinente dentro de los contextos educativos en que se encuentre; todo ello con el objetivo de generar cambios hacia una transformación educativa. No se puede esperar que los cambios vengan de fuera, son las mismas instituciones lideradas por sus gerentes quienes deben propiciar espacios de cambio basados en el análisis y la reflexión educativa.

Es fundamental que un directivo docente posea un amplio sentido de liderazgo mediante el cual pueda direccionar a toda la comunidad académica de los centros educativos, hacia el logro de objetivos contundentes los cuales incidan en el mejoramiento de los procesos educativos, gracias al apoyo brindado por su gestión directiva en función del desarrollo institucional. (Sánchez, 2008, p.93).

El trabajo en equipo es uno de los aspectos fundamentales para desarrollar por el líder educativo, para ello una de las condiciones fundamentales es tener en cuenta las cualidades y calidades de los miembros de su equipo y potencializar en ellos las habilidades necesarias para lograr los objetivos propuestos. “El directivo docente debe tener un alto sentido de trabajo en equipo y una alta capacidad de comunicación, de tal manera que la comunidad se integre en cada uno de los procesos de gestión para la definición de estrategias conjuntas que apalanquen el desarrollo educativo, así como la definición de políticas que permitan socializar los objetivos y estrategias planteados con el objetivo de establecer espacios de retroalimentación y de mejora”. (Marín, 2010, p 94). Crear una buena comunicación entre los miembros de la organización educativa,

es fundamental para desarrollar una interrelación que propicie un clima laboral y profesional óptimo en la consecución de los resultados de una educación de calidad.

Pérez (2011) afirma que “Junto con la identidad hay otras características que definen la cultura organizacional, es el caso del trabajo en equipo, la toma de decisiones pensando en las consecuencias para la institución; existe control de procesos, gestión del riesgo, el trabajo se realiza en torno a resultados y metas, entre otras”.(p 252). Lo anterior corrobora la importancia de la educación de calidad y de generar sus procesos dentro de las instituciones educativas promoviendo una continua retroalimentación de sus resultados.

Los líderes educativos están abiertos al cambio, deben ser capaces de dejar expresar a su equipo de trabajo y no le temen a las opiniones y críticas siempre y cuando sean para mejorar la organización. Su objetivo se basa en el dinamismo de las interrelaciones y de los diferentes puntos de vista enfocados en el mejoramiento y la calidad, con una perspectiva de apoyo mutuo y perfeccionamiento de las cualidades individuales y de grupo.

La mayoría de las iniciativas que apuntan a una reestructuración escolar suponen la existencia de un desarrollo significativo de capacidades por parte de los individuos y de las organizaciones en su conjunto. También dependen de altos niveles de motivación y compromiso para resolver los problemas sustanciales relacionados con la implementación de esas iniciativas de reestructuración. Tradicionalmente, los enfoques transformacionales sobre liderazgo han sido considerados productivos bajo esas condiciones y la evidencia sugiere que las prácticas transformacionales sí contribuyen al desarrollo de capacidades y de compromiso. (Leithwood, 2009, P.35)

Ser un líder implica muchas competencias que formalizan su papel dentro de unos parámetros preestablecidos; pero el verdadero líder no se ciñe a ellas, sino a que busca otras formas de ejercer su dirección con el fin de lograr las metas propuestas. Al

respecto Leithwood (2009) afirma “Los líderes formales —aquellas personas que ocupan cargos formales de autoridad— sólo son líderes genuinos en la medida que desempeñen esas funciones. Las funciones del liderazgo pueden realizarse de muchas maneras, dependiendo del líder individual, del contexto y del tipo de metas que se persiguen”. (P 20)

Permitir el conflicto es una de las mejores formas de evolucionar y desarrollar proceso, al contrario de lo que se cree, el conflicto es la mejor oportunidad para confrontar ideas y opiniones y de allí surgen los grandes avances organizacionales, este conflicto va de la mano con darse la oportunidad de no sentirse vulnerable, y de creer en sí mismo en sus cualidades y habilidades.

Anteponga la claridad a la precisión. Recuerde que su gente aprenderá más si usted actúa con determinación en lugar de estar siempre a la espera de información adicional. Y si las decisiones que usted toma en aras de crear claridad resultan equivocadas una vez obtenida la información faltante, cambie los planes y explique la razón. Su trabajo consiste en arriesgarse a cometer equivocaciones. El único costo real para usted es una pérdida de amor propio. El costo para su compañía es la parálisis. (P 58)

La educación como cualquier otra organización es un sistema de competencia y de mutua colaboración, en donde el gerente como líder debe buscar una comunicación propicia, sin dejar de lado que es quien dirige y quien controla. Afirma Lencioni (2014) “Los gerentes que anteponen los resultados a la posición, la responsabilidad a la popularidad, la claridad a la certeza, el conflicto productivo a la armonía y la confianza a la invulnerabilidad, también pueden fallar algunas veces, pero solamente cuando se ven impedidos para actuar por las presiones del mercado y de la competencia, las cuales están más allá de su control”. (P 60)

Los resultados de las investigaciones en educación dentro del contexto colombiano son fundamentales para el mejoramiento continuo de la misma, máxime cuando ellos se

enfocan en la gestión de los directivos y arrojan resultados que permiten visualizar hacia donde deben proyectarse las metas y objetivos educativos. Afirma Marín (2010), en su tesis de grado, que “dentro del trabajo en equipo es importante reconocer que para impactar la calidad de la educación, es fundamental que el directivo genere espacios de confianza dentro de su equipos de trabajo, pues con esto se permite una participación activa y comprometida por parte de los integrantes de la comunidad, en función del alcance de los objetivos planteados dentro de los proyectos educativos institucionales, enmarcados y dirigidos para el direccionamiento de lineamientos que propendan hacia una educación de excelencia”. (p 98)

6.3. Áreas de gestión en la institución educativa

La guía No 34 del Ministerio de Educación Nacional es clara en la definición y explicación de las áreas de gestión, por ello retomamos lo pertinente

La gestión del establecimiento educativo abarca varias áreas, procesos y componentes. Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI. La gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son:

Gestión directiva: se refiere a la manera como el 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.

Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues 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: como su nombre lo indica, 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.

Cada gestión en particular tiene unos componentes y estos a su vez unos procesos, de la siguiente forma:

GESTIÓN DIRECTIVA	
Proceso	Componente
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión, Visión y principios institucionales
	Metas institucionales
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento
	Política de inclusión
	Liderazgo
	Articulación de planes, proyectos y acciones
	Estrategia pedagógica
Gestión estratégica	Uso de la información (interna y externa) para la toma de decisiones
	Seguimiento y evaluación
Gobierno escolar	Consejo directivo
	Consejo académico

Cultura institucional	Comisión de evaluación y promoción	
	Comité de convivencia	
	Consejo estudiantil	
	Personero estudiantil	
	Asamblea de padres de familia	
	Consejo de padres de familia	
	Mecanismos de comunicación	
	Trabajo en equipo	
	Reconocimiento de logros	
	Identificación y divulgación de buenas prácticas	
Clima escolar	Pertenencia y participación	
	Ambiente físico	
Clima escolar	Inducción a los nuevos estudiantes	
	Motivación hacia el aprendizaje	
	Manual de convivencia	
	Actividades extracurriculares	
	Bienestar del alumnado	
	Manejo de conflictos	
	Manejo de casos difíciles	
	Relaciones con el entorno	Familias y acudientes
		Autoridades educativas
		Otras instituciones
Sector productivo		

Esta gestión encausa sus objetivos hacia el liderazgo del equipo directivo, de ella dependen casi la totalidad de los resultados en la institución; es la primera que debe definir los mecanismos de funcionamiento de sus proceso. De ella depende el gobierno escolar, que es la forma de participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, de tal manera que el engranaje de todos sus miembros permite la buena marcha de planes y proyectos.

La gestión directiva es la que organiza y lidera, pero una segunda gestión es quizá, el fundamento y razón de ser de las instituciones educativas.

GESTIÓN ACADÉMICA	
Proceso	Componente
Diseño pedagógico y curricular	Plan de estudios
	Enfoque metodológico
	Recursos para el aprendizaje
	Jornada escolar
	Evaluación
Prácticas pedagógicas	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales
	Estrategias para las tareas escolares
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje
	Uso de los tiempos para el aprendizaje
Gestión de aula	Relación pedagógica
	Planeación de clases
	Estilo pedagógico
	Evaluación en el aula
Seguimiento académico	Seguimiento a los resultados académicos
	Uso pedagógico de las evaluaciones externas
	Seguimiento a la asistencia
	Actividades de recuperación
	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje
	Seguimiento a los egresados

Esta gestión es en los centros educativos el motor de su funcionamiento, todas las otras gestiones están supeditadas a la consecución de los logros académicos, podríamos decir que en términos administrativos, esta gestión académica es de donde se deriva el producto final que debe “producir” esta organización; por lo tanto, en el

desarrollo de sus componentes está la razón de ser de la calidad educativa, hace parte fundamental de su quehacer cotidiano y está en manos directamente de los docentes.

En la gestión académica se perfila el estilo y características propias de la institución enmarcadas por un modelo pedagógico y unas prácticas académicas que la definen y comparan con otras instituciones.

Una institución educativa debe funcionar de acuerdo a los recursos que obtiene, sea pública o privada, para ello la gestión administrativa y financiera en colaboración con las otras gestiones, organiza los recursos, y los distribuye en las necesidades que se requieren, pero priorizando aquellas que le son inmediatas para su buen funcionamiento.

GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	
Proceso	Componente
Apoyo a la gestión académica	Proceso de matrícula
	Archivo académico
	Boletines de calificaciones
Administración de planta física y de los recursos.	Mantenimiento de la planta física
	Programas para la educación y embellecimiento de la planta física
	Seguimiento al uso de los espacios
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje
	Suministros y dotación
	Mantenimiento de equipos y recursos de aprendizaje
	Seguridad y protección
Administración de servicios complementarios	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud
	Apoyo a estudiantes con bajo desempeño académico o con dificultades de interacción
Talento Humano	Perfiles
	Inducción
	Formación y capacitación

Apoyo financiero y contable	Asignación académica
	Pertenencia del personal vinculado
	Evaluación de desempeño
	Estímulos
	Apoyo a la investigación
	Bienestar del talento humano
	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos
	Contabilidad
	Ingresos y gastos
	Control fiscal

Por último y partiendo de la necesidad de que la institución educativa esta inmersa en un contexto y debe recíprocamente ligarse a este entorno, está la gestión de comunidad que busca establecer vínculos dentro de la comunidad educativa y fuera de ellos con la comunidad que le rodea, posibilitando así que sus estudiantes formen parte integral de las necesidades y beneficios mutuos que esta relación da.

GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	
Proceso	Componente
Accesibilidad	Atención a población vulnerable que experimentan barreras al aprendizaje y la participación
	Atención a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos
	Necesidades y expectativas de los estudiantes
	Proyectos de vida de los estudiantes
	Escuelas de padres
Proyección a la comunidad	Oferta de servicios a la comunidad
	Uso de la planta física y de los medios
	Servicio social estudiantil

Participación y convivencia	Participación de los estudiantes
	Participación de las familias
	Convivencia y manejo de conflictos
Prevención de riesgos	Prevención de riesgos físicos
	Prevención de riesgos psicosociales
	Programas de seguridad
	Apoyo de otras entidades
	Plan de acción de desastres

6. 4. Las Tecnologías de la información y la comunicación. "TIC"

Son tecnologías de la información y de comunicaciones, constan de equipos de programas informáticos y medios de comunicación para reunir, almacenar, procesar, transmitir y presentar información en cualquier formato es decir voz, datos, textos e imágenes.

Están en todos los ámbitos en que se desarrolla el hombre, especialmente en los entornos estudiantiles, laborales, instituciones y empresas. Se involucran en la educación por medio de la internet, ya que constituyen poderosas razones para aprovechar las posibilidades de innovación metodológica que ofrecen las tic para lograr una escuela más eficaz e inclusiva.

A continuación algunas razones para usar tic en educación:

1- razón alfabetización digital de los alumnos: todos deben adquirir las competencias básicas en el uso de las tic.

2- razón productividad: aprovechar las ventajas que proporcionan al realizar actividades como preparar apuntes y ejercicios, buscar información comunicarnos (e-mail), difundir información (web blogs, web de centro y docentes), gestión de biblioteca.

3- razón innovar en las prácticas docentes:

Aprovechar las nuevas posibilidades didácticas que ofrecen las tic para lograr que los alumnos realicen mejores aprendizajes y reducir el fracaso escolar. En las instituciones educativas formales van incluyendo la alfabetización digital en sus programas, además de utilizar los recursos del tic para su gestión y como instrumento didáctico.

Las TIC han llegado a ser uno de los pilares básicos de la sociedad y hoy es necesario proporcionar al ciudadano una educación que tenga que cuenta esta realidad.

Las posibilidades educativas de las TIC han de ser consideradas en dos aspectos: su conocimiento y su uso.

El primer aspecto es consecuencia directa de la cultura de la sociedad actual. No se puede entender el mundo de hoy sin un mínimo de cultura informática. Es preciso entender cómo se genera, cómo se almacena, cómo se transforma, cómo se transmite y cómo se accede a la información en sus múltiples manifestaciones (textos, imágenes, sonidos) si no se quiere estar al margen de las corrientes culturales. Hay que intentar participar en la generación de esa cultura. Es ésta la gran oportunidad, que presenta dos facetas:

- ✚ integrar esta nueva cultura en la Educación, contemplándola en todos los niveles de la Enseñanza
- ✚ Ese conocimiento se traduzca en un uso generalizado de las TIC para lograr, libre, espontánea y permanentemente, una formación a lo largo de toda la vida

El segundo aspecto, aunque también muy estrechamente relacionado con el primero, es más técnico. Se deben usar las TIC para aprender y para enseñar. Es decir el aprendizaje de cualquier materia o habilidad se puede facilitar mediante las TIC y, en particular, mediante Internet, aplicando las técnicas adecuadas. Este segundo aspecto tiene que ver muy ajustadamente con la Informática Educativa.

No es fácil practicar una enseñanza de las TIC que resuelva todos los problemas que se presentan, pero hay que tratar de desarrollar sistemas de enseñanza que relacionen los distintos aspectos de la Informática y de la transmisión de información, siendo al mismo tiempo lo más constructivos que sea posible desde el punto de vista metodológico.

“Llegar a hacer bien este cometido es muy difícil. Requiere un gran esfuerzo de cada profesor implicado y un trabajo importante de planificación y coordinación del equipo de profesores. Aunque es un trabajo muy motivador, surgen tareas por doquier, tales como la preparación de materiales adecuados para el alumno, porque no suele haber textos ni productos educativos adecuados para este tipo de enseñanzas. Tenemos la oportunidad de cubrir esa necesidad. Se trata de crear una enseñanza de forma que teoría, abstracción, diseño y experimentación estén integrados (lesalavarrieta.lacoctelera.net/post/2009).

Las discusiones que se han venido manteniendo por los distintos grupos de trabajo interesados en el tema se enfocaron en dos posiciones. Una consiste en incluir asignaturas de Informática en los planes de estudio y la segunda en modificar las materias convencionales teniendo en cuenta la presencia de las TIC. Actualmente se piensa que ambas posturas han de ser tomadas en consideración y no se contraponen.

De cualquier forma, es fundamental para introducir la informática en la escuela, la sensibilización e iniciación de los profesores a la informática, sobre todo cuando se quiere introducir por áreas (como contenido curricular y como medio didáctico).

Por lo tanto, los programas dirigidos a la formación de los profesores en el uso educativo de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación deben proponerse como objetivos:

- Contribuir a la actualización del Sistema Educativo que una sociedad fuertemente influida por las nuevas tecnologías demanda.
- Facilitar a los profesores la adquisición de bases teóricas y destrezas operativas que les permitan integrar, en su práctica docente, los medios didácticos en general y los basados en nuevas tecnologías en particular.

- Adquirir una visión global sobre la integración de las nuevas tecnologías en el currículum, analizando las modificaciones que sufren sus diferentes elementos: contenidos, metodología, evaluación, etc.
- Capacitar a los profesores para reflexionar sobre su propia práctica, evaluando el papel y la contribución de estos medios al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Finalmente, considero que hay que buscar las oportunidades de ayuda o de mejora en la Educación explorando las posibilidades educativas de las TIC sobre el terreno; es decir, en todos los entornos y circunstancias que la realidad presenta.

7. Metodología y actividades

El desarrollo del proyecto se basará en cuatro fases, y se aplicará el Método Investigación-Acción-Participativa. Se ha utilizado este enfoque ya que se aplica al estudio sobre realidades humanas.

El objetivo de la IAP es conseguir que la comunidad se convierta en el principal agente de cambio para lograr la transformación de su realidad, concientizarlos de sus necesidades y de los factores próximos y lejanos que condicionan las mismas. Dotarles de habilidades y capacidades para la toma de decisiones acerca de las actuaciones que es conveniente poner en marcha para dar solución a dichas necesidades. (Veloso, 2000).

7.1. Características de la Investigación-acción-participación.

- ✓ Interviene sobre situaciones reales
- ✓ Está orientada hacia la realidad social más próxima de la población
- ✓ Se pone en marcha en contexto de escala humana.
- ✓ Es un proceso dialéctico de conocer actuar.
- ✓ La comunidad deja de ser objeto y pasa a ser de la investigación
- ✓ Conjuga el conocimiento científico y el popular.
- ✓ Cuenta con la participación de los miembros de la comunidad.

El proyecto busca que los canales de comunicación institucionales sean eficaces y eficientes, por lo tanto todos los miembros deben ser partícipes del proceso y los resultados del mismo.

7.2. Pasos metodológicos

- ✓ Primera fase conceptualización y diseño: primero se elaboran los objetivos, árbol de problemas, el marco teórico, empírico y metodológico en donde se realiza un análisis y exposición de enfoques teóricos, antecedentes válidos para el desarrollo de la investigación sobre el tema de la comunicación institucional.
- ✓ Segunda fase Identificación de los procesos de comunicación y las personas involucradas directamente: En esta etapa se determinan cuáles son los aspectos neurálgicos de la problemática y las personas directamente implicadas en su solución.
- ✓ Tercera fase planificación y aplicación: Una vez conocido el diagnóstico y las posibles soluciones se implementan y se ejecutan el proyecto.
- ✓ Cuarta fase evaluación: En ella se determinan los resultados parciales y totales del proyecto. De acuerdo al marco lógico se desarrollaría la siguientes matriz:

NIVEL DE OBJETIVO	INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
<p><i>Fines</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorados los niveles de comunicación institucional • Efectividad en la información. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecidos en un 80% los canales de comunicación - Reducida en un 100% la tergiversación de los contenidos en la comunicación - Ausencia de situaciones producidas por la mala comunicación. 	<p>Registros de comunicados transmitidos por los medios tecnológicos.</p> <p>Efectividad en las acciones que son producto de la comunicación. Clima laboral normal, sin mala información.</p>	<p><u>De sostenibilidad</u></p> <p>Se mantiene un sistema de verificación para asegurar la continuidad de las prácticas</p> <p>Se monitorean los efectos de la buena comunicación.</p>

<p><i>Propósito</i></p> <p>• Comunicación sin distorsión.</p>	<p>El promedio de mala información baja al 50%</p>	<p>Registros de buenas prácticas comunicativas monitoreadas por agentes externos. Evaluación mensual que da cuenta de buenos resultados</p>	<p><u>De propósito a fin</u></p> <p>Comunicación estable y de calidad.</p>
<p><i>Componentes – Resultados</i></p> <p>1. Establecimiento de medios tecnológicos de comunicación.</p> <p>2. Políticas definidas de calidad comunicativa y buenas prácticas.</p>	<p>- Introducido nuevo sistema de comunicación mediante las tic's</p> <p>- Al menos el 90% de los miembros de la comunidad mejorar el conocimiento de la información.</p>	<p>Evaluación mensual. Informes presentados en los tiempos requeridos y adecuado uso de los medios.</p>	<p><u>De componente a propósito</u></p> <p>La comunidad educativa verifica el buen uso de la comunicación. Condiciones laborales y sociales que corresponden a un buen clima institucional.</p>

Cronograma de actividades

Actividad	Indicador de resultado	Resultado	Responsable	Mes											
				EN	FE	MA	AB	MY	JU	JL	AG	SE	OC	NOV	DIC
Diagnostico	Informe de procesos afectados por la mala comunicación	Análisis de la gestión directiva. Árbol de problemas Árbol de objetivos	Amanda Lucia Rincón Torres												
Implementación de la página web y los blogs.	Elaboración de la página web y los blogs.	Utilización e interacción de la comunidad mediante la página web	Comunidad educativa de la institución												
Comunicación vía chat, whatsapp y skype	Número de comunicaciones a través de este medio	Ejecución de órdenes, resultados e informes a través de estos medios	Directivas, docentes, administrativos												
Evaluación final del proyecto	Tabulación y análisis de resultados	Informe técnico final	Amanda Lucia Rincón Torres												

8. Recursos

8.1 Recursos humanos y físicos

Para el desarrollo de la investigación se habló con las directivas de la institución para socializarles el proyecto y solicitar su colaboración en la aplicación del mismo; los cuales aceptaron la propuesta y fueron un recurso importante en la recolección de datos a través de la información que poseen por su cargo y permitieron además el acceso a la documentación de vital importancia para el desarrollo de la propuesta.

La docente Amanda Rincón Torres es la encargada de direccionar las soluciones al problema de investigación; los directivos darán el aval y generarán las facilidades de implementar los diversos recursos de comunicación; los estudiantes de grado 11° con la docente de tecnología e informática implementarán la página Web; los demás docentes y padres de familia harán parte de todo el proceso comunicativo.

Para lograr los objetivos propuestos se utilizaron las instalaciones de la Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer, en especial las salas de sistemas, computadores, equipos de telefonía e internet.

8.2 Recursos financieros

Presupuesto Global por Fuentes de Financiación

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	0	0	0	0	0
EQUIPOS	0	100.000	0	0	100.000
SOFTWARE	0	0	0	0	0
MATERIALES	200.000	150.000	0	0	350.000
SALIDAS DE CAMPO	320.000	50.000	120.000	0	490.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	134.000	0	0	0	134.000
PUBLICACIONES	20.000	0	0	0	20.000
SERVICIOS TÉCNICOS	56.000	0	0	0	56.000
MANTENIMIENTO	20.000	15.000	0	0	35.000
TOTAL	750.000	315.000	120.000	0	1'185.000

9. Procesos de evaluación y seguimiento

La evaluación se aplica en cada una de las etapas del proyecto, debido a que este proceso juega un papel trascendente, al permitir realizar ajustes en el diseño y ejecución del mismo, de tal forma que facilite el cumplimiento de las actividades programadas y el logro de los objetivos.

9.1 Fases de evaluación

9.1.1 Evaluación del proceso

La evaluación del proceso, se hace en la medida en que el proyecto se va desarrollando, nos permite observar y verificar el logro de los objetivos específicos.

La evaluación de la ejecución o proceso se realiza por observación directa y/o entrevista con los funcionarios (directivos, administrativos) que tienen a su cargo el direccionamiento de los procesos de comunicación registrando los resultados en fichas de seguimiento, como se demuestra a continuación a manera de ejemplo:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER PROYECTO: "PROPUESTA PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EN LAS DISTINTAS ÁREAS DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGA" FICHA DE REGISTRO DE OBSERVACION	
FECHA DE OBSERVACIÓN: 5 junio/13	PROCESO OBSERVADO: Implementación página web.
DESCRIPCION DEL ESTADO ACTUAL: Elaborada en un 50% tiene los links generales, falta introducir información e imágenes.	
FECHA DE PRÓXIMA OBSERVACIÓN: 5 julio/13	ESTADO ESPERADO: 80% de la página elaborada, enlaces establecidos, aspectos gráficos terminados.
OBSERVACIONES: la docente afirma que el trabajo está demorado por falta de tiempo, los estudiantes de grado 11° han tenido otras actividades que no les han permitido tomar la clase de informática.	

9.1.2 Evaluación final

Tanto ésta como la evaluación del proceso se hacen con colaboración de los miembros de la institución educativa, permitiendo valorar y cualificar el desarrollo y conclusión del proyecto.

Se realiza el informe final realizando un repaso de todo el proyecto y comprobando que todos los objetivos han llegado a su fin y que las actividades se han desarrollado con facilidad y con éxito.

- Evaluación de resultados o de fin de proyecto: Se realiza cuando culmina el proyecto. Se enfoca en indagar el nivel de cumplimiento de los objetivos, asimismo busca demostrar que los cambios producidos por la implementación del proyecto son consecuencia de las actividades del proyecto y arrojan los resultados esperados.
- Evaluación de impacto: Es la que indaga por los cambios permanentes y las mejoras de la calidad de vida producida por el proyecto, es decir, se enfoca en conocer la sostenibilidad de los cambios alcanzados y los efectos imprevistos, y se reconocerán a mediano y largo plazo.

Para realizar esta evaluación final se aplica un instrumento a una muestra de los miembros de la comunidad educativa. Esta evaluación estará determinada por los siguientes aspectos:

Pertinencia o relevancia: Determina la congruencia entre los objetivos del proyecto y las necesidades identificadas y los intereses de la institución.

Eficacia: Con ella se mide el grado en que se han cumplido los objetivos.

Eficiencia: Indica el modo en que se han organizado y empleado los recursos disponibles en la implementación del proyecto.

Sostenibilidad: Es la medida en que la institución podrá mantener vigente los cambios logrados por el proyecto una vez que este ha finalizado. Este aspecto determina el impacto del proyecto en la comunidad educativa.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER
 PROYECTO: "PROPUESTA PARA FORTALECER LOS PROCESOS
 DE COMUNICACIÓN EN LAS DISTINTAS ÁREAS DE GESTIÓN EN
 LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER DEL
 MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ"
 EVALUACIÓN FINAL**

ASPECTOS	PERTINENCIA	EFICACIA	EFICIENCIA	SOSTENIBILIDAD	IMPACTO
CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO GENERAL					
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
EVIDENCIA DE RESULTADOS					
EVIDENCIA DE ACTIVIDADES					
USO DE RECURSOS					
TOTAL					
CRITERIO DE EVALUACIÓN: Excelente: 5 Muy bueno: 4 Bueno: 3 Aceptable: 2 Deficiente: 1					
FECHA:		EVALUADO POR:			

MOMENTO	ESTRATEGIA	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Observación de procesos de comunicación	Quincenal	Amanda Lucia Rincón Torres
	Diligenciamiento de fichas de seguimiento.	Mensual	Amanda Lucia Rincón Torres
EVALUACIÓN	Evaluación final	Final de la aplicación de las estrategias	Directivas, estudiantes y docentes.
	Evidencias de cambios en los procesos de comunicación	Mensual	Amanda Lucia Rincón Torres

ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS

10. Resultados/Hallazgos

10.1 Plan de mejoramiento institucional

De acuerdo al Plan de Mejoramiento Institucional (P.M.I) anexo, la comunicación dentro de cada una de las áreas de gestión demostró que es un factor fundamental de la interacción y logro de metas institucionales.

Dentro de la gestión financiera y administrativa se demostró como los recursos disponibles para lograr la mejora de las instalaciones locativas, electrónicas y eléctricas generarían unos grandes costos que no son posibles de cubrir, debido a los recursos que recibe la institución. Los recursos propios son mínimos, producto del cobro de algunos certificados y las tiendas escolares; estos rubros se destinan a solucionar problemas inmediatos de tipo locativo.

Los dineros, producto del sistema general de participaciones llegan con un destino determinado, y por esto se enfocan en las necesidades de infraestructura, didáctica y mantenimiento de la planta física en su mayoría, de esta forma existe muy poco o nada de presupuesto para invertir en la comunicación institucional.

De otra parte dentro de la gestión académica, se evidencia la falta de una buena comunicación ya que los escritos que se envían a las diferentes sedes, y miembros de la comunidad educativa, especialmente de primaria (por la lejanía de la institución), y la falta de una buena comprensión en la misma son inoperantes; ya que la vía escrita demora la respuesta, produciendo así una comunicación errada y fracturada. Siendo la gestión académica el centro de la actividad institucional, es fundamental una excelente comprensión del mensaje entre emisor y receptor, y con los procesos comunicativos que existen actualmente no se está logrando.

Dentro de la gestión de comunidad, la institución en los últimos años quiere generar impacto dentro de su entorno y a nivel municipal; teniendo su modalidad de Promoción y Prevención en salud como motor de la influencia dentro de la comunidad de la Comuna Suroccidental y posteriormente en los programas de Fusagasugá. Siendo una institución relativamente nueva, es necesario ir generando formas de darse a conocer y posicionarse dentro del servicio educativo del municipio.

La principal área de gestión dentro de los procesos de comunicación institucional es la gestión directiva; el direccionamiento hacia un mejoramiento continuo de la comunicación y una efectiva fluidez de los procesos de información institucional deben surgir de las directivas. La gerencia educativa busca el dinamismo de los procesos, entre ellos lógicamente los de comunicación; las directivas tienen algunas dificultades para lograr que toda la comunidad educativa conozca y se apropie de la información institucional, no fluyen con facilidad los lineamientos y las condiciones de trabajo propias de una institución educativa.

10.2 Alternativas de solución

Dentro de la institución quien determina y aprueba el presupuesto anual de inversión, previa consulta de las necesidades con los diferentes estamentos, es el

Consejo Directivo; es así como uno de los aspectos que se tiene en cuenta para el próximo plan anual de inversión es el de la comunicación, para ello se destina una partida con el fin de mantener el internet institucional.

Teniendo como instrumento principal el internet, se debe crear una política de comunicación institucional el uso del mismo desde sus diferentes herramientas: Redes sociales, skype, correos electrónicos y blogs. De igual forma para lograr que la institución se poseione dentro de la educación Fusagasugueña y a futuro a nivel nacional; la creación de la página Web será el mejor instrumento para realizarlo, esta herramienta permitirá que sea conocida y que irradie una amplia influencia en su énfasis.

La motivación y creación de las políticas de uso de las tic's para lograr la comunicación efectiva en la institución debe ser la principal meta para los directivos. Lograr que todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa usen en forma continua y eficiente la comunicación, y que esta sea lo más inmediata posible, es la tarea prioritaria dentro de la comunidad educativa.

10.3 Evaluación del plan de acción

Para la puesta en práctica de las soluciones que se proponen, de acuerdo a las condiciones presupuestales y al contexto institucional, se proponen a corto, mediano y largo plazo el siguiente plan de acción.

Corto Plazo:

- Comunicación mediante los correos institucionales (Rectoría, coordinaciones, y de docentes).
- Interacción continua y rápida mediante el Facebook, los teléfonos celulares personales (Whatsapp), Skype.

Mediano Plazo:

- Creación de blogs por áreas y/o grupos de trabajo (Básica primaria, Básica secundaria, Media técnica, grados, sedes)

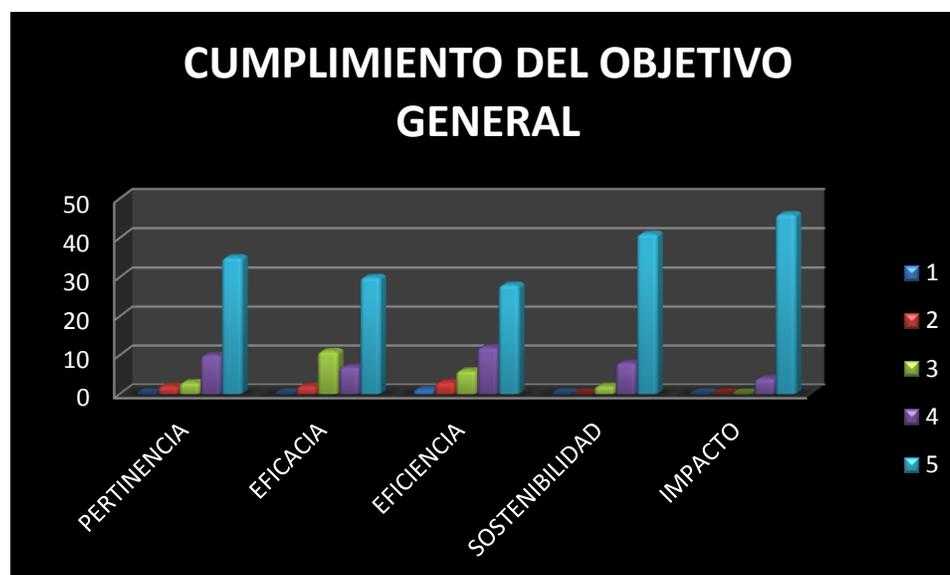
- Creación de la página Web institucional.

Largo plazo:

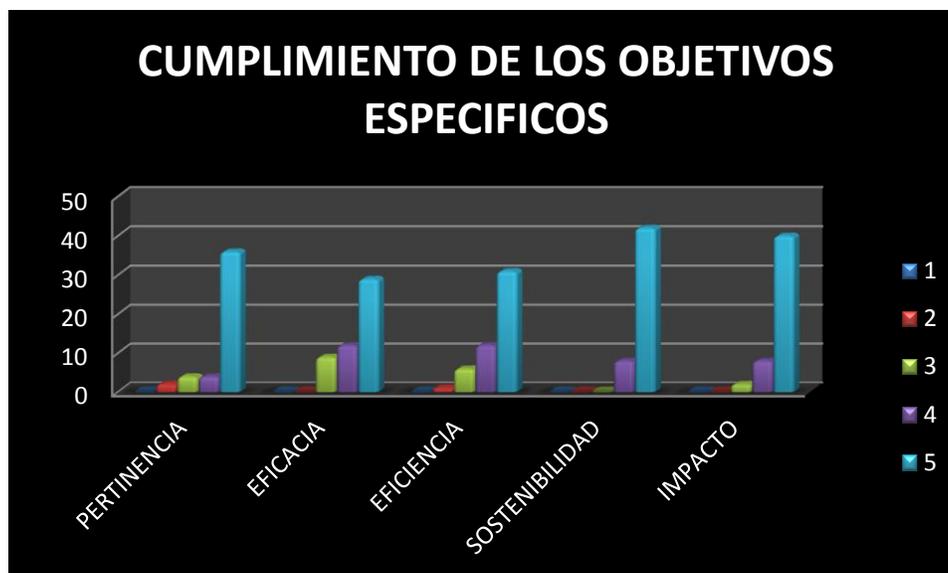
- Continua actualización de la página Web.

De acuerdo con lo anterior el plan de acción, se hizo el seguimiento de las diferentes estrategias de acuerdo a los protocolos de evaluación establecidos (anexos)

De acuerdo a la implementación de todas las estrategias, y una vez se aplicada la evaluación final a diferentes miembros de la comunidad educativa (Estudiantes, docentes, padres de familia, administrativos, directivos), los resultados fueron los siguientes:



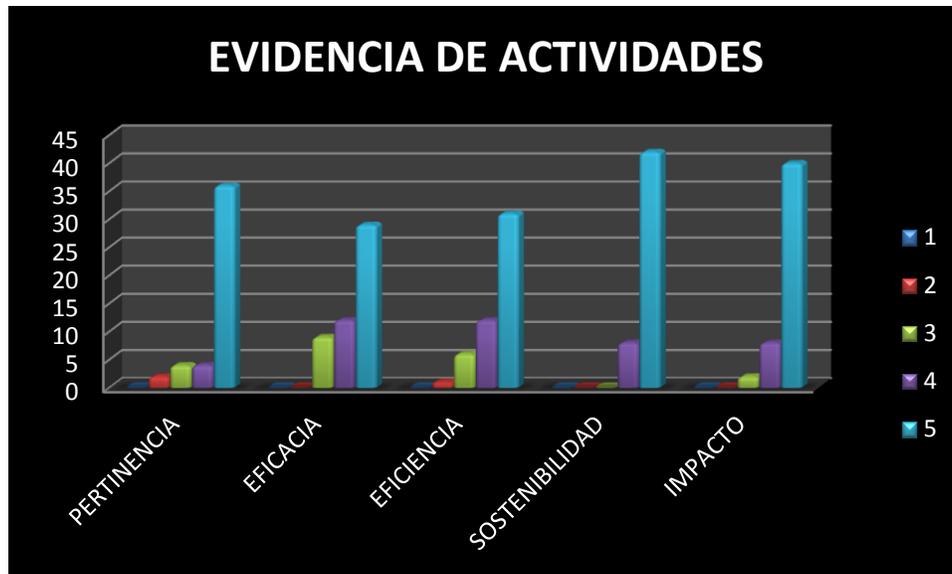
En cuanto al cumplimiento del objetivo general del proyecto se observa una muy buena calificación (5) en todos los parámetros, pero existe alguna deficiencia en la eficacia y la eficiencia de su implementación., mientras que es muy significativo el impacto.



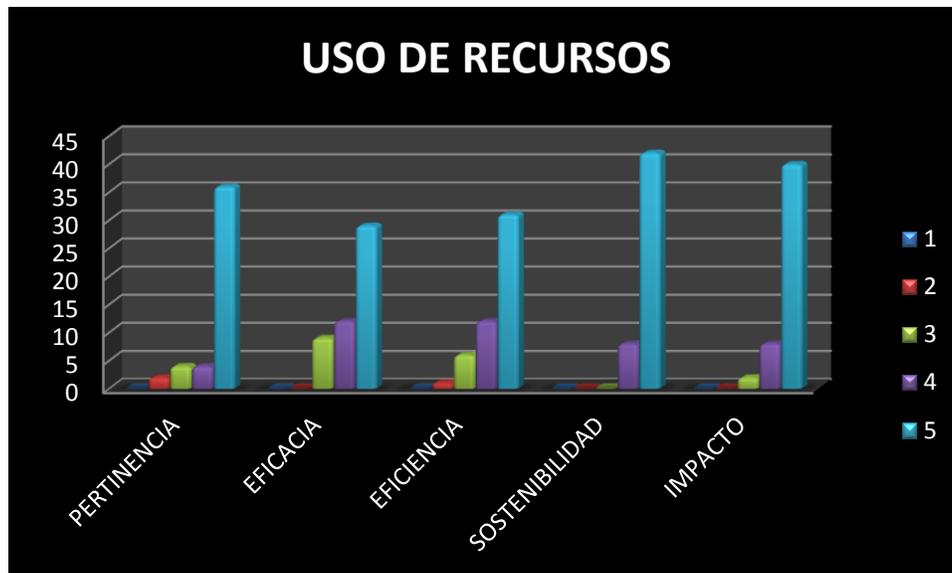
Los objetivos específicos son vistos con muy buenos resultados, aunque igual que en el anterior aspecto la eficacia de la ejecución no se considera que fue del todo buena, ya que tiene puntajes altos entre el nivel 3 y 4. Es de destacar que la sostenibilidad de los objetivos presenta un buen nivel.



En cuanto a las evidencias en los resultados, es muy favorable y especialmente significativo en la sostenibilidad y el impacto de ellos. Continúa un tanto desfavorable la eficiencia y eficacia de los resultados.



En la evidencia de actividades se observa que es muy favorable, pero no tanto como los anteriores parámetros, ya que el puntaje sobre 4 en todos es significativo: pero lo es de igual forma la sostenibilidad y el impacto de estas actividades.



El uso de recursos es favorable, nuevamente se nota el buen nivel de la sostenibilidad y el impacto; pero a su vez también se tiene unos altos índices en la baja percepción sobre la eficacia y eficiencia.

11. Conclusiones

El proyecto le apuntó al diseño de una propuesta para fortalecer los procesos de comunicación en las distintas áreas de gestión en la Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer del Municipio de Fusagasugá, y en términos generales logró su objetivo, aunque aún falta continuar el proceso.

La comunicación institucional hizo grandes avances, y esto se evidenció en los resultados de su evaluación final; al analizar sus resultados es importante ver que la percepción de la comunidad educativa frente al mejoramiento de la comunicación y la información es muy favorable, a pesar de que los aspectos de eficacia y eficiencia que le apuntan a la calidad no se cumplieron en un excelente nivel, el panorama es positivo frente a la sostenibilidad y el impacto del proyecto.

Dentro de la institución se implementaron correos electrónicos en las dependencias directivas, con el fin de direccionar la información por un medio más rápido que el escrito y se logró que fluyera de mejor manera entre los docentes y directivos. De igual forma el Facebook fue una red social que permitió el acercamiento en información, comunicación directa e inmediata entre los mismos. A pesar de que no fue en forma continua el uso de Skype o whatsapp; este se constituyó en un medio alternativo para lograr comunicaciones ocasionales, y no debe ser descartado a futuro como un medio eficaz de comunicación.

Los blogs han permitido un aporte al fortalecimiento de la gestión académica especialmente; en el intercambio de información académica, cultural, y de trabajo personal mediante los comentarios entre docentes, directivos y estudiantes; accediendo a la información que están en ellos. De igual forma el enriquecimiento pedagógico con los escritos que producen los docentes ya sea para sus pares o para los estudiantes logran enfocar el trabajo diario de la institución y en especial engrandecer su capital humano.

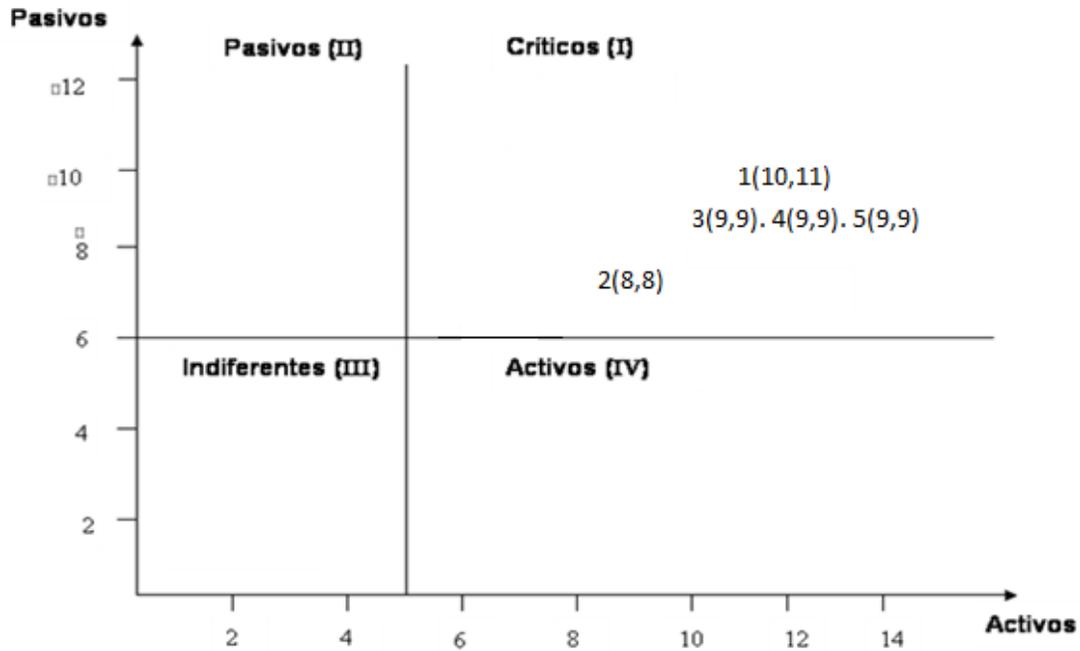
El aporte más importante y que tiene mayor proyección a futuro es la creación e implementación de la página Web; desde diferentes puntos de vista lo podemos evidenciar; en primer lugar fue una herramienta comunicativa creada y enriquecida con los aportes de todos los miembros de la comunidad educativa, siendo el producto mancomunado del trabajo en equipo de la docente de tecnología e informática con los estudiantes de grado 11°, con el apoyo de la productora de este proyecto. En segundo lugar es la forma más efectiva de dar a conocer y mostrar la institución educativa a todos los niveles, en especial que se conozcan los grandes avances que ha logrado en tan poco tiempo de creada, siendo la única a nivel nacional con énfasis en promoción y prevención en salud. Por último, la creación de esta página web permite que estudiantes, padres de familia y comunidad en general conozcan y se acerquen a la institución y a sus procesos de organización, formando una verdadera cultura institucional a su alrededor.

ANEXOS

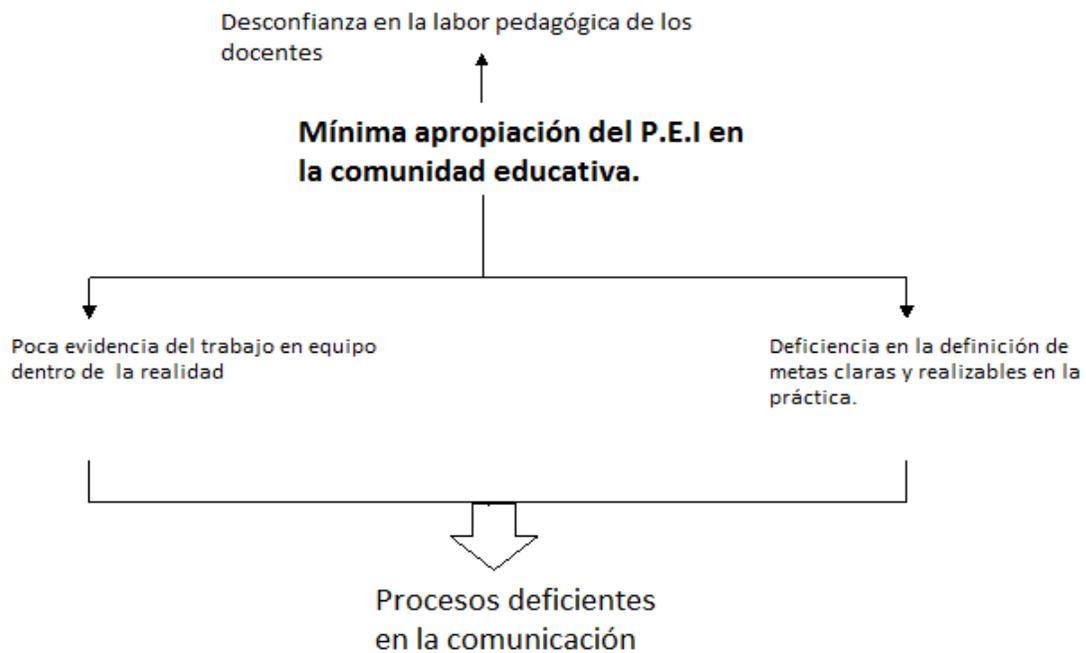
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DIRECTIVA

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	TOTAL ACTIVOS
P 1	Procesos deficientes en la comunicación		3	3	3	2	11
P 2	Desconfianza en la labor pedagógica de los docentes.	3		1	3	3	8
P 3	Poca evidencia del trabajo en equipo dentro de la realidad	3	2		1	2	9
P 4	Mínima apropiación del P.E.I en la comunidad educativa.	3	1	3		2	9
P 5	Deficiencia en la definición de metas claras y realizables en la práctica.	1	2	2	2		9
TOTAL PASIVOS		10	8	9	9	9	

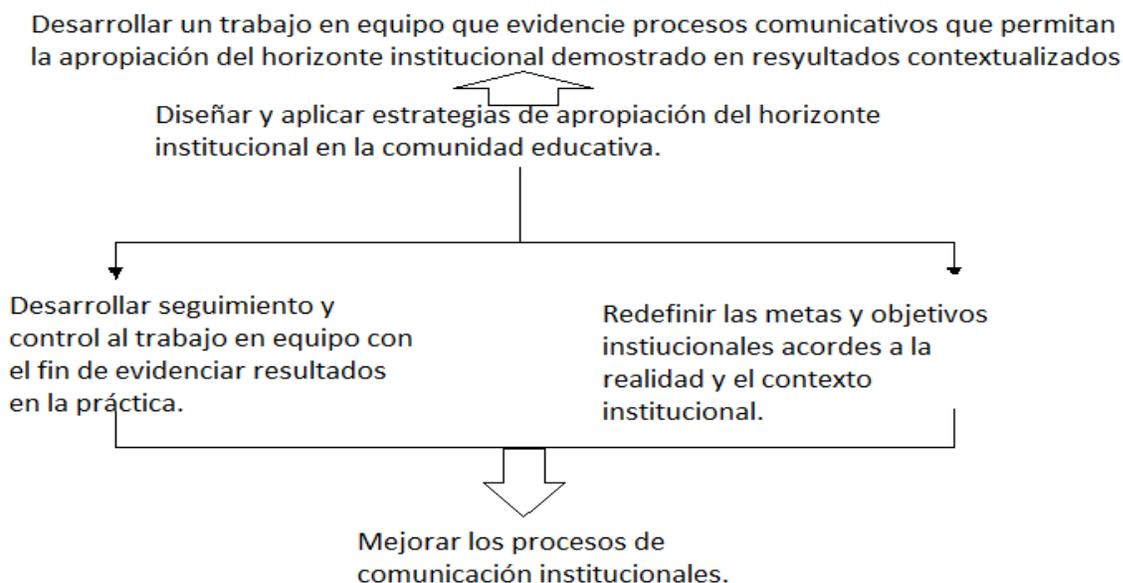
- No es causa 0
- Es causa indirecta 1
- Es causa medianamente directa 2
- Es causa muy directa 3



ÁRBOL DE PROBLEMAS GESTIÓN ESCOLAR



ÁRBOL DE OBJETIVOS GESTIÓN ESCOLAR



REVISIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN Y EL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

En la gestión directiva existen algunas falencias que se denotan en el incumplimiento de metas frente a la difusión, apropiación y toma de conciencia del horizonte institucional, este se manifiesta en el poco conocimiento por parte de la comunidad educativa acerca de los principios básicos del P.E.I. De igual forma no existe un conocimiento real de la conformación de los órganos del gobierno escolar y los procedimientos para acceder a ellos y/o realizar las observaciones o sugerencias pertinentes.

En esta misma gestión directiva no son claros los procedimientos y acciones de autorregulación y control de los procesos internos de la institución; este aspecto se

relaciona con la administración de los recursos , en especial la información acerca de la destinación de los recursos; se establecen continuas especulaciones acerca de ello, pero no hay una forma concreta y que de certeza de esta valiosa información para que todos los miembros de la comunidad educativa puedan llegar tener claridad y no se preste para comentarios malintencionados que crearan un clima de zozobra.

En la gestión académica y de comunidad es muy importante el cruce de información acerca de novedades, ausencias y otros aspectos del cotidiano, en especial con las sedes de primaria, ya que estas se localizan en un radio amplio con relación a la sede central y no poseen línea telefónica fija para lograr una comunicación continua y a tiempo de los aspectos mencionados. Si bien mediante la tecnología los maestros y directivas tienen teléfonos celulares, estos deben ser de uso personal y no institucional, ya que no deben ser la solución a un problema de tipo organizativo general.

Por todo lo anterior se hará un análisis del problema que se detectó como fundamental en el buen funcionamiento institucional actualmente. Para ello determinaremos los elementos que se deben tener en cuenta en la comunicación en cada una de las gestiones.

ÁREA DE GESTIÓN	MECANISMOS ORGANIZATIVOS			
	ELEMENTOS COMUNICATIVOS	RESPONSABLES	FRECUENCIA	MEDIOS DE COMUNICACIÓN
DIRECTIVA	Comunicados internos y externos	Rector, coordinadoras, secretaria.	Semanal	Escrito físico Vía e-mail Cartelera
	Resoluciones rectorales	Rector	De acuerdo a la situación	Escrito físico
	Actas de concejos y comités	Secretarios de concejo	De acuerdo a la situación	Escrito físico
	Oficios a otras	Rector,	Semanal	Escrito físico

	instituciones	coordinadoras, secretaria		Vía e-mail
	Documentos de control y seguimiento	Rector, coordinadoras, docentes.	Semanal	Escrito físico Vía e-mail
ACADÉMICA	Directrices de procedimientos académicos	Coordinadora académica	Semanal	Escrito físico Vía e-mail Cartelera
	Resultados académicos	Coordinadora académica, docentes	Bimestral	Escrito físico Vía e-mail
	Documentos académicos	Coordinadora académica y docentes	De acuerdo a la situación	Escrito físico Vía e-mail
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Boletines de calificaciones	Coordinadora académica, pagador, docentes y secretaria.	Bimestral	Escrito físico
	Informes financieros	Rector y pagador	Semestral	Escrito físico Cartelera
DE COMUNIDAD	Informes de actividades	Orientador, coordinadoras, docentes.	Semanal	Escrito físico Cartelera
	Actividades institucionales	Coordinadoras, docentes y orientador.	De acuerdo a la situación	Escrito físico Vía e-mail Cartelera

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

PREGUNTA	DESCRIPCIÓN
QUE	La comunicación a nivel institucional es ineficiente y no permite el conocimiento de su fundamento, planeación, ejecución y control.
QUIEN	Afecta toda la comunidad educativa: A las directivas se les dificulta demostrar los resultados de su gestión y socializar los procesos que se están llevando a cabo. Los docentes están desinformados de muchas de las situaciones académicas, administrativas y de convivencia que se están llevando a cabo a nivel de la institución. Los estudiantes y padres de familia no pueden apropiarse del horizonte institucional como base del desarrollo organizacional.
DONDE	En la institución educativa conformada por una sede central que tiene los espacios administrativos y tres sedes ubicadas en un radio de 10 Km a la redonda.
CUANDO	Esta situación se bien presentando en la medida que la institución ha crecido, es decir un aproximado de 5 años y debe solucionarse para el año 2013.
COMO	La información se trasmite actualmente en medio físico mediante comunicados, que no todos los docentes los leen, los estudiantes poco se fijan en ellos y los padres por no asistir continuamente a la institución desconocen por completo. Existe una comunicación entre las directivas y los docentes vía e-mail, pero en una alto porcentaje los docentes no lo revisan oportunamente.
PORQUE	Tanto directivos, como estudiantes, padres de familia y docentes no hacen un uso realmente efectivo de los medios tecnológicos y la institución cuenta con recursos limitados para invertir en algunas ayudas como la página web, que sería el

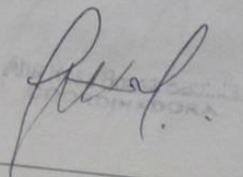
CUANTO

ideal. Existe desinformación de parte de la comunidad educativa.

Es necesario crear la página web, o unos blogs que permitan la comunicación ágil y efectiva de la sede central con las demás sedes y además que los padres y estudiantes tengan fácil acceso a ellos.

FORMATOS DE EVALUACIÓN DILIGENCIADOS

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER PROYECTO: "PROPUESTA PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EN LAS DISTINTAS ÁREAS DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGA" FICHA DE REGISTRO DE OBSERVACION	
FECHA DE OBSERVACION: <i>Noviembre 20/13</i>	PROCESO OBSERVADO: <i>Implementación de la página web.</i>
DESCRIPCION DEL ESTADO ACTUAL: <i>El estado de la página web está en un 90%.</i>	
FECHA DE PROXIMA OBSERVACION: <i>Noviembre 30/13</i>	ESTADO ESPERADO: <i>La página web debe estar al 100%.</i>
OBSERVACIONES: <i>El trabajo realizado por estudian- te y docentes ha sido muy bueno; es muy importante terminar el proceso antes de finalizar el año.</i>	
<i>Rafael</i>	

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER PROYECTO: "PROPUESTA PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EN LAS DISTINTAS ÁREAS DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN-EZER DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGA" FICHA DE REGISTRO DE OBSERVACION	
FECHA DE OBSERVACION: <i>Octubre 14/13</i>	PROCESO OBSERVADO: <i>Implementación y uso de los blogs.</i>
DESCRIPCION DEL ESTADO ACTUAL: <i>Un 50% de los docentes han creado sus blogs.</i>	
FECHA DE PROXIMA OBSERVACION: <i>Noiembre 15/13</i>	ESTADO ESPERADO: <i>Un 90% de los docentes deben tener blog.</i>
OBSERVACIONES: <i>Se hizo una socialización del proyec- to de grado haciendo énfasis en la importancia de la creación de blogs para desarrollar una buena discusión y retroalimentación pedagógica.</i>	
	

PLAN DE MEJORAMIENTO (SUBRAYADO INTERVENCIÓN EN COMUNICACIÓN)

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDAD EBEN EZER PLAN DE MEJORAMIENTO 2011-2015	
Componente	Aporte
Misión, Visión y principios institucionales	Generar tiempo para la socialización, análisis y apropiación del horizonte institucional. Fortalecer el horizonte institucional a través de los contenidos temáticos.
Metas institucionales	Desarrollo de proyectos culturales (foro, gobierno escolar) Apropiación de las metas para la participación activa en el logro de las metas institucionales
Conocimiento y apropiación del direccionamiento	Apropiación del horizonte institucional por parte del consejo de padres, con el objeto de difundirlo y promoverlo ante los padres de familia. Asignar en el proceso de matrícula el manual de convivencia y establecer la obligatoriedad de uso en la normatividad académica Fortalecer con el manual de convivencia las direcciones de grado. Capacitación de docentes. Los instrumentos de evaluación institucional deben ser presentados previamente a consejo directivo.
Política de inclusión	
Liderazgo	Liderar actividades intra y extraescolares, con la debida planificación, organización, ejecución y control.
Articulación de planes, proyectos y acciones	Fortalecer en básica primaria la importancia de la modalidad. Establecer prácticas dentro de los proyectos de la modalidad que involucren la básica primaria
Estrategia pedagógica	
Uso de la información (interna y externa)	Poner en funcionamiento de una página web de la institución para colgar la información

PMI_para_SEM_2013-2015 - Microsoft Word

INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL
CIUDAD EBEN - EZER
FUSAGASUGA
Código: 90005732-0
Decreto: 025 del 24 de enero de 2005

I

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

1. GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL "CIUDAD EBEN - EZER	
DIRECCIÓN:	CALLE 19 NUMERO 52-00 CIUDAD EBEN - EZER	
UBICACIÓN:	URBANA - COMUNA SUROCCIDENTAL	
TELÉFONO:	8862335 - 8862120	
CORREO ELECTRÓNICO:	rectoriaebenez@gmail.com	
CODIGO DANE:	125290002246	
SEDES:	SEDE EBEN - EZER	
	DIRECCIÓN:	CALLE 19 No. 52-00 CIUDAD EBEN - EZER
	UBICACIÓN:	URBANA - COMUNA SUROCCIDENTAL
	CORREO ELECTRÓNICO:	rectoriaebenez@gmail.com
	SEDE HERNANDO CARDENAS	
	DIRECCIÓN:	CALLE 19 No. 68-00 ILLANO LARGO

Página: 1 de 21 Palabras: 5.268 Español (Colombia)

1 elemento seleccionado

02:08 p.m.
06/02/2014

COMUNICACIÓN VÍA E-MAIL DOCENTES A COORDINACIÓN DE CONVIVENCIA

The screenshot shows a Gmail inbox with the following details:

- From:** amanda lucia rincon torres <alurto68@hotmail.com>
- To:** para mí
- Date:** 10/6/13
- Subject:** INASISTENCIA MES DE MAYO PREESCOLAR J.G.
- Body:**

Envío inasistencia mes de Mayo preescolar J.G.

MAYO 6

SARMIENTO BOLAÑOS MARIA ALEJANRA
URBINA VARGAS ISAAC ALEJANDRO

MAYO 7

URBINA VARGAS ISAAC ALEJANDRO
SARMIENTO BOLAÑOS MARIA ALEJANRA
MENDEZ DUARTE JUAN PABLO
GARCIA MUÑOZ SHELSING DAYAN

MAYO 8

AGUDELO AGUDELO JULIAN
URBINA VARGAS ISAAC ALEJANDRO
MENDEZ DUARTE JUAN PABLO
BARRIGA MORENO JUANA VALETINA
CANARIA MORENO ANGIE KATHERIN

MAYO 9

GARCIA MUÑOZ SHELSING DAYAN
URBINA VARGAS ISAAC ALEJANDRO
AGUDELO AGUDELO JULIAN
SARMIENTO BOLAÑOS MARIA ALEJANRA
GARZON ARTEAGA RICHARD ERNESTO

RECTORÍA A DOCENTES

The screenshot shows a Gmail inbox with the following details:

- From:** AUGUSTO CRUZ NIETO <rectoriaebenez@gmail.com>
- To:** para Amanda, Betty, Carmen, Ligia, maria, Alvaro, Miryam, Paula, Stella, Teresa, Rosalba, siomara, Sonia, Stella, Virginia, angliarias
- Date:** 11:28 (hace 2 horas)
- Subject:** REUNION LUNES 10 DE FEBRERO
- Body:**

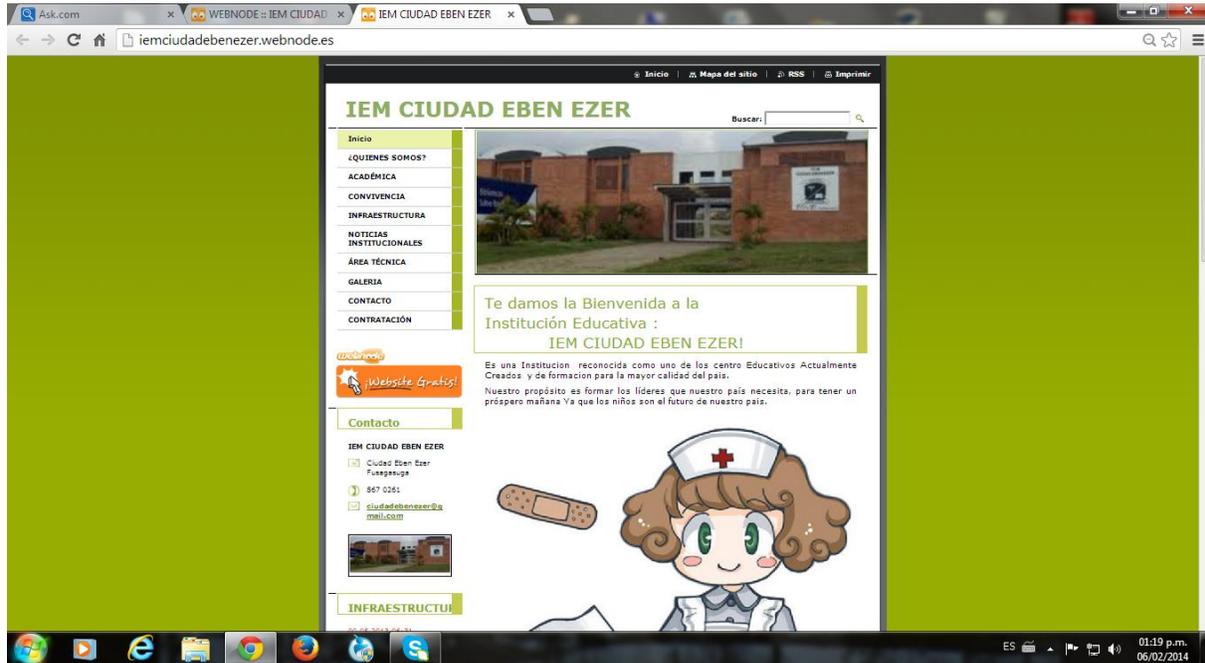
Profesores básica primaria:
Con el fin de dar cumplimiento a la circular 3387 de la secretaria de educación, convocamos a una reunión el día lunes 10 de febrero de 2014 en la sede Eben-Ezer con el fin de conformar el COVISO (Adjunto circular), por favor para tal fin enviar el comunicado e informar a los conductores de las rutas que hacen el recorrido de regreso a casa.

Agradezco la puntualidad y colaboración.



Haz clic aquí si quieres [Responder](#), [Responder a todos](#) o [Reenviar](#) el mensaje

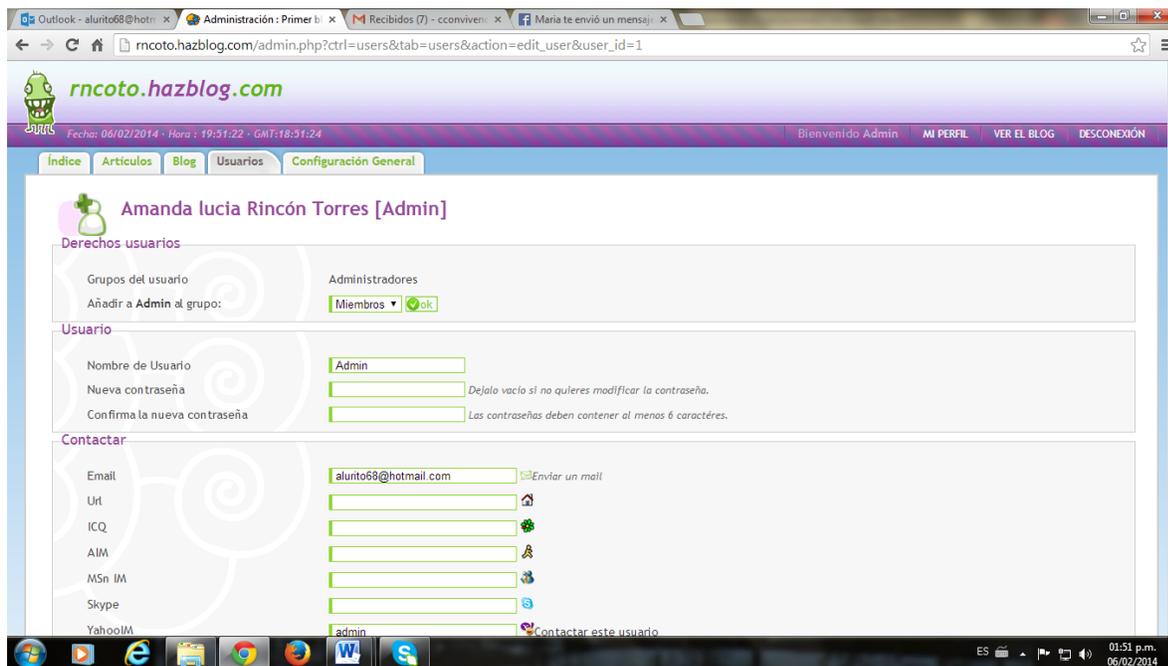
CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PAGINA WEB



LINK DE LA PAGINA WEB: <http://iemciudadebenezer.webnode.es/>



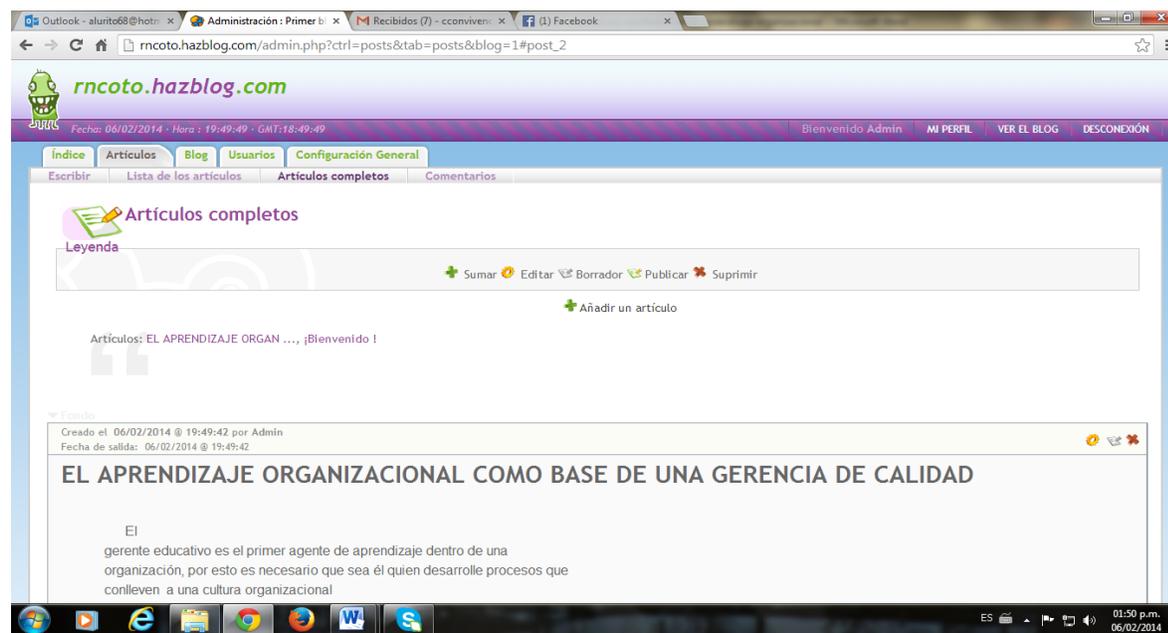
BLOG DE AMANDA LUCIA RINCÓN TORRES



The screenshot shows the admin interface of the blog 'rncoto.hazblog.com'. The user 'Admin' is being edited. The interface includes a navigation menu with 'Índice', 'Artículos', 'Blog', 'Usuarios', and 'Configuración General'. The 'Usuarios' section is active, showing 'Derechos usuarios' (Administradores) and 'Añadir a Admin al grupo: Miembros'. The 'Usuario' section shows 'Nombre de Usuario: Admin', 'Nueva contraseña', and 'Confirma la nueva contraseña'. The 'Contactar' section includes fields for 'Email' (alurito68@hotmail.com), 'Url', 'ICQ', 'AIM', 'MSn IM', 'Skype', and 'YahooIM'.

LINK DEL BLOG:

http://rncoto.hazblog.com/admin.php?ctrl=users&tab=users&action=edit_user&user_id=1



The screenshot shows the 'Artículos completos' section of the admin interface. It includes a 'Leyenda' section with actions: 'Sumar', 'Editar', 'Borrar', 'Publicar', and 'Suprimir'. Below this, there is a list of articles, with the first one titled 'EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL COMO BASE DE UNA GERENCIA DE CALIDAD'. The article details include 'Creado el 06/02/2014 @ 19:49:42 por Admin' and 'Fecha de salida: 06/02/2014 @ 19:49:42'. The article content begins with 'El gerente educativo es el primer agente de aprendizaje dentro de una organización, por esto es necesario que sea él quien desarrolle procesos que conlleven a una cultura organizacional'.

BLOGS DE INTERACCIÓN DOCENTES-ESTUDIANTES

Outlook.com (1) - lic_nan x Facebook x Recibidos (2) - cconviven x Matematicas x

matematicasarmando.blogspot.com

Matematicas

martes, 16 de abril de 2013

Taller sucesiones 11-2

EJERCICIOS DE APLICACIÓN EN CASA GRADO 11-2 Respetados estudiantes: Estoy adjuntando el trabajo que tienen que realizar para ser entregado la próxima clase. Cordial saludo Armando ortiz

Publicado por Armando en 20:42 No hay comentarios:

Taller Números Complejos 9-2

Participar en este sitio

ES 12:43 p.m. 21/02/2014

Páginas
Página principal
METODOS

Datos personales
Armando
Ver todo mi perfil

Archivo del blog
2013 (3)
abril (2)
Taller sucesiones 11-2
Taller Números Complejos 9-2
marzo (1)
2012 (9)
2011 (17)
2010 (2)

Seguidores

Outlook.com (1) - lic_nan x Facebook x Recibidos (2) - cconviven x Matematicas x

matematicasarmando.blogspot.com

Publicado por Armando en 20:42 No hay comentarios:

Taller Números Complejos 9-2

Respetados estudiantes : Estoy adjuntando el trabajo de números complejos para trabajar en clase.

Cordial saludo Armando Ortiz

Publicado por Armando en 19:56 7 comentarios:

lunes, 4 de marzo de 2013

Participar en este sitio
Google Friend Connect

Miembros (14)

¿Ya eres miembro? [Iniciar sesión](#)

ES 12:44 p.m. 21/02/2014

Outlook.com (1) - lic_nari x Facebook x Recibidos (2) - cconviven x Matematicas x

matematicasarmando.blogspot.com

lunes, 4 de marzo de 2013

LABORATORIO FISICA 1 GRADOS 10-1 Y 10-2

Respetados estudiantes buena noche: Con la presente estoy adjuntando el laboratorio 1 de fisica

Cordial saludo Armando Ortiz

Publicado por Armando en 19:15 5 comentarios:

jueves, 22 de noviembre de 2012

60% Lógica 7 a 9 AM

Estimados estudiantes buen dia: Estoy enviando el consolidado del 60% del curso de Lógica matemática, del grupo de 7 a 9 AM Cualquier inconsistencia favor decírmela por medio del correo a

ES 12:44 p.m. 21/02/2014

Outlook.com (1) - lic_nari x Facebook x Recibidos (2) - cconviven x Matematicas: PLAN ESTU x

matematicasarmando.blogspot.com/2012/02/plan-estudios-fisica-decimo-2012-eben.html#comment-form

febrero (2)

- PLAN DE ESTUDIOS TRIGONOMETRIA GRADO 10 AÑO 2012
- PLAN ESTUDIOS FISICA DECIMO 2012 EBEN EZER

► 2011 (17)

► 2010 (2)

Publicado por Armando en 16:04

1 comentario:

e Deisy Vargas 4 de febrero de 2012, 7:05
profesor Armando Ortiz ya imprimí el plan de estudios que tenga un buen día. la alumna: Deisy Vargas del grado 101
Responder

Introduce tu comentario...

Seguidores

Participar en este sitio
Google Friend Connect

Miembros (14)

ES 12:45 p.m. 21/02/2014

BIBLIOGRAFÍA

Argel Fuentes Giovanni Carlos. (2007). Economía y gerencia de la educación: hacia la construcción de un modelo de gerencia escolar para el sistema educativo público (básica primaria y secundaria) en el departamento de Córdoba Colombia. Un análisis desde la teoría de las escuelas eficaces. Universidad de Córdoba-Colombia.

Barraza, Fernando citado en Importancia de la comunicación en las organizaciones, un sistema de comunicación eficiente y un experto en comunicación que lo administre. Ayon pimienta Rosa maría (2006), Universidad Autónoma de Guadalajara.

Bonilla Gutiérrez, C. (1988). *La comunicación, función básica de las Relaciones Públicas*. México: Trillas. pp 34-36.

García Poyato Falcón Jihan Ruth.(2009). "La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California". Tesis para obtener el grado de maestría en Ciencias Educativas. Ensenada, Baja California.

Kenneth Leithwood. ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Área de Educación Fundación Chile. Salesianos, Santiago de Chile. 2009.

Lencioni Patrick.. Las cinco tentaciones de un gerente. Una fabula sobre el liderazgo. Reproducida para fines educativos por Eustiquio Aponte. www.monografias.com › [Educación](#). (Consultado 12-01-14)

Marín Cardona Pablo Felipe. (2010). Impacto de las habilidades gerenciales de los directivos docentes de la educación básica y media, sobre la calidad de la educación en el departamento de Caldas. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de administración. Maestría en administración. Manizales.

Marín Cardona Pablo Felipe. Impacto de las habilidades gerenciales de los directivos docentes de la educación básica y media, sobre la calidad de la educación en el departamento de caldas. Trabajo presentado para optar al título de magister en administración. Universidad Nacional de Colombia. Sede Manizales. Facultad de administración. Manizales, 2010.

Naranjo Herrera Cristhian Guillermo. El liderazgo en la gestión del Conocimiento. Tomado de www.umanizales.edu.co/publicaciones/.../Eliderazgoenlagestion.pdf.(Consulta 10-01-14).

Nosnik, Abraham, "El papel del investigador de la comunicación en la práctica de las organizaciones" en Sánchez Ruiz, Enrique, La investigación de la comunicación en México. Logros, retos y perspectivas, EDICOM/AMIC/U de G, México, 1988, pp. 239-252.

Pareja Fdez. de la Reguera José Antonio. (2001). Conflicto, comunicación y liderazgo escolar: los vértices de un triángulo equilátero* .Universidad de Granada. Revista de curriculum y formación del profesorado.

Pérez Ibarra Alba de Jesús. (2011). La calidad: un asunto de cultura organizacional. Revista de la universidad de la Salle.

Pernett, José A. La gestión educativa por procesos. Guía para su identificación e implementación. Revista más educativa.2004, p 18.

Sánchez Manchola Iván Darío. Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. Universidad del Norte. Pensamiento y gestión, N° 25. 2008.

Veloso, Claudio. 2012. Facebook y Twiter para adultos. Editorial Alfaomega.

FUENTES ELECTRÓNICAS

Diccionario cristiano. Recuperado el 26 de mayo de 2013.
www.wikicristiano.org/diccionario-biblico/1675/eben-ezer/

Sistema de gestión de calidad. Recuperado el 10 de junio de 2013.
<http://educaciondecolombia.blogspot.com/2008/05/sistema-de-gestin-de-calidad-en.html>

Guía N° 34 Ministerio de Educación Nacional. Recuperado el 4 de junio de 2013 de
<http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-177745.html>

La gestioneducativanuevopradigma.pdf. Recuperado el 10 de junio de 2013.
www.funlam.edu.co

Importancia de las tic's en la educación. Recuperado el 13 de junio de 2013.
<http://lesalavarrieta.lacoctelera.net/post/2009/07/22/importancia-las-tics-la-educacion>

La comunicación organizacional. Recuperado el 10 de junio de 2013.
www.infosol.com.mx/espacio/cont/.../comunicacion_organizacional_b.ht...

<http://iemciudadebenezer.webnode.es/>