



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,  
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004**

**Acreditada mediante Resolución N° 15 del 31 de octubre de 2012**

**Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación  
Maestría en Administración y Planificación Educativa**

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA HERRAMIENTA PARA UNA MEJOR  
PRACTICA PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA  
MARTA.**

**AUTOR**

**JORGE OCTAVIO REALPE MUÑOZ**

**Panamá, Julio de 2018**



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,  
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004**

**Acreditada mediante Resolución N° 15 del 31 de octubre de 2012**

**Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación  
Maestría en Administración y Planificación Educativa**

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA HERRAMIENTA PARA UNA MEJOR  
PRACTICA PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA  
MARTA**

**Informe presentado como requisito para optar al grado de Magister en  
Administración y Planificación Educativa**

**Autor: Jorge Octavio Realpe Muñoz**

**Tutor: Joan María Senent Sánchez  
Panamá, Julio de 2018**

## Dedicatoria

Con gran alegría por el término satisfactorio del programa en Posgrado en Maestría en Administración y Planificación Educativa de la Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología, quiero dedicar este trabajo de investigación a mi madre que desde el cielo me sigue acompañando; quien fuera mi maestra, amiga y pilar en cada uno de los niveles educativos que me han permitido formarme, para ser una persona útil en la construcción de identidad de estado y servicio a la sociedad.

A mis demás familiares, amigos y seres queridos que fueron voces de aliento para no desistir en los momentos difíciles y brindaron instantes amenos en cada uno de los espacios donde nos sonrío la vida.

## Agradecimiento

A mi Dios por darme el don maravilloso de la vida y la posibilidad de contar con espacios para mi formación cognitiva, humanística y social.

A la Virgen María quien siempre ha estado presente en mi vida de fe, siendo compañía en los momentos de soledad; intercesora ante Dios en cada oración y suplica

A mi familia por ser el motor con el que me despierto cada día y que me permite retornar el camino, cuando quiero flaquear en la búsqueda de cada logro.

A Fabián Zúñiga quien es mi compañero de lucha, quien me permite seguir soñando en la vida con esperanza, fe y amor.

A la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, institución que me permitió adelantar este proceso de formación.

A mi asesor, docentes, directivos y administrativos de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, quienes, con su acompañamiento, me brindaron los espacios adecuados en cada momento ilustrativo

A la Institución Educativa Santa Marta que me abrió las puertas laboralmente y me permitió diseñar con éxito este proceso de investigación.

## Resumen

La tesis titulada “la planificación estratégica herramienta para una mejor practica pedagógica en la Institución Educativa Santa Marta”. Se realizó con el objetivo de Diseñar un plan estratégico en la gestión institucional de la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa, departamento del Cauca, para fortalecer los procesos de gestión institucional en los docentes y directivos docentes para mejorar los procesos académicos en la Institución Educativa. La investigación se apoyó en los procedimientos de la investigación cuantitativa, de tipo experimental y diseño pre-experimental; En la presente investigación el diseño es pre-experimental porque hay un solo grupo en este caso los docentes de la Institución Educativa. Este diseño trabaja con todo el grupo poblacional (Docentes de la Institución). La presencia de todos los sujetos muestrales dinamiza y armoniza el logro o vivencia de determinadas variables; como es el caso de la Institución Educativa Santa Marta. Al implementar la propuesta “la planificación estratégica herramienta para una mejor práctica pedagógica en la Institución Educativa Santa Marta”, se logró comprender que los procesos administrativos de los sistemas educativos de formación, pueden establecer políticas de acción hacia la construcción de modelos pedagógicos capaces de responder con calidad y efectividad a los diferentes desafíos presentes en ésta, la era de la modernidad e internacionalización de los sistemas de producción y globalización de la economía.

Palabras clave: Calidad, educación, evaluación, planificación estratégica, plan de mejoramiento institucional.

## Abstract

The thesis entitled "the strategic planning tool in the institutional management of the Santa Marta Technical Educational Institution of the municipality of Santa Rosa, Cauca". It was carried out with the objective of designing a strategic plan in the institutional management of the Santa Marta Technical Educational Institution in the municipality of Santa Rosa, to strengthen the processes of institutional management in teachers and teaching directors to improve the academic processes in the Educational Institution. The research was based on the procedures of quantitative research, experimental type and pre-experimental design; In the present investigation the design is pre-experimental because there is only one group in this case the teachers of the Educational Institution. This design works with the entire population group (Teachers of the Institution). The presence of all the sample subjects dynamizes and harmonizes the achievement or experience of certain variables; as is the case of the Santa Marta Technical Educational Institution. By implementing the proposal "the strategic planning tool for a better pedagogical practice in the Santa Marta Educational Institution", it was possible to understand that the administrative processes of educational systems of formation, can establish policies of action towards the construction of pedagogical models capable of responding with quality and effectiveness to the different challenges present in this, the era of modernity and internationalization of production systems and globalization of the economy.

Keywords: Quality, education, evaluation, strategic planning, institutional improvement plan.

## Índice general

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Dedicatoria</b> .....   | iii       |
| <b>Agradecimiento</b> .....  | iv        |
| <b>Resumen</b> .....   | v         |
| <b>Abstract</b> .....  | vi        |
| <b>Índice general</b> .....  | vii       |
| <b>Lista de tablas</b> .....   | xii       |
| <b>Lista de gráficas</b> .....   | xv        |
| <b>Introducción</b> .....  | 18        |
| <b>CAPÍTULO I</b> .....  | 20        |
| <b>1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA</b> .....                   | 20        |
| 1.1 Descripción de la problemática .....                               | 20        |
| 1.2 Formulación de la pregunta de investigación .....                  | 22        |
| 1.3 Objetivos .....  | 23        |
| <b>1.3.1 Objetivo general</b> .....                                    | <b>23</b> |
| <b>1.3.2 Objetivos específicos</b> .....                               | <b>23</b> |
| 1.4 Justificación e impacto.....                                       | 23        |
| <b>CAPÍTULO II</b> .....   | 28        |
| <b>2. Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales</b> ..... | 28        |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.1 Antecedentes .....   | 28        |
| <b>2.1.1 A nivel internacional. ....</b>   | <b>28</b> |
| <b>2.1.2 A nivel nacional. ....</b>  | <b>31</b> |
| 2.2 Bases teóricas.....  | 34        |
| <b>2.2.1 La planificación estratégica.....</b>   | <b>35</b> |
| <b>2.2.2 Los desafíos de la educación.....</b>   | <b>40</b> |
| <b>2.2.3 La evaluación en los procesos de planificación estratégica .....</b>                  | <b>41</b> |
| <b>2.2.4 El Proceso de planificación estratégica en los centros educativos</b><br><b>.....</b> | <b>42</b> |
| <b>2.2.5 La Calidad es el resultado de la planificación estratégica .....</b>                  | <b>45</b> |
| <b>2.2.6 La supervisión de la planificación estratégica.....</b>                               | <b>47</b> |
| <b>2.2.7 Plan de Mejoramiento Institucional. ....</b>  | <b>50</b> |
| <b>2.2.8 Las gestiones en la Institución Educativa.....</b>                                    | <b>56</b> |
| <b>2.2.9 Ruta de Mejoramiento Institucional .....</b>  | <b>58</b> |
| <b>2.2.10 Pasos para el mejoramiento institucional. ....</b>                                   | <b>59</b> |
| 2.3 Bases legales.....   | 60        |
| 2.3 Sistema de variables.....  | 61        |
| <b>2.3.1 Operacionalización de variables .....</b>   | <b>61</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPÍTULO III</b> .....                                    | 62        |
| <b>3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....   | 62        |
| 3.1 Enfoque de la investigación .....                        | 62        |
| 3.2 Tipo de investigación .....                              | 63        |
| 3.3 Diseño de la investigación .....                         | 64        |
| 3.4 Hipótesis.....   | 65        |
| <b>3.4.1 Hipótesis General</b> .....                         | <b>65</b> |
| <b>3.4.2 Hipótesis alterna</b> .....                         | <b>66</b> |
| 3.5 Población y muestra.....                                 | 66        |
| <b>3.5.1 Población</b> .....                                 | <b>66</b> |
| <b>3.5.2 Muestra</b> .....                                   | <b>66</b> |
| 3.6 Técnicas e instrumentos de investigación .....           | 67        |
| <b>3.6.1 La encuesta:</b> .....                              | <b>67</b> |
| <b>3.6.2. Instrumentos</b> .....                             | <b>68</b> |
| <b>3.7 Validez y confiabilidad de los instrumentos</b> ..... | <b>69</b> |
| 3.8 Técnicas y análisis de datos.....                        | 70        |
| <b>CAPÍTULO IV</b> .....                                     | 72        |
| <b>4. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....                       | 72        |

|  |            |
|--|------------|
| 4.1 Procesamiento de los datos .....       | 72         |
| <b>4.2. Discusión de resultados.</b> ..... | <b>96</b>  |
| <b>CAPÍTULO V</b> .....                    | <b>110</b> |
| <b>5. PROPUESTA</b> .....                  | <b>110</b> |
| 5.1 Denominación de la propuesta. ....     | 110        |
| 5.2 Descripción.....                       | 110        |
| 5.3 Fundamentación.....                    | 112        |
| 5.4 Objetivos de la propuesta. ....        | 116        |
| <b>5.4.1 Objetivo general.</b> .....       | <b>116</b> |
| <b>5.4.2 Objetivos específicos</b> .....   | <b>116</b> |
| 5.5 Beneficiarios.....                     | 117        |
| 5.6 Productos.....                         | 118        |
| 5.7 Localización.....                      | 119        |
| 5.8 Metodología.....                       | 119        |
| 1.9 Cronograma. ....                       | 126        |
| 5.10 Recursos. ....                        | 126        |
| 5.11 Presupuesto.....                      | 127        |
| 5.12 Sistematización de la propuesta.....  | 127        |

|  |     |
|--|-----|
| <b>CAPITULO VI</b> .....                       | 134 |
| <b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> ..... | 134 |
| 6.1. Conclusiones.....                         | 134 |
| 6.2. Recomendaciones. ....                     | 136 |
| <b>Bibliografía</b> .....                      | 138 |
| <b>ANEXOS</b> .....                            | 144 |

### Lista de tablas

|   |           |
|---|-----------|
| <b>TABLA 1. Reconozco la importancia de la planificación .</b> .....  | <b>72</b> |
| <b>TABLA 2. Conozco el concepto de estrategia</b> .....   | <b>73</b> |
| <b>TABLA 3. Comprendo la relación que existe entre planeación y estrategia.</b> .....   | <b>74</b> |
| <b>TABLA 4. La planificación estratégica es una herramienta importante en el desarrollo de la Institución Educativa Santa Martha.</b> .....   | <b>75</b> |
| <b>TABLA 5. Aplico metodologías y técnicas de planificación estratégica, en el desarrollo de sus actividades diarias como docente y directivo docente.</b> .....  | <b>76</b> |
| <b>TABLA 6. Considero importante la utilización de metodologías en planificación estratégica para el normal desarrollo de las actividades en la Institución Educativa Santa Martha..</b> .....                                | <b>77</b> |
| <b>TABLA 7. C Existe el éxito y cumplimiento de los propósitos formativos en el centro educativo, en relación con la utilización de técnicas en planificación estratégica.</b> .....  | <b>79</b> |
| <b>TABLA 8. El docente y directivo docente puede mejorar su desempeño laboral, si proyecta con antelación y programa organizadamente cada uno de las actividades pedagógicas</b> .....  | <b>80</b> |
| <b>TABLA 9. Busco continuamente renovar, actualizar y modernizar sus conocimientos, métodos y elementos didácticos para estar a la vanguardia de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación.</b> ..... | <b>81</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>TABLA 10. Diariamente realiza un autoevaluación sobre sus actividades diarias pedagógicas.....</b>   | <b>83</b> |
| <b>TABLA 11. El PEI de la Institución Educativa Santa Martha cuenta con las herramientas suficientes para hacer un proceso de seguimiento y desarrollo coordinado y progresivo de la misión institucional .....</b> | <b>84</b> |
| <b>TABLA 12. La Institución Educativa brinda los espacios suficientes para la realización de la evaluación docente.....</b>   | <b>85</b> |
| <b>TABLA 13. Existen espacios oportunos para debatir con sus compañeros docentes sobre la implantación de políticas de calidad basada en una planificación cronológica de las actividades.. ..</b>                  | <b>87</b> |
| <b>TABLA 14. Es importante la participación democrática del cuerpo docente en el diseño de políticas y directrices sobre la planificación estratégica en el centro educativo.. ..</b>                               | <b>88</b> |
| <b>TABLA 15. Es importante la capacitación constante de los docentes para el mejoramiento de la calidad educativa.....</b>  | <b>89</b> |
| <b>TABLA 16. Estoy dispuesto a la realización de actividades para el mejoramiento de la práctica docente en la Institución Educativa Santa Martha.....</b>  | <b>90</b> |
| <b>TABLA 17. Existe relación entre competitividad, competencia y planificación educativa. . ..</b>  | <b>92</b> |
| <b>TABLA 18. La educación planificada mejora el desarrollo integral del estudiante.....</b>   | <b>93</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>TABLA 19. Desarrollo guías de aprendizaje para el aprendizaje significativo en el estudiante.....</b>   | <b>94</b>  |
| <b>TABLA 20. Promuevo habilidades en el cuerpo docente teniendo en cuenta la planificación estratégica educativa en la función laboral. ....</b> | <b>95</b>  |
| <b>TABLA 21. Horas de clase.....</b>   | <b>102</b> |

## Lista de gráficas

|   |           |
|---|-----------|
| <b>GRÁFICA 1. Mapa Conceptual sobre las Estrategias .....</b>   | <b>39</b> |
| <b>GRÁFICA 2. Supervisión Educativa .....</b>   | <b>48</b> |
| <b>GRÁFICA 3. Reconozco la importancia de la planificación .....</b>  | <b>72</b> |
| <b>GRÁFICA 4. Conozco el concepto de estrategia .....</b>   | <b>73</b> |
| <b>GRÁFICA 5. Comprendo la relación que existe entre planeación y estrategia.....</b>   | <b>74</b> |
| <b>GRÁFICA 6. La planificación estratégica es una herramienta importante en el desarrollo de la Institución Educativa Santa Martha. .</b>   | <b>75</b> |
| <b>GRÁFICA 7. Aplico metodologías y técnicas de planificación estratégica, en el desarrollo de sus actividades diarias como docente y directivo docente. ....</b>                               | <b>76</b> |
| <b>GRÁFICA 8. Considero importante la utilización de metodologías en planificación estratégica para el normal desarrollo de las actividades en la Institución Educativa Santa Martha.. ....</b> | <b>78</b> |
| <b>GRÁFICA 9. Existe el éxito y cumplimiento de los propósitos formativos en el centro educativo, en relación con la utilización de técnicas en planificación estratégica.....</b>              | <b>79</b> |
| <b>GRÁFICA 10. El docente y directivo docente puede mejorar su desempeño laboral, si proyecta con antelación y programa organizadamente cada uno de las actividades pedagógicas .....</b>       | <b>80</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>GRÁFICA 11. Busco continuamente renovar, actualizar y modernizar sus conocimientos, métodos y elementos didácticos para estar a la vanguardia de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación.....</b> | <b>82</b> |
| <b>GRÁFICA 12. Diariamente realiza un autoevaluación sobre sus actividades diarias pedagógicas.....</b>  | <b>83</b> |
| <b>GRÁFICA 13. El PEI de la Institución Educativa Santa Martha cuenta con las herramientas suficientes para hacer un proceso de seguimiento y desarrollo coordinado y progresivo de la misión institucional .....</b>          | <b>84</b> |
| <b>GRÁFICA 14. La Institución Educativa brinda los espacios suficientes para la realización de la evaluación docente.....</b>  | <b>86</b> |
| <b>GRÁFICA 15. Existen espacios oportunos para debatir con sus compañeros docentes sobre la implantación de políticas de calidad basada en una planificación cronológica de las actividades.. ..</b>                           | <b>87</b> |
| <b>GRÁFICA 16. Es importante la participación democrática del cuerpo docente en el diseño de políticas y directrices sobre la planificación estratégica en el centro educativo.. ..</b>  | <b>88</b> |
| <b>GRÁFICA 17. Es importante la capacitación constante de los docentes para el mejoramiento de la calidad educativa.....</b>   | <b>89</b> |
| <b>GRÁFICA 18. Estoy dispuesto a la realización de actividades para el mejoramiento de la práctica docente en la Institución Educativa Santa Martha.....</b>   | <b>91</b> |
| <b>GRÁFICA 19. Existe relación entre competitividad, competencia y planificación educativa. . . . .</b>  | <b>92</b> |

**GRÁFICA 20. La educación planificada mejora el desarrollo integral del estudiante.....93**

**GRÁFICA 21. Desarrollo guías de aprendizaje para el aprendizaje significativo en el estudiante..... 94**

**GRÁFICA 22. Promuevo habilidades en el cuerpo docente teniendo en cuenta la 2planificación estratégica educativa en la función laboral.. .. 95**

## Introducción

La Planificación Educativa, permite a las Instituciones tener control de todos sus procesos internos y externos con el fin de llevar a obtener éxito en el cumplimiento de sus objetivos y en sus metas institucionales; por lo que se deduce que dicho bienestar está ligado al liderazgo y a la organización cronológica de las actividades que hacen posible el desarrollo de los propósitos educativos. Trazar metas y visualizar el progreso es posible si se suman las fuerzas y se coordinan los quehaceres diarios en una estrategia encaminada a buscar un aprendizaje significativo en los estudiantes, basado en técnicas que permitan hacer de la trasposición didáctica un encuentro en armonía entre el docente, el alumno y el conocimiento.

Para planear de forma correcta es necesario tener como base la investigación y la utilización de los avances de la tecnología, no podemos dejar nada al azar al contrario debemos concientizarnos que el éxito no es cuestión de suerte sino de preparación, es indispensable utilizar todas las estrategias que nos permitan desarrollar procesos de formación basados en los requerimientos curriculares, la pedagogía y la didáctica en los diferentes procesos de formación.

El buen maestro se caracteriza por la utilización de sus conocimientos pedagógicos y metodológicos para hacer del proceso de enseñanza una oportunidad donde verdaderamente el estudiante construya su identidad, aumente su capacidad analítica y se prepare para aplicar ese aprendizaje en la situación de su diario vivir. Se ha de cambiar la concepción de un maestro que se dedicaba solo a brindar conocimientos temáticos y memorísticos para ser un comunicador de saberes técnicos y al mismo tiempo prácticos; la base

de una educación adecuado a las exigencias del día de hoy no solo están en cuanto conocimiento se dicte, sino que capacitado este el alumno para aplicarlo en su vida.

La organización que se presenta en esta investigación está dividida en cinco capítulos, que responden al proceso y desarrollo del estudio. En el primer capítulo (Planteamiento del problema) se encuentra la delimitación del tema de investigación, los objetivos, la justificación, sus alcances y limitaciones de la investigación.

EL segundo capítulo (Marco Referencial) en el que se presenta los antecedentes investigativos a nivel internacional, nacional y regional; las bases teóricas de acercamientos teóricos sobre los temas que aborda la investigación y que son a su vez el soporte del análisis de la investigación según el modelo de investigación que se usó.

El tercer capítulo (Metodología) en el que se presenta las especificaciones del enfoque, el tipo y diseño de investigación, los instrumentos de recolección de datos, como la delimitación de la población y muestra con sus características.

En el capítulo cuarto (Análisis de interpretación de datos) se aborda el análisis de las técnicas de investigación como son la observación y la entrevista para responder a los objetivos de investigación.

El capítulo quinto, hace referencia a las conclusiones y recomendaciones que responden a los objetivos de la investigación.

# CAPÍTULO I

## 1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

### 1.1 Descripción de la problemática

La Planificación Estratégica busca analizar con mayor detenimiento los factores internos y externos que influyen en las actividades, su aplicación es más trascendental con una mirada de proyección hacia un futuro al definir elementos indispensables en la vida institucional como lo son: la misión, la visión, los valores, las estrategias y los principios que indican los pasos a seguir teniendo como base el autoconocimiento de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la organización.

Actualmente la mayoría de las Instituciones Educativas, no han organizado un PEI, con especificaciones que permitan diseñar un modelo pedagógico basado en la planificación estratégica como medio para el avance de las actividades curriculares, el cual sea acorde a las necesidades especiales de las comunidades que atienden; esta tendencia es más generalizada en las instituciones ubicadas en las zonas rurales.

Revisando el caso concreto de la Institución Educativa Santa Marta, ubicada en la zona rural del municipio de Santa Rosa en el departamento del Cauca, apoyados en la documentación existente sobre el Proyecto Pedagógico Institucional, se evidencia falencias que han impedido la generación de

políticas específicas en cada una de las dimensiones que componen el normal funcionamiento del plantel educativo, partiendo desde lo administrativo, financiero, académico, pedagógico impidiendo la generación de modelos curriculares inevitables para adelantar los procesos de aprendizaje.

Actualmente no se cuenta con los docentes completos para que se atienda con normalidad los estudiantes de bachillerato, generando pocos espacios para el desarrollo normal de su proceso formativo; lo que ha llevado a sortear diariamente los grupos, dejando cada día de atender a tres cursos, causando atrasado durante el primer semestre y la ausencia de áreas fundamentales entre ellas: lengua castellana, biología, química, lengua extranjera y de áreas importantes de formación recreacional como música, danzas, artística y deporte.

Es notable el descontento de los padres de familia frente a esta realidad, los cuales han optado por enviar a sus hijos a otros planteles educativos, debilitado la capacidad de matrícula y disminuyendo la cantidad de alumnos del centro educativo, con lo se reducen las oportunidades de lograr mayor financiamiento de recursos ante la Secretaría de Educación y Cultura del Cauca para mejorar la planta física de la institución que está en pésimas condiciones, la alimentación escolar ausente desde hace varios años y el recurso humano que es inestable durante todo el año escolar.

La descoordinación entre el rector y los pocos docentes del centro educativo ha generado la elaboración diaria de horarios de clases que comprueba un desorden al momento de planificar con anterioridad las clases y los planes de estudio para los diferentes grados; a esto le sumamos la confusión en los estudiantes los cuales no saben con certeza las áreas correspondientes para cada día de la semana.

Se evidencia con lo anterior, la ausencia de la planificación estratégica a través de un plan de mejoramiento institucional como fuente para la estructuración sistemática de cada una de las gestiones de la Institución Educativa. La herramienta por excelencia para llevar a cabo este reconocimiento es la autoevaluación porque permite recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y del resultado de los procesos de la institución. Esto con el fin de establecer un balance de fortalezas y oportunidades de mejoramiento que permiten elaborar un plan de mejoramiento institucional

El desconocimiento de la planificación estratégica como el conjunto de metodologías, funciones, elementos, alternativas, variables y procedimientos identificados por las organizaciones para asegurar el cumplimiento de su misión; han llevado al centro educativo a no contar con estos mecanismos en relación con la evaluación institucional, los cuales buscan favorecer el desarrollo organizacional y el fortalecimiento institucional con proyección hacia el futuro, al establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo, con modelos de formación permanente y constante del recurso humano en el desarrollo de sus funciones y el conocimiento del plantel educativo, optimizando la utilidad de los recursos, evitando la pérdida de tiempo, estableciendo espacios apropiados para el desarrollo de la tareas para asegurar una educación de buen nivel de calidad, productividad, eficiencia y eficacia.

Atendiendo a lo expuesto la investigación pretende responder a la siguiente pregunta problematizadora:

## 1.2 Formulación de la pregunta de investigación

¿Cuál es la incidencia del Plan de Mejoramiento Institucional PMI en el proceso de planificación estratégica en los procesos administrativos en la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa, Cauca?

### 1.3 Objetivos

#### 1.3.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico en la gestión institucional de la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- 1). Diagnosticar cada una de las gestiones institucionales para determinar fortalezas y oportunidades de la Institución Educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa, Cauca.
- 2). Analizar la situaciones con debilidades de la gestión académica para determinar un plan de mejoramiento, que le permita generar un impacto social en su entorno de la Institución Educativa San Martha.
- 3). Establecer un plan estratégico desde los postulados de la evaluación institucional para determinar la necesidad de aseguramiento de la gestión institucional en la Institución Educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa, Cauca.

### 1.4 Justificación e impacto

En Colombia, la educación es un derecho de toda persona y una obligación del Estado, el cual debe brindar todas las condiciones necesarias para su desarrollo. No obstante, el actual sistema educativo exhibe serias limitaciones, que se han convertido en problemas de orden nacional que impiden la posibilidad de ofrecer una educación adecuada, pertinente y favorecedora de procesos de calidad.

La planificación estratégica en el fortalecimiento de los diferentes sistemas educativos, juega un papel indispensable, al ser una herramienta primordial en la ejecución de alternativas, proyectos y programas que nos permitan conocer e identificar los diferentes componentes, factores y elementos que componen la misión y visión institucional, para que, conociendo los objetivos, podamos anticiparnos con éxito a las realidades de un futuro esperado. La planificación estratégica en la educación; es entonces, el mecanismo por medio del cual los centros educativos pueden establecer métodos y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las metas.

Una de las estrategias de calidad propuestas por el MEN, es el desarrollo del Ciclo de la Calidad, que está conformado por tres campos: los estándares, la evaluación y el mejoramiento.

El mejoramiento de las instituciones educativas parte del reconocimiento de la manera cómo están desarrollando su labor. Así permite establecer los procesos que se encuentran afianzados en la institución y han demostrado su capacidad de generar los resultados esperados, así como los que requieren ser fortalecidos.

En cuanto al mejoramiento se tiene que, a partir del proceso anual de autoevaluación las instituciones deberán formular su plan de mejoramiento, en el cual se proponen las acciones determinantes para la consecución de óptimos resultados en el aprendizaje de los estudiantes y en todos los factores de la organización escolar. A su vez, el plan debe constituirse en la herramienta más importante para la gestión de la calidad educativa de la institución y por ende, del municipio o ciudad.

Esto último, en razón de que los planes institucionales deben actuar en coherencia con los planes de mejoramiento nacional y territorial (sectoriales): Al proponer una articulación entre el Plan Sectorial y los Planes de Mejoramiento, se está hablando de una llave estratégica para el mejoramiento de la calidad educativa a nivel nacional, regional, municipal e institucional; de una labor en la que toman parte activa el Ministerio, las Secretarías, directores de núcleo, directivos docentes, docentes, estudiantes, padres y madres de familia, la comunidad educativa y los múltiples aliados -empresarios, universidades, organizaciones de la sociedad civil, etc.- que acompañan y enriquecen el proceso educativo. (MEN,2004).

Sin embargo, en el caso de la Institución Educativa Santa Martha, pese a que las instituciones educativas presentan ante la Secretaría de Educación sus planes de mejoramiento, en esta institución por su difícil acceso es poco el seguimiento que realizan los entes descentralizados de la educación, no presentan ni la evaluación como el plan de mejoramiento tendiendo como resultados del proceso educativo pocos avances importantes y por el contrario, cada año aparecen elementos que cuestionan aún más lo que en política educativa institucional se pretende conseguir.

En este sentido, la presente propuesta de investigación busca indagar acerca de lo que sucede con esos planes de mejoramiento y por qué no ha sido definido su impacto en la calidad de la educación institucional. Es importante analizar el fenómeno en mención, ya que determinaría mecanismos de acción pertinentes, para que la Secretaría de Educación pueda acompañar la ejecución de este plan y diseñar rutas para resolver las verdaderas necesidades educativas institucional.

Si bien es cierto que en apariencia, la comunidad y en especial todos los docentes y directivos docentes tienen pleno conocimiento del proceso de autoevaluación y por ende de cómo se establecen los planes de mejoramiento, es aún desconocido el dominio que éstos poseen sobre los criterios, implicaciones y relevancia de este proceso para la calidad de la educación, como por ejemplo desde qué tipo de datos se exponen en los protocolos del MEN (Guía 34), hasta cómo debe relacionarse el plan institucional con el PEI y con el plan educativo municipal, entre otros aspectos.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, esta investigación se fundamenta en la importancia de reconocer la administración y la planificación educativa en el contexto escolar en especial en el fomento de la cultura tecnológica. La investigación atendiendo a las directrices de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología UMECIT se enmara en la línea de investigación educación y sociedad.

El cual comprende los estudios referentes a cambios y perspectivas del sistema de manera que sirva como base para la reflexión crítica acerca de su pertinencia y efectividad para el desarrollo del sistema educativo; en el tema

de gestión estratégica para realzar un PMI pertinente para la Institución Educativa Municipal Santa Martha de Santa Rosa, Cauca.

# CAPÍTULO II

## 2. Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales

### 2.1 Antecedentes

Para la presente investigación, se revisaron fuentes del Ministerio de Educación Nacional en especial el documento Planeación y Gestión Sector Educación del año 2014, el Decreto 4791 de 2008, la Investigación en educación y pedagogía de experiencias docentes, calidad y cambio escolar, investigación e innovación en el aula, escrita por Osorno Marta, la propuesta educativa y modelo pedagógico Institución Educativa Alfonso Mora Naranjo de Luz Aidé Figueroa Zapata 2013, con lo que se busca generar un impacto positivo en el ámbito educativo con referencia al sector educativo.

#### 2.1.1 A nivel internacional.

En primera instancia se encuentra la tesis de Uribe (2014) con su tesis titulada “análisis y propuestas de mejora a los procesos de gestión curricular del Instituto Politécnico El Sembrador”. El objetivo general de esta tesis fue analizar la gestión curricular del Instituto Politécnico EL Sembrador, con la finalidad de elaborar un Modelo de gestión que permita implementar prácticas exitosas, específicamente en el área del desarrollo de habilidades de Comprensión lectora. Para poder realizar esta propuesta se caracterizaron los modelos de gestión curricular que permiten el

desarrollo de un centro escolar eficaz, analizando los aportes de diversos autores que permiten indicar los componentes que actúan en sinergia para mejorarlos aprendizajes, los autores coinciden en que las variables comunes en los procesos internos del establecimiento, como liderazgo pedagógico con foco en los procesos pedagógicos, una gestión pedagógica y curricular que dé cuenta de una estructuración de la enseñanza con una organización adecuada y cognitivamente estimulante, con un claro diagnóstico de las necesidades, como también un constante monitoreo y evaluación de los procesos.

Para lo anterior, se usó un modelo de investigación exploratorio descriptivo, utilizando las categorías, nivel de efectividad de la gestión escolar, nivel de satisfacción de las estudiantes en la lectura, nivel de percepción de los profesores en relación al perfeccionamiento recibido y el nivel de las habilidades de comprensión de lectura de las estudiantes. Los resultados expresan un modelo de gestión curricular discreto con algunas variables de centro y de aula, pero carente de un liderazgo pedagógico importante, sin un departamento de lenguaje. Las conclusiones muestran que el establecimiento requiere de una estructura de gestión curricular que desarrolle los aprendizajes claves, con un liderazgo pedagógico por mejorar, desde la Dirección y UTP. Se propone que el Establecimiento sume una nueva estructura de gestión como un departamento de lenguaje, que conduzca, monitoree y evalúe los aprendizajes claves, su liderazgo intermedio requiere de una estimulación permanente desde la dirección.

Otra propuesta que guarda cierta afinidad con la nuestra en lo es la desarrollada por Llantén (2014) quien mediante un estudio de caso con enfoque cualitativo implementa y analiza una secuencia didáctica con el software Geogebra para el estudio de la semejanza de triángulos. En esta

se desarrolla situaciones didácticas mediada por ambientes de geometría dinámica cuyo objetivo es generar aprendizaje significativo. Esta propuesta junto con la de Caleño (2014) fueron las que mayores referentes brindaron a nuestra propuesta y se pudo visualizar como ambas propuestas pretenden dinamizar y potencializar la misma temáticas empleando metodologías diferentes.

Otra propuesta es la realizada por Bermeo, O. (2017) en su tesis titulada “Influencia del Software Geogebra en el aprendizaje de graficar funciones reales en estudiantes del primer ciclo de la Universidad Nacional de Ingeniería – 2016”. La investigación del Software Geogebra y el aprendizaje de graficar funciones reales en estudiantes del primer ciclo de la Universidad Nacional de Ingeniería – 2016. Es importante porque nos permite determinar la influencia del Software Geogebra en el aprendizaje de graficar funciones reales y tomar decisiones sobre los futuros usos del programa y mejorar el aprendizaje de los estudiantes en el nivel universitario.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño de estudio pre experimental, de pre prueba pos prueba con una sola medición, para el estudio se contó con una población censal de 127 estudiantes del primer ciclo de la Universidad Nacional de Ingeniería.

Los resultados generales se observan la diferencia de los rangos del post test menos el pre tes de estos resultados se muestra que después de la aplicación del software GeoGebra en el aprendizaje de graficar funciones reales en 26 estudiantes no mostró diferencia en cuanto a la puntuación de pre y post test, sin embargo, a 95 estudiantes surgió el efecto de la aplicación del software y en 6 estudiantes la puntuación del pre es igual a la del post test. Para la contratación de la hipótesis se asumió el estadístico

de Wilcoxon, frente al resultado de tiene  $Z_c <$  que la  $Z_t$  ( $-6.305 < -1,96$ ) con tendencia de cola izquierda, lo que significa rechazar la hipótesis nula, así mismo  $p < \alpha$  ( $0,00 < 0,05$ ) confirmando la decisión, la aplicación del software GeoGebra influye significativamente en el aprendizaje de graficar funciones reales en estudiantes del primer ciclo de la facultad de ingeniería industrial, UNI. Lima – 2016.

Por último se encuentra la tesis de Díaz, J. (2017), titulada “La influencia del software GeoGebra en el aprendizaje del álgebra de los alumnos del 4to año de educación secundaria de la Institución Educativa Trilce del Distrito de Santa Anita, UGEL 06, 2015”. En la investigación se formuló el siguiente problema ¿De qué manera el uso del Software GeoGebra influye en el aprendizaje del Álgebra en los alumnos del 4to. Año de educación secundaria de la Institución Educativa Trilce del distrito de Santa Anita, UGEL 06 - 2015?, con el objetivo de determinar si el uso Software Geogebra influye en el aprendizaje del Álgebra en los alumnos del 4to. año de educación secundaria de la Institución Educativa Trilce del distrito de Santa Anita, UGEL 06 – 2015, se aplicó a los 96 estudiantes del Cuarto de Año de Educación Secundaria de la Institución Educativa Trilce del distrito de Santa Anita – 2015, se concluye que la aplicación de la Propuesta de software GeoGebra influye en el aprendizaje del álgebra en los alumnos del 4to año de educación secundaria de la Institución Educativa Trilce del distrito de Santa Anita UGEL 06 – 2015 y se recomienda que el desarrollo del software de GeoGebra del aprendizaje del álgebra deben ser una de las prioridades educativas en todos los niveles y modalidades del sistema, especialmente tratándose en los alumnos del 4to año de educación secundaria de la Institución Educativa Trilce del distrito de Santa Anita UGEL 06 – 2015.

### 2.1.2 A nivel nacional.

En primera instancia se encuentra la investigación de Esquivia & Romero (2017) con su tesis titulada “Análisis de los planes de mejoramiento institucional en instituciones educativas del Distrito de Cartagena: una visión desde la perspectiva de la gerencia educativa”. Su objetivo principal fue analizar los Planes de Mejoramiento Institucional de las Instituciones Educativas del Distrito de Cartagena desde una perspectiva gerencial para hacer un balance de su gestión conforme a los criterios de planeación, ejecución y seguimiento estipulados por el Ministerio de Educación Nacional en el camino hacia la modernización de la educación.

Según sus conclusiones, es posible afirmar que las instituciones educativas que llevan un proceso de autoevaluación continuo y aplicado, son aquellas que, de la misma forma, formulan PMI que benefician a la comunidad educativa, puesto que son capaces de reflexionar en torno a la naturaleza de sus procesos, sus aciertos y desaciertos, y proponer los planes de acción estratégica para la satisfacción de las necesidades educativas de la comunidad en contexto. En este mismo sentido, es perentorio señalar que la evaluación es un proceso inacabado que con el pasar del tiempo, si se realiza rigurosamente, permite percibir elementos más finos de cada una de las áreas de gestión que, en periodos anteriores, quizá pasan inadvertidos; pero es este proceso de perfeccionamiento continuo de la evaluación lo que hace que aquello que es evaluado mejore a su vez.

La presente investigación reviste una importancia tanto práctica como teórica al poner en la discusión académica las formas particulares en las cuales un conjunto de Instituciones Educativas, ponen en funcionamiento los conceptos operativos de gerencia educativa que el MEN estipula como requisitos para el funcionamiento de dichos establecimientos; este análisis permite reflexionar sobre la aplicabilidad de las propuestas metodológicas

del campo gerencial aplicado a la educación y examinar el direccionamiento estratégico que las instituciones están haciendo de sus procesos internos.

Así mismo otra investigación de carácter nacional realizada por Gómez (2014), con su tesis titulada “plan de mejoramiento escolar para el Liceo Lúdico Nueva Colombia a partir de la Evaluación Institucional. Su objetivo fue analizar la situación de la gestión escolar en el Liceo Lúdico Nueva Colombia para determinar un plan de mejoramiento, que le permita generar un impacto social en su entorno. El trabajo de grado presenta un análisis de la gestión escolar en el Liceo Lúdico Nueva Colombia de acuerdo a los resultados de la evaluación institucional que da como consecuencia el diseño del plan de mejoramiento el cual está proyectado para el impacto de la institución en el contexto. Por medio de diferentes técnicas como entrevistas estructuradas, cuestionarios y observación directa se recoge información para elaborar un diagnóstico que posibilite la toma de decisiones frente a esta realidad y con el fin de construir un plan de mejoramiento que involucren los principios de calidad e inclusión.

La elaboración del plan de mejoramiento permite construir herramientas de apoyo para el desarrollo, el fortalecimiento de la institución y lograr realizar seguimiento a determinados indicadores de medición y objetivos propuestos. Como resultado se pudo destacar que la gestión escolar está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que la institución logre los objetivos y metas. El tener una gestión apropiada permite una obtención de resultados definidos que dan efectos positivos en la comunidad educativa y el contexto. Una buena gestión escolar facilita el trabajo organizado y favorece el desarrollo de competencias. En el Liceo Lúdico Nueva Colombia la falta de fortalecimiento de la misma no ha permitido lograr un impacto en la comunidad educativa ni el contexto. Se

realizan tareas y se solucionan problemas del día a día no permitiendo trascender en la comunidad educativa y en el contexto.

Por último se encuentra a Perilla & Rivera (2016) con sus tesis titulada “plan de mejoramiento, instrumento para optimizar la gestión académica del Colegio Luigi Pirandello” La presente investigación tiene como objetivo valorar la relevancia de los planes de mejoramiento desde el componente de la evaluación institucional para optimizar la gestión académica en el Colegio Luigi Pirandello, este ejercicio se centró en la implementación de la investigación, tomando como objeto de estudio la gestión académica a partir de la ejecución de entrevistas y encuestas aplicadas a los miembros de la comunidad educativa.

Como conclusiones se puede destacar que una vez analizada la información de las institución en mención, se evidencia una diversidad de experiencias, tendencias y visiones alrededor del Plan de Mejoramiento Institucional, la evaluación institucional y la gestión académica, en tanto que es visible que se cumple tan sólo con los mínimos estipulados en la normatividad (Guía 34), situación que claramente se ve incidiendo en la concepción y relevancia que se identifica en la recolección de información en el establecimiento educativo.

Esta investigación es pertinente porque orienta a que las personas juegan un rol definitivo en el proceso de evaluación institucional comenzando con una gestión acertada y participativa que facilite un impacto positivo en el clima de la escuela, inclusive las vivencias interesantes de los profesores y estudiantes en la acción de la enseñanza - aprendizaje median en el mejoramiento del proceso educativo.

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 La planificación estratégica

Para (Leal, 2010), “La planificación educativa es un proceso considerado como dirección, que respalda la evaluación de la gestión docente; estos son elementos fundamentales y necesarios para guiar y promover el desarrollo de los objetivos institucionales”. (p, 24); en este sentido la utilización de estas técnicas y metodologías junto a las tendencias actuales de calidad han despertado el interés y la obligación de adelantar procesos que respondan con las necesidades actuales del ser humano en los campos del saber, de la cultura, de la internacionalización y de la construcción de hombres y mujeres con sentido social, formados sobre el criterio de calidad como respuesta al mundo competente en el que nos desenvolvemos a diario. Toma mucha importancia el llamado a direccionar todos los esfuerzos educativos en la búsqueda de estrategias, que permitan con base en la comunicación asertiva y los procedimientos adecuados al estudiante, lograr los objetivos y metas que desde la organización se han implementado y que tienen repercusión en todo el sistema educativo.

Para (Montero, 2017), “La planeación estratégica constituye una herramienta que propicia la optimización de esfuerzos y recursos, la priorización de acciones y el direccionamiento de procesos atendiendo a la misión y a los objetivos de la organización donde se despliega”(p.2-3); Es misión de los centros educativos establecer planes de trabajo acordes a las necesidades y a las expectativas de los estudiantes en favor de la unidad y la construcción de personas con alto sentido social y preparación de calidad en sus áreas de conocimiento, generadores de proyectos en modelos productivos, con la utilización de la ciencia y tecnología que permitan innovación y equidad social con un alcance que no discrimine y a ninguna población por su nivel de ingresos y así garantizar el derecho público de la educación.

En Colombia, la implementación de modelos educativos basados en planificación estratégica, no se consideran como una alternativa, sino como una exigencia, que conduce a los centros educativos hacia el éxito de cada uno de las intenciones formativas. Según el documento Evolución del proceso de planeación en el Ministerio de Educación Nacional, desde la implementación de los modelos de planeación estratégica y de gestión orientado a resultados. Ávila, (2009) “la planeación estratégica y la gestión por resultados es indispensable porque permite tener propósitos claros, adoptar las estrategias, definir los indicadores, las metas para lograrlos y los recursos necesarios a través de los proyectos estratégicos y los planes de acción” (p.1).

Teniendo en cuenta lo que describe Ávila (2009), donde indaga sobre los parámetros utilizados por el Ministerio de Educación Nacional sobre la planificación estratégica, propone un camino para que las instituciones educativas edifiquen su PEI, en base a una política de transformación constate y progresiva que basada en la experiencia de aula, pueda implementar una guía de planeación para la obtención de mejores resultados, en marco de cada una de las realidades educativas focalizadas.

Para Sánchez (2009) “La planeación estratégica constituye un orden gerencial cuyo sentido se ubica en el cumplimiento de objetivos a través de estrategias; es decir, la construcción de una estrategia para resolver los cuestionamientos ¿qué lograr? y ¿cómo hacerlo?”. (p.3). Son referentes de la de la pedagogía actual la utilización de métodos basados en la práctica como herramienta de asimilación de conocimientos, la participación activa del estudiante, la conocimiento del entorno social del estudiante, el reconocimiento de los conocimientos previos del alumno antes de iniciar nuevos procesos de conocimiento, la adecuación de secuencias en los procesos académicos, las estrategias de educación basadas en los

contextos sociales propios de cada cultura con base en las recomendaciones nacionales e internacionales en las áreas disciplinarias, el conocimiento del alumno como actor activo del proceso enseñanza-aprendizaje y la adecuación de los programas a las necesidades individuales del alumno.

Es necesario que las Instituciones de Educación tengan la capacidad de adaptarse a las necesidades sociales y económicas que se dan en el país, con el fin de ofertar programas que vinculen a toda la población estudiantil y que esta a su vez se sienta identificada con los niveles de educación que se les brinda.

Sánchez (2009), argumentan sobre la misma que “La planeación no es una disciplina científica. No obstante, la producción teórica existente da cuenta de la búsqueda de un método y técnicas propias”. Interiorizando en la temática es oportuno afirmar que la planificación es la estructuración sistemática de cada uno de los momentos y actividades que se deben desarrollar para el cumplimiento de los objetivos propuestos al iniciar una labor determinada, considerando los componentes de la acción ejecutiva concertada por el análisis, la observación, la determinación y el conocimiento los recursos que se tienen a nivel humano, tecnológico, financiero, administrativo y económico, como base para el plan de acción que se debe ejecutar de manera cronológica, ordenada, continua y progresiva, evitando el desgaste del personal, la pérdida de tiempo y el desperdicio de materiales. A su vez la estrategia es en si el conjunto de métodos, técnicas y metodologías con las cuales se va a desarrollar el plan de acción, siguiendo sobre la relación entre planificación y estrategia se considera como un factor indispensable al momento de planificar

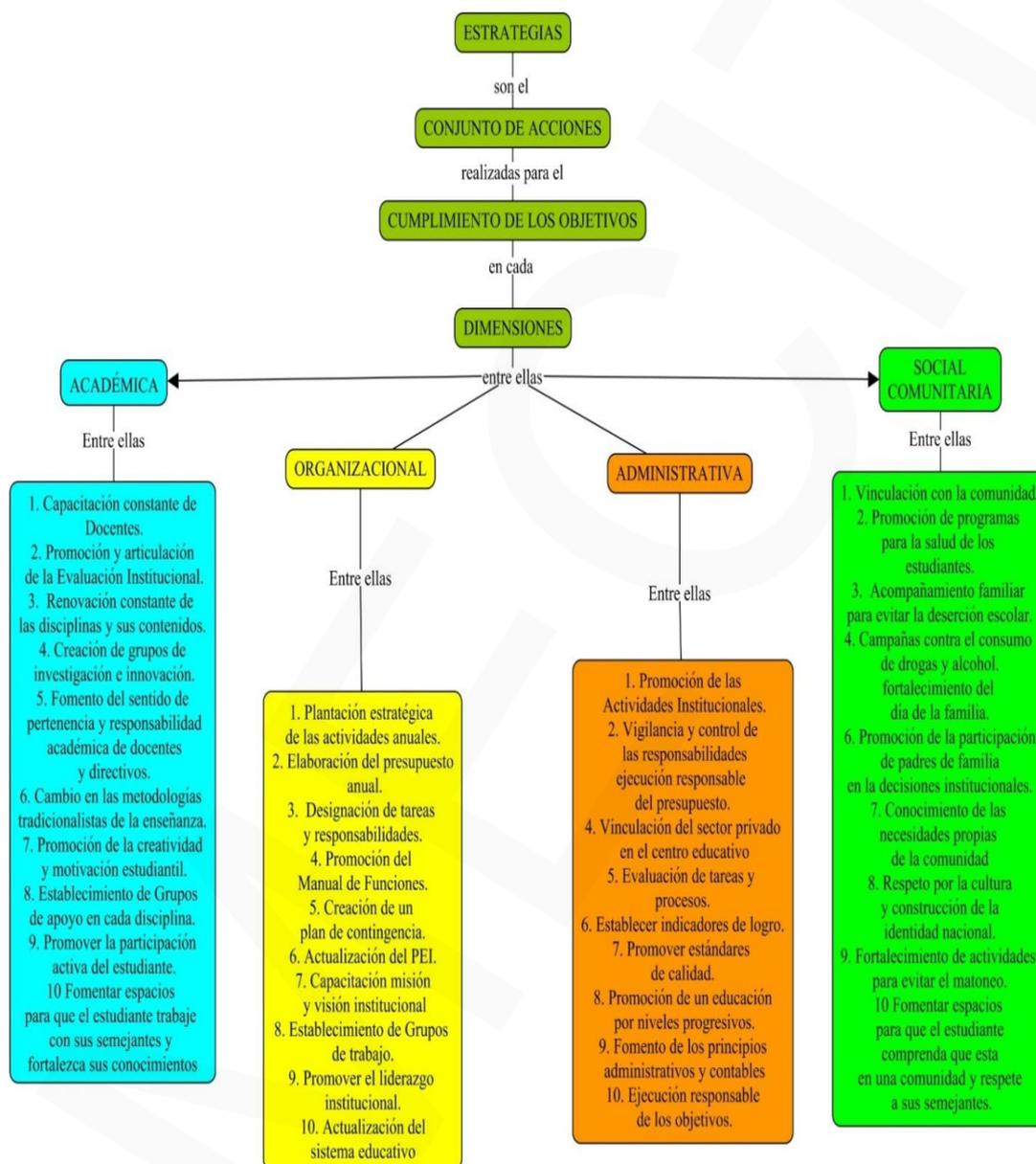
La Planificación en la educación es pues el mecanismo por medio del cual las instituciones educativas deben establecer métodos y procedimientos

para garantizar el cumplimiento de las intencionalidades educativas, con el uso de los diferentes métodos y teorías que nos conducen hacia la construcción integral del ser humano, entregando a la sociedad hombres y mujeres, con la capacidad de servir y construir identidad de estado.

La planificación permite la identificación de estrategias las cuales serán utilizadas en la obtención de los logros propuestos en los planes educativos y la racionalidad de los recursos a utilizar en desarrollo de las actividades partiendo del conocimiento de la realidad del estudiante y las alternativas que se deben tener en cuenta por las diferencias cognitivas y sociales de los educandos. El docente tiene la misión de ser un canal de trasmisión del conocimiento y con el estudiante deben ser partes activas en los procesos de enseñanza.

Planificar es diseñar con anticipación los objetivos que se desean alcanzar en el avance de las acciones, establecer las estrategias y mecanismos necesarios para alcanzarlos, deducir el que y el cómo de las labores diarias. Se debe planear los objetivos que se desean alcanzar al término de la práctica pedagógica, estableciendo la malla curricular que abarca temáticas, metodologías, tiempos, recursos, materiales y modelos pedagógicos además de todas las variables que hacen posible, satisfacer las necesidades de los estudiantes. La planeación está ligada a mejores resultados al ser una herramienta indispensable desde el momento de la proyección, ejecución, observación y retroalimentación en cada uno de los niveles y subprocesos.

**Gráfica 1. Mapa Conceptual sobre las Estrategias**



Fuente: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/planificacion-estrategica>.

### 2.2.2 Lo desafíos de la educación.

Para Maciel (2014) “Uno de los desafíos de la educación es garantizar que la relación educativa entre docente y alumno sea productiva en cada contexto en el que se educa” (p. 40). Es labor indispensable en la docencia la capacitación constante en el conocimiento de las herramientas tecnológicas y de comunicación para tomar los grandes aportes a nivel mundial y la simulación de procesos de referentes intelectuales que permiten enriquecer nuestras bases teóricas en búsqueda de la adecuación de las redes del conocimiento por medio de la ampliación de la información encontrada en Internet les permite establecer nuevos medios de interacción y el empleo de los dispositivos multimedia les da la posibilidad de renovar las metodologías en la educación que se transformaran en sistemas de aprendizaje en su labor como facilitador del proceso.

Según Fuster (2008) “la planificación estratégica, además de ser un instrumento válido para gestionar el cambio hacia la sociedad del conocimiento, es una metodología aplicable a toda organización educativa que tiene como finalidad huir de la improvisación” (p.2). Las tecnologías de la información brindan la posibilidad de formación a través de la red de internet dando un paso gigantesco en la universalidad de la educación y en el aumento de las oportunidades de acceso en todos los niveles académicos. La globalización de la información ha permitido mayor alcance en la producción de conocimientos.

El Avance significativo de las tecnologías de la información nos permite desarrollar modelos de producción en educación basados en los medios tecnológicos que nos permitirán eliminar barreras de distancia para aumentar nuestra producción científica y técnica. Los contenidos temáticos deben buscar formar personas capaces de enfrentar los grandes retos que

se trazan en el presente por el avance de la ciencia y de la tecnología que pueden generar nuevos métodos de trasmisión y aprendizaje de los contenidos temáticos en búsqueda de que sean valorativos al momento de aplicarlos a la solución de problemas de la vida común.

### 2.2.3 La evaluación en los procesos de planificación estratégica

Los resultados de una evaluación deben fortalecer el aprendizaje continuo en la búsqueda de unos mejores programas que permitan formar a hombres y mujeres con sentido social preparados para enfrentar los principales retos del mundo globalizado de hoy.

Los programas académicos deben tener una estructura sistematizada con objetivos específicos, basados en un plan metodológico que permitan por medio de la experimentación, la utilización de los contenidos teóricos y el componente práctico, una transposición del conocimiento, con respuestas a los interrogantes planteados desde la creatividad y motivación del estudiante.

La evaluación docente debe permitir la identificación de los objetivos propuestos en el programa académico, los métodos para conseguirlos y el procedimiento de seguimiento al sistema y al estudiante, en el desarrollo de cada actividad.

El docente deber ser un guía y motivador de sus alumnos, debe ser cercano a ellos, que entienda su lenguaje y que exista una verdadera conexión con los actores de la educación para la creación de canales de comunicación y enseñanza que nos permitan tener programas académicos que sean pioneros en desarrollo del estudiante en el campo del conocimiento y más

aún en su esencia como persona con compromiso social, fundamentando en la ética como base de su aprendizaje.

#### 2.2.4 El Proceso de planificación estratégica en los centros educativos

La puesta en marcha de un modelo en Planificación Estratégica en un centro educativo debe considerar sin duda alguna los siguientes aspectos, que constituyen la forma y el camino que debe seguir la Institución Educativa para lograr con fluidez y claridad cada uno de los objetivos que le permiten cumplir con las propuestas pedagógicas y académicas en cada uno de sus estudiantes; según Eyzaguirre (2006), en su módulo sobre Planificación Estratégica, argumenta cuatro fases indispensables para el buen manejo y dirección de las políticas y directrices en un programa educativo.

##### 2.2.6.1 Fase Filosófica.

Es el primer momento necesario para el desarrollo de un proyecto educativo y su objetivo es el de lograr un acercamiento donde daremos respuesta a los siguientes interrogantes; ¿Cuáles son los principios que tienen el centro educativo?, ¿Cuáles son los propósitos institucionales que se quieren llegar a cumplir al finalizar el desarrollo de las actividades pedagógicas?, ¿Cuál es el impacto y la huella que el programa educativo desea dejar en la sociedad?, ¿Cuál es el horizonte y el camino anhelado a través del tiempo?. Es entonces el instante para identificar la misión, visión, los principios, los valores, las intencionalidades formativas.

Como lo describe Eyzaguirre (2006), "La Planificación Estratégica como proceso establece los objetivos de la organización y define los

procedimientos adecuados para alcanzarlos, constituye la orientación o guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos” (p, 7). Basados en este principio clave en al momento de planificar estratégicamente, deducimos que primer llamado es el de reconocer lo que se desea alcanzar para encaminar cada una de las actividades, métodos, metodologías, recursos y esfuerzos al logro satisfactorio del ideal institucional.

#### 2.2.6.2 Fase Analítica

En este segundo momento es el llamado especial para que se pueda identificar los factores que influyen e intervienen en cada una de las actividades que hacen parte del programa o proyecto educativo ya sea de naturaleza externa o interna. Uno de los instrumentos que nos acercan a conocer esta realidad es la herramienta diagnóstica DOFA, que nos aproxima a registrar las debilidades, las oportunidades, las fortalezas y amenazas del centro educativo, fuente primaria para la recolección de información y datos dentro de un estudio de investigación que quiera finalizar con la elaboración de una propuesta planeada y anticipada, según Amaya, J (2010), “En el método DOFA no se nos puede olvidar en ningún momento que su verdadera finalidad es la planeación estratégica que lleve a la empresa a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del medio” (p.3).

### 2.2.6.3 Fase Programática

En este tercer momento nos adentraremos en la concertación sobre el objetivo general y los objetivos específicos que en el transcurso del desarrollo del programa o proyecto educativo se desean alcanzar; es el fin por el cual debemos luchar y la cumbre añorada. Es muy importante que, como precursores de las políticas en planificación estratégica, demos respuesta a las siguientes preguntas, ¿Qué deseo alcanzar con el desarrollo de mi plan estratégico educativo?, ¿Cuáles son mis prioridades al momento de definir y proponer cada una de las tareas y responsabilidades?, ¿Hacia dónde quiero llegar con el diseño del plan de ruta?

### 2.2.6.4 Fase Operativa

Después de conocer e identificar quienes somos, al conocer los factores que determinan nuestros procesos pedagógicos y al proponer nuestras intencionalidades formativas, es el momento de hacer una escogencia minuciosa de cada una de las estrategias, planes de manejo, rutas de seguimiento, alternativas de trabajo y opciones de atención y solución frente a cada uno de los momentos que hacen parte del programa o proyecto; lo anterior para lograr un eficiente utilización de los recursos, materiales, medios y espacios, evitando el desperdicio de los mismos, logrando una respuesta adecuada para cada ocasión, dificultad o situación.

#### 2.2.6.5 Fase Cuantitativa

En esta quinta y última fase la autora nos invita a evaluar y valorar cada una de las actividades, funciones y responsabilidades de cada uno de los participantes que hacen posible el desarrollo del programa o proyecto educativo. Los diferentes sistemas de evaluación nos permiten diseñar procesos de mejora continua y progresiva para cada labor determinada, buscando la excelencia para cada proceso y en cada área; la excelencia solo es posible si en el sistema educativo se establecen fases de reingeniería y adecuación de la práctica académica, frente a cada realidad y momento explícito y único, influido por factores internos o externos propios de cada tiempo y espacio. La competencia y competitividad son dos variables directamente proporcionales al esfuerzo y la innovación; por tal razón los informes y proyección de la información y datos recolectados en el proceso final de programa académico, nos brindará beneficios para corregir las falencias, potencializar las habilidades, al identificar las oportunidades que tenemos y las amenazas del centro educativo.

#### 2.2.5 La Calidad es el resultado de la planificación estratégica

De acuerdo con De Juanas (2014), “Calidad e innovación son dos aspectos fundamentales para asegurar la eficacia de un sistema. La calidad puede ser entendida de un modo simple como hacer las cosas bien, y la innovación como hacer las cosas diferentes”, (p.3). Un sistema estratégico educativo permite establecer que la calidad en la educación, faculta a las organizaciones educativas para que puedan establecer en sus planes de gobierno escolar, la importancia de la comunicación interna, el desarrollo del recurso humano, la capacitación y el perfeccionamiento de las actividades, generando ventajas entre las que podemos resaltar las

siguientes; transmisión con eficiencia los objetivos, colaboración de todos los actores educativos, aumento en el proceso de interacción en las diferentes áreas de trabajo, la capacitación permanente, el control de las barreras de la comunicación, la promoción de igualdad entre docente, alumno y sociedad, y finalmente la implementación de nuevos canales de comunicación.

Los cambios en políticas de calidad permiten la reingeniería de los alcanzando una reconfiguración y recodificación de los mismos para que al modificarlos logren mejorar las actividades mismas y dar respuestas a las necesidades generadas por el sector educativo y su relación con los tiempos de producción, respuestas de calidad y la búsqueda de ventajas competitivas, por medio de la utilización de nuevos modelos tecnológicos basados en descubrimientos científicos y metodologías de mejora.

En otro aporte de De Juanas (2014) nos habla de que “este proceso no puede dejarse al azar y ha de adelantarse a las diferentes circunstancias que puedan plantearse”, (p.5). Todos los componentes de la planificación estratégica en la educación deben estar entrelazados, desde el mismo momento en que se conoce o estructura la misión y visión institucional para la elaboración de los objetivos buscando el horizonte trazado por el centro educativo, aplicando exitosamente un conjunto de actividades, instrumentos y metodologías para cumplir con el camino que inicia desde el auto-reconocimiento institucional y de las variables en materia de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que nos señalaran las características especiales de la comunidad objetivo. Esto nos ayudará a edificar un plan de seguimiento que nos conduzca hacia la mejora continua, la implementación de manuales, reglamentos y currículos que sean propicios para cada momento especial.

## 2.2.6 La supervisión de la planificación estratégica

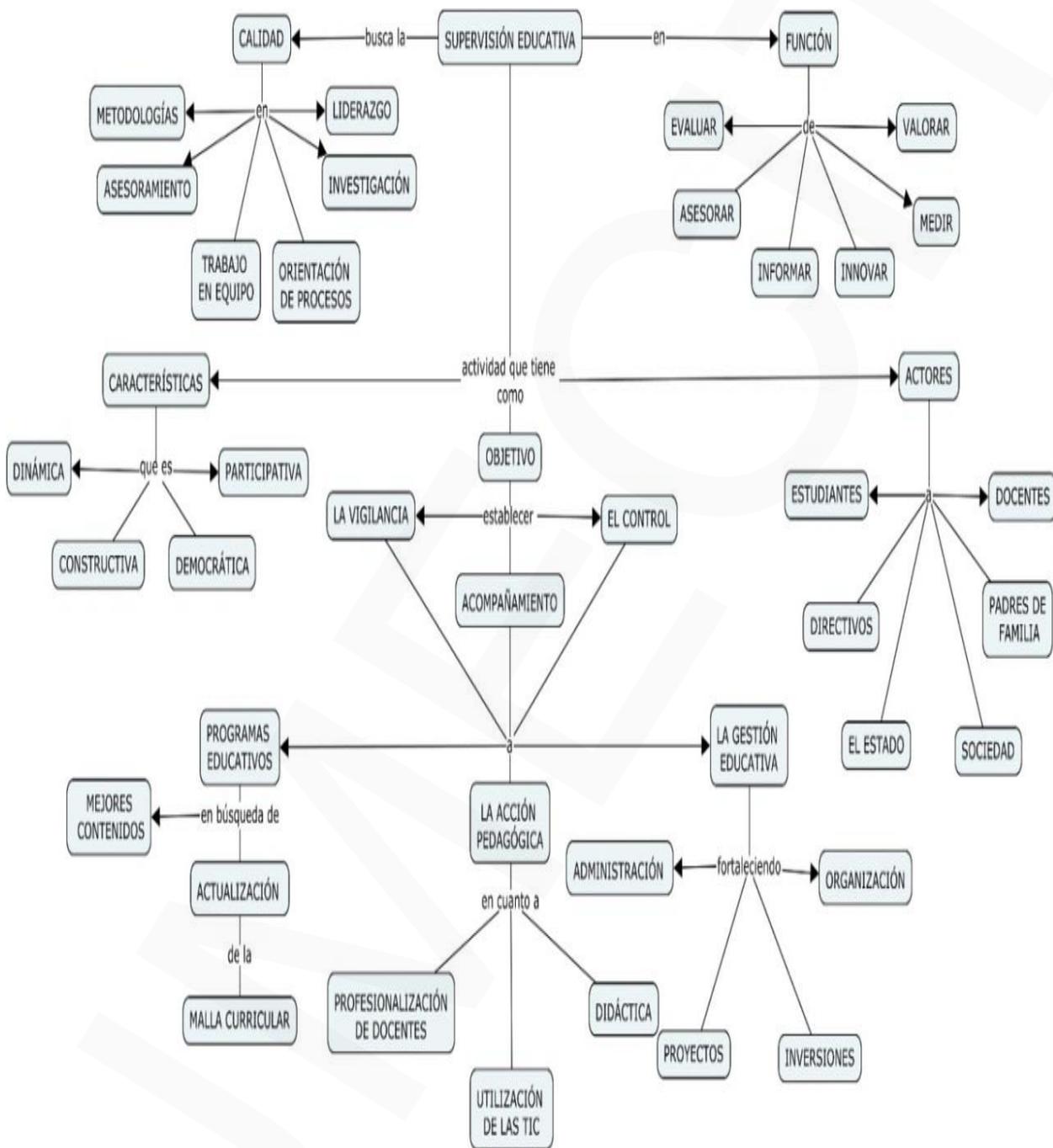
Mogollón (2004) “Las funciones de supervisión escolar, muestran algunas actividades a ejecutar en el distrito y sector escolar, de acuerdo a las normas previamente establecidas sin obviar alguna, ya que las mismas permiten el control, operatividad e integración del sistema educativo” (p.35).

La labor del supervisor es la de acompañar, vigilar, controlar, dirigir y evaluar los procedimientos y actividades realizadas en el sistema educativo, con el objetivo de lograr que las metas y cronogramas se cumplan bajo los criterios de calidad, eficiencia, productividad y eficacia para conseguir un impacto adecuado en la comunidad educativa.

### 2.2.8.1 *El perfil del supervisor debe considerar entre otros aspectos.*

- Es una persona líder que sabe llegar a las personas y que tiene la habilidad para comunicar e interactuar con su equipo de trabajo.
- Es un profesional con la capacidad intelectual, humanística y comunicativa para evaluar su trabajo y el de los demás, en la búsqueda de una mejora continua en los procedimientos, responsabilidades y actividades del sistema educativo.
- Es una persona responsable y respetuosa que valora y dignifica el trabajo de las demás personas y que sabe acompañarlos para mejorar continuamente.
- Es una persona creativa, motivante, amable, sincera y honesta abierta al dialogo.
- Es una persona íntegra en formación continua.
- Es una persona capaz de comunicar, informar y de presentar información oportuna sobre el sistema educativo.

**Gráfica No. 2 Supervisión Educativa**



Fuente. La Supervisión Educativa: una Profesión Compleja, Ética e Imprescindible. 2015

### 2.2.8.2 Aspectos importantes de la supervisión educativa

Los aspectos que son más relevantes en la aplicación de una supervisión educativa son;

- Identificación de oportunidades de mejora: Cuando se supervisa se logra detectar a tiempo procesos y actividades que se pueden mejorar para lograr los objetivos propuestos.
- Establecimiento de canales de comunicación: La supervisión educativa favorece el establecimiento del liderazgo y la funcionabilidad de una cadena de mando.
- Asesoría continua: Busca establecer mecanismos para brindar capacitación constante en el desarrollo de la profesionalización de la actividad pedagógica.
- Potenciación de las cualidades: Por medio de la valoración y evaluación se establece planes de mejoramiento en los factores positivos del sistema educativo.
- Informar y comunicar: Establece puentes de comunicación entre docentes, estudiantes, directivos y comunidad en general generando una radiografía del estado actual del centro educativo.

Cuando existe un proceso de acompañamiento en cada uno de los procesos que hacen parte del proceso educativo se logra mejorar en muchos aspectos que van desde lo organizativo hasta el manejo de talento humano, necesarios para que se logre un impacto adecuado en el centro educativo; permitiendo que en la institución educativa se pueda lograr los siguientes logros.

- Establecer canales de comunicación asertiva entre evaluadores y evaluados para establecer un diálogo que permita mejorar los programas educativos.
- Concientizar a los docentes, directivos, estudiantes y comunidad educativa que la supervisión educativa no tiene como objetivo inspeccionar y que al contrario es una oportunidad para un mejoramiento continuo de los programas educativos, la gestión educativa y la práctica pedagógica.
- Promover el cumplimiento de la normativa estatal en los procesos de supervisión para direccionar los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos.
- Implementar un sistema de acompañamiento donde se especifique la importancia del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el desarrollo de los proyectos educativos institucionales.
- Verificar el cumplimiento real de los objetivos y metas propuestas por la I.E.

#### 2.2.7 Plan de Mejoramiento Institucional.

Según el Ministerio de Educación un plan de mejoramiento es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones.

De acuerdo con los discursos más actuales de la educación, el objetivo principal es la calidad en la enseñanza y mayor cobertura. Bajo esta mirada surgen los Planes de Mejoramiento Institucional, con el interés de generar una conciencia de progreso en las instituciones educativas. Los Planes de Mejoramiento son concebidos como un conjunto de acciones que se

organizan de manera adecuada a través de un gerente educativo de tal manera que permiten solucionar problemas que se estén presentando en la institución y así garantizar el derecho a la educación de los niños y jóvenes colombianos. Estos PMI también nacen con la necesidad de establecer una relación más clara y precisa entre la educación escolar y el medio productivo.

Es decir que la educación debe preparar a los jóvenes para el futuro laboral, aprovechando las capacidades de cada individuo y el aporte que puede hacer a la sociedad, sólo así se puede hablar de desarrollo (Al tablero, 2004).

Otro de los objetivos de los PMI es optimizar los procesos de gestión educativa, de tal manera que se tiene la convicción, desde el Ministerio de Educación, de que una buena administración permite una mayor calidad en la educación y una mayor disposición para afrontar retos y solucionar problemáticas. También se vela por la participación de los docentes, estudiantes y padres de familia, de tal forma que se plasmen diferentes puntos de vista que sean críticos y propositivos (Al tablero, 2004).

Otro aspecto a tener en cuenta es que el PMI está en constante diálogo con los Proyectos Educativos Institucionales, es decir, los objetivos iniciales y esenciales que una institución educativa se planteó desde su inicio. Cada PEI garantiza la individualidad de las instituciones educativa y su forma de asumir el proyecto modernizador. Así, los principales beneficiados de la relación PEI y PMI son los estudiantes y los padres de familia, que pueden escoger aquellas instituciones que mejor se ajusten a sus necesidades. Es decir, que haya una mayor conciencia sobre el desarrollo académico de los estudiantes (Al tablero, 2004).

Los Planes de Mejoramiento se desarrollan en el marco de la mejora de la calidad de la educación. Como se mencionó anteriormente, la evaluación institucional sirve para diagnosticar los problemas de las instituciones educativas para así plantearse nuevos retos articulados en el PMI. El Ministerio de Educación (n.d.) hace una diferenciación entre los Planes de Mejoramiento que son voluntarios y aquellos que son obligatorios.

Son voluntarios cuando es la institución educativa la que busca la ayuda del Ministerio de Educación, a través de la Subdirección de Apoyo a la Gestión de Instituciones de Educación Superior de la Dirección de Fomento del Viceministerio de Educación Superior, para diseñar e implementar un PMI que los oriente a cerca de las deficiencias y que les permita manejar mejor sus recursos económicos, administrativos y académicos.

Por otro lado, los PMI se vuelven obligatorios para una institución educativa cuando los resultados de la evaluación institucional no son óptimos y se encuentran grandes deficiencias en el proceso de enseñanza y aprendizaje de la institución. En estos casos, el Ministerio de Educación, a través de la Secretaría de educación, solicita al plantel educativo un PMI que garantice la calidad en la prestación del servicio de educación a los estudiantes. Este mejoramiento debe implementarse en todos los aspectos: administrativo, económico, jurídico y académico. Aunque exista un manual de instrucciones para realizar un PMI, el Ministerio respeta la autonomía de los centros educativos y por eso cada PMI es diferente para cada institución (MEN, n.d.).

El PMI debe cumplir, sin embargo, con una serie de indicaciones que se desarrollan de acuerdo a la institución educativa y a la forma en la que se quieran organizar sus procesos. Dentro de los requerimientos se encuentran unas metas claras y alcanzables, una serie de recursos (humanos y económicos) encaminados a cumplir dichas metas, la

articulación de unas actividades que le proporcionen un orden a la consecución de las metas. Además, debe realizarse bajo un período de tiempo determinado para garantizar el cumplimiento de lo propuesto. De una manera organizada y rigurosa, el MEN exige que para la formulación e implementación de los PMI se cumplan las siguientes etapas:

- 1) Cumplir con los trámites y requisitos que pide el MEN y hacer un diagnóstico total de la situación de la institución educativa.
- 2) Planear y organizar las actividades que deben ejecutarse para solventar las deficiencias, como este trabajo debe ser conjunto, el gerente educativo debe formular equipos de trabajo para que la planeación sea organizada.
- 3) Entrega del PMI ante el Ministerio de Educación.
- 4) Ejecución del PMI.
- 5) Resultados y evaluación de la implementación del PMI, este debe ser un proceso continuo en el que se garantice la mejora continua. Esta evaluación la hace el MEN a través de una supervisión rigurosa de la institución educativa, cada PMI formulado le sirve a la institución como antecedente para conocer sus avances.

La intención del MEN en la implementación continua de los PMI, es garantizar una verdadera revolución educativa, en la medida en que todas las instituciones que presten el servicio de enseñanza alcancen estándares de calidad óptimos y acordes con las exigencias del nuevo mundo. Lo cierto es que las políticas del Estado deben encaminarse a lograr una mayor cobertura de la enseñanza. No se puede hablar de progreso y de actualización de la educación si mientras en unos lugares se invierte en investigación de ciencia y tecnología, en otros, como los sectores rurales,

no se tiene acceso a la educación básica, ya sea por recursos económicos o por la pobre infraestructura.

En consecuencia de la búsqueda de un desarrollo integral y sistemático orientado a la calidad de la educación con base en pilares como el diagnóstico, la planificación, la implementación y la evaluación

Desde la etapa de diagnóstico es fundamental reconocer el nivel de calidad de la gestión institucional y pedagógica la que tiene una alta implicancia sobre la trayectoria educativa de los estudiantes. Este diagnóstico, permitirá establecer la magnitud de los procesos que se deben asumir y tomar decisiones respecto de las necesidades de mejoramiento.

La orientación desde el diagnóstico se hace necesario en la medida de la implementación de nuevas estrategias sostenidas desde el estudio real y del contexto donde se desarrolle la educación con el fin de establecer objetivos claros orientados a el mejoramiento continuo y eficiente

De la misma manera lo estipula el Ministerio de Educación como “La realización del diagnóstico, constituye un aprendizaje para el conjunto de los actores de la comunidad educativa, puesto que contribuye al análisis crítico de sus procesos y cómo estos inciden directamente, en el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes” (Guía No. 34, MEN).

El diagnóstico debe involucrar todos los niveles de la institución jardín, básica primaria, básica secundaria y media también la planta administrativa , planta docentes y planta de empleados los cuales cada día están involucrados en la prestación del servicio para así obtener resultados que se puedan leer de manera cuantitativa y planear acciones de mejoramiento.

Por otro lado, la planificación según el Ministerio de Educación Nacional es el proceso estratégico de diseño y ordenamiento de las diferentes iniciativas de mejoramiento continuo, que el establecimiento educacional ha decidido implementar.

Lo que significa la orientación y análisis de los resultados del diagnóstico vinculándolos en estrategias reales y alcanzables para el mejoramiento continuo, con cronogramas a plazos determinados con el fin de medir el mejoramiento por etapas sostenibles y relacionadas con la calidad de la educación.

Se hace necesario orientar y distribuir funciones que permitan establecer una relación de causalidad entre la dimensión que representa el quehacer institucional y la tendencia de los resultados institucionales exhibidos.

Así mismo la etapa de implementación “corresponde al período en el que se desarrolla la programación anual diseñada en el Plan de Mejoramiento Educativo, para lograr los objetivos asociados a las diferentes fases de desarrollo priorizadas y alcanzar las metas comprometidas”. (Guía No. 34, MEN).

Donde establecen funciones específicas de mejoramiento al entorno para dar soluciones prácticas y evaluables de las soluciones planteadas en la etapa de planificación.

Esta etapa requiere el compromiso de toda la comunidad educativa con el fin de lograr y establecer cambios positivos y de fondo asociados al mejoramiento por etapas sostenidas una de otras, las cuales deben ser monitoreadas con un plan de seguimiento estricto que lleven a calcular el cumplimiento de los objetivos propuestos .

Para finalizar, el Ministerio de Educación define la evaluación como el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos al término del ciclo anual de mejoramiento continuo, cuyo propósito es obtener información relevante y objetiva en relación al logro de las metas y objetivos de la fase de desarrollo establecida, lo que le da las herramientas necesarias a la institución para orientar su propósito principal que es el de ofrecer una educación de calidad medible desde el plan de mejoramiento continuo y sistemática en las acciones diarias.

En este sentido, la información y conclusiones que surgen del proceso anual de evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo, posibilitará la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias al Plan de Mejoramiento Educativo del año siguiente. También, se constituyen como insumo básico para la elaboración del diagnóstico institucional del siguiente ciclo de mejoramiento continuo

#### 2.2.8 Las gestiones en la Institución Educativa

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:

- a) 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.

- b) **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.
- c) **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.
- d) **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.

En el interior de estas áreas hay un conjunto de procesos y componentes que deben ser evaluados periódicamente, a fin de identificar los avances y las dificultades, y de esta forma establecer las acciones que permitan superar los problemas. Tanto los procesos como los componentes son los referentes para emprender la ruta del mejoramiento que se describe en la segunda parte de esta guía

### 2.2.9 Ruta de Mejoramiento Institucional

La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión conformado por diversos integrantes de la comunidad educativa y liderado por el rector o director se organice para realizar cada una de las actividades previstas. Esta tarea tiene que ver tanto con la conformación de grupos de trabajo y la definición de responsables, como con el ordenamiento de las tareas y el establecimiento de tiempos y plazos para realizarlas.

Para apoyar este trabajo en los establecimientos educativos, de manera que sea muy eficiente y productivo, se propone una ruta de tres etapas que se repetirán periódicamente, puesto que son parte del ciclo del mejoramiento continuo. Éstas contienen, a su vez, pasos y actividades, cuya realización debe conducir a resultados precisos que permitirán avanzar a la etapa siguiente.

La primera etapa de la ruta del mejoramiento continuo es la autoevaluación institucional. Este es el momento en el que el establecimiento educativo recopila, sistematiza, analiza y valora información relativa al desarrollo de sus acciones y los resultados de sus procesos en cada una de las cuatro áreas de gestión. Con ello es posible elaborar un balance de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, las cuales serán la base para la formulación y ejecución del plan de mejoramiento.

La segunda etapa consiste en la elaboración del plan de mejoramiento. Se recomienda que éste tenga un horizonte de tres años para los cuales se definirán objetivos, actividades, tiempos y responsables de cada tarea, de manera que se logren los propósitos acordados para cada una de las áreas de gestión.

Finalmente, la tercera etapa consiste en el seguimiento periódico al desarrollo del plan de mejoramiento, con el propósito de establecer cuáles fueron los resultados obtenidos, las dificultades y retrasos en la ejecución, los recursos utilizados y las razones por las cuales no se realizaron ciertas actividades. Esto permitirá revisar el logro de las metas y de los objetivos, así como efectuar los ajustes pertinentes.

Además, el seguimiento permite recopilar información para llevar a cabo un nuevo proceso de autoevaluación, que a su vez dará las bases para la elaboración de un nuevo plan de mejoramiento, al cual también será necesario hacerle seguimiento.

Los pasos de cada una de las etapas de la ruta de mejoramiento pueden verse a continuación y se describen con sus respectivas actividades y resultados esperados

#### 2.2.10 Pasos para el mejoramiento institucional.

##### a) Autoevaluación.

- Revisión de la identidad institucional
- Evaluación de cada una de las áreas de gestión
- Elaboración del perfil institucional
- Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento

##### b) Elaboración del plan de mejoramiento

- Formulación de objetivos Formulación de metas Definición de indicadores
- Definición de actividades y de sus responsables

- Elaboración del cronograma de actividades
- Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento
- Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa

#### Seguimiento y evaluación

- Montaje del sistema de seguimiento
- Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento
- Evaluación del plan de mejoramiento
- Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento

#### 2.3 Bases legales

El marco legal en el cual se encuentra ampara esta investigación inicia con la promulgación de la Constitución Política Nacional de 1991 y sus artículos 209 y 269, el decreto 2130 de 1992, la ley General de Educación 115 de 1994, artículo 77, la ley 87 de 1993, artículo 1°,2°,3°,4°,5°,6° y 8° y otras disposiciones.

## 2.3 Sistema de variables

### 2.3.1 Operacionalización de variables

Las variables que se trabajan en la investigación son las siguientes:

| VARIABLE   | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  |
|--|--|---|
| <p>Variable independiente:</p> <p>La planificación estratégica</p>     | <p>“La planeación estratégica constituye una herramienta que propicia la optimización de esfuerzos y recursos, la priorización de acciones y el direccionamiento de procesos atendiendo a la misión y a los objetivos de la organización donde se despliega” (Montero, 2017, p.2-3).</p> | <p>Son actividades que conllevan a cumplir con las metas de los procesos institucionales para cumplir con los objetivos del PEI.</p>                                    |
| <p>Variable dependiente:</p> <p>Plan de Mejoramiento Institucional</p> | <p>Un plan de mejoramiento es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones. (MEN).</p>  | <p>Es el plan realizado por la comunidad educativa para fortalecer las debilidades que presenta la institución educativa para mejorar los procesos institucionales.</p> |

# CAPÍTULO III

## 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque utilizado en la investigación es cuantitativo. Según Sampieri (2014), Este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Emplea procesos cuidadosos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación. En términos generales este enfoque utiliza cinco estrategias relacionadas entre sí:

- 1) Lleva a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
- 2) Establece suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas
- 3) Demuestra el grado en que las suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- 4) Revisa tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.

5) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se puede saltar o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables: se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis.

### 3.2 Tipo de investigación

Tipo Experimental. Según Ñaupas, Novoa, Mejía y Villagómez (2011). Señalan que la investigación Aplicada o también llamada Experimental está orientada a resolver objetivamente los problemas de los procesos de producción, distribución, circulación y consumos de bienes y servicios, de cualquier actividad humana, principalmente de tipo industrial, comercial, comunicacional y en general en la educación. etc.

En un sentido científico se refiere a un estudio en el que se manipulan intencionalmente una o más variables independientes (supuestas causas

antecedentes), para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos consecuentes), dentro de una situación de control para el investigador (Fleis, 2013; O'Brien, 2009 y Green, 2013).

Por lo tanto se trata de aplicar una variable (independiente) como es el caso de la planificación estratégica para manipular los procesos administrativos de la Institución Educativa, sobre otra variable (dependiente) que representa a una situación modificable y que se constituye como una situación problemática descrita desde el planteamiento del problema como una realidad que puede cambiar; en este caso el Plan de Mejoramiento Institucional PMI.

### 3.3 Diseño de la investigación

Diseño de investigación: pre-experimental. Esta investigación está enmarcada dentro del diseño pre-experimental en donde según Hernández Sampieri (2006) Los diseños pre-experimentales se aplican a situaciones reales en los que no se pueden formar grupos aleatorizados, pero pueden manipular la variable experimental.

Los diseños pre experimentales son aquellos en los que el investigador no ejerce ningún control sobre las variables extrañas o intervinientes, no hay asignación aleatoria de los sujetos participantes de la investigación ni hay grupo control. Los siguientes son algunos diseños pre experimentales:

- Diseño de un caso único.

- Diseño de un grupo con medición (prueba) previa y posterior
- Diseño de comparación con un grupo estático.

En la presente investigación el diseño es pre-experimental porque hay un solo grupo en este caso los docentes de la Institución Educativa. Este diseño trabaja con todo el grupo poblacional (Docentes de la Institución). La presencia de todos los sujetos muestrales dinamiza y armoniza el logro o vivencia de determinadas variables; como es el caso de la Institución Educativa Santa Marta.

Lo que se consolida en la siguiente fórmula:

GE: O1 X O2

Dónde:

GE: Representa al grupo experimental (Docentes Institución Educativa)

O1: Representa la prueba de entrada del grupo de experimental (Docentes Institución Educativa)

O2: Representa la prueba de salida del grupo experimental (Docentes Institución Educativa)

X: Representa el uso de la variable independiente. (El PMI).

### 3.4 Hipótesis

#### 3.4.1 Hipótesis General

La planificación estratégica mejora la gestión académica de la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa.

#### 2.4.2 Hipótesis alterna

La planificación estratégica no mejora la gestión académica de la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa.

### 3.5 Población y muestra

#### 3.5.1 Población

La población está conformada por 14 docentes y el rector de la Institución Educativa Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa.

#### 3.5.2 Muestra

La población está conformada por 15 directivos docentes de la Institución Educativa Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa; de los cuales 8 son mujeres y 7 hombres que oscilan entre las edades de 28 a 42 años. Los docentes que se escogieron para la muestra son 14 que orientan las asignaturas en la Institución y el rector. Se escogió este grupo porque son todos los administrativos y docentes que laboran en la Institución educativa.

La técnica del muestreo que se utilizó es la no probabilística o intencionada en donde se tuvo en cuenta el criterio de accesibilidad ya que se tomó todos los docentes y el rector a los cuales se tiene accesibilidad y el docente investigador labora en la misma institución, lo cual facilitó el trabajo a desarrollar.

### 3.6 Técnicas e instrumentos de investigación

Según Sampieri (2010), El instrumento de medición, “es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente”. Todo instrumento de recolección de datos debe cumplir dos requisitos: Confiabilidad y Validez. El instrumento más adecuado para recoger datos de modo objetivo, sistemático y estructurado es el cuestionario.

#### 3.6.1 La encuesta:

La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. Según varios autores como Stanton, Etzel Y Walker,( 2004, Pág. 212) una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente; Sandhusen L. Richard, (2002, Pág. 229) las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo o como lo afirma Naresh K. Malhotra, (2004, Págs. 115 y 168) “las encuestas son entrevistas con un gran número

de personas utilizando un cuestionario prediseñado y estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.”

La encuesta es una técnica de recolección de información presencial con la ayuda de un formulario orientado al uso de una serie de preguntas precisas y en ocasiones limitadas a respuestas específicas (preguntas cerradas). Las preguntas se diseñaron para conocer las opiniones, actitudes y conocimientos de los docentes, acerca del plan de mejoramiento institucional y la planificación estratégica en la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa, donde se realizará la investigación. Para su validación se utilizará un panel de expertos en la materia los cuales ajustarán las preguntas haciendo las modificaciones pertinentes al propósito de la investigación.

### 3.6.2. Instrumentos

Según BECERRA (2012), un instrumento de recolección de datos e información es un recurso metodológico que se materializa mediante un dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar los aspectos relevantes del estudio o investigación recabados de las fuentes indagadas.

#### a) Cuestionario para la encuesta

El cuestionario es una serie de preguntas que buscan obtener información verídica de una situación determinada. En esta investigación se realiza una encuesta semi estructurada permitiendo conocer los puntos de vista de los docentes frente a la utilización de la planificación estratégica frente al plan de mejoramiento institucional en los docentes de la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa.

### 3.7 Validez y confiabilidad de los instrumentos.

La validez y la confiabilidad investigativa se identifica en un primero momento, teniendo en cuenta que cada uno de los indicadores propuestos han sido contrastados con la pregunta planteadas dentro de la descripción del problema; de igual manera se presentan resultados descriptivos y analíticos de cada una de las herramientas metodológicas implementadas, las cuales presentan entre ellas un grado considerable de consecuencia, evidenciando que se presenta entre las respuestas ofrecidas un asociación directa.

Los instrumentos utilizados para la recolección de los datos a analizar, son adecuados para el tipo de información suministrada e indagada, cumpliendo con el ello con los objetivos trazados para el desarrollo de esta propuesta académica.

La fiabilidad alcanzada en las herramientas cuantitativas está sustentada en la variedad de información recolectada de características heterogéneas, elementos que le ofrecieron al investigador facilidad para explicar el fenómeno en profundidad, incluyendo un tratamiento crítico frente al contexto y las variables identificadas como esenciales para explicar el fenómeno de estudio.

La confiabilidad se refiere a la posibilidad de encontrar resultados similares si el estudio se replica, pero debe tenerse en cuenta que la realidad social es irrepetible y compleja; en temas como los relacionados con la planificación estratégica y el plan de mejoramiento PMI, donde la actualización es constante y las conductas varían, teniendo en cuenta la adaptabilidad a las nuevas generaciones, que siempre están más actualizadas.

Se puede considerar que este ejercicio posee, validez descriptiva, en tanto los datos recolectados permiten realizar una reconstrucción del fenómeno a estudiar, observado, consultado y contrastado mediante encuesta. Validez interpretativa, de manera significativa se encuentra que las conclusiones alcanzadas coinciden notablemente con las opiniones preliminares escuchadas durante el diagnóstico y los trabajos de aula.

Para Cabero Y Llorente (2013), el juicio de expertos como estrategia de evaluación presenta una serie de ventajas entre las que destacan la posibilidad de obtener una amplia y pormenorizada información sobre el objeto de estudio y la calidad de las respuestas por parte de los jueces. De acuerdo a lo antes mencionado, la investigación contó con el juicio de tres docentes expertos en el tema en cada una de las variables de estudio.

### 3.8 Técnicas y análisis de datos.

Los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento se relacionan en 15 tablas con el número de encuestados y sus respectivos porcentajes, así mismo 15 graficas tipo barras en donde se grafican las respuestas a las preguntas del cuestionario aplicado, atendiendo a las variables de

estudio en relación con la planificación estratégica y el Plan de Mejoramiento Institucional PMI; A partir de los resultados se realiza una interpretación de la encuesta y su análisis respectivo de la Institución educativa Santa Marta del municipio de Santa Rosa.

# CAPÍTULO IV

## 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

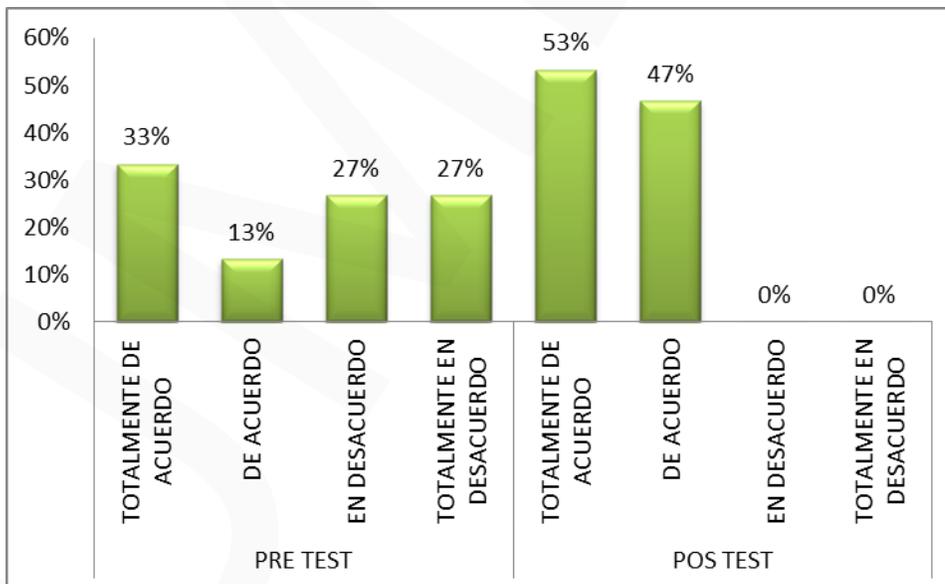
### 4.1 Procesamiento de los datos

**Tabla 1. Reconozco la importancia de la planificación.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 5                     | 2          | 4             | 4                        | 8                     | 7          | 0             | 0                        |
| 33%                   | 13%        | 27%           | 27%                      | 53%                   | 47%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Gráfica 3. Reconozco la importancia de la planificación.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

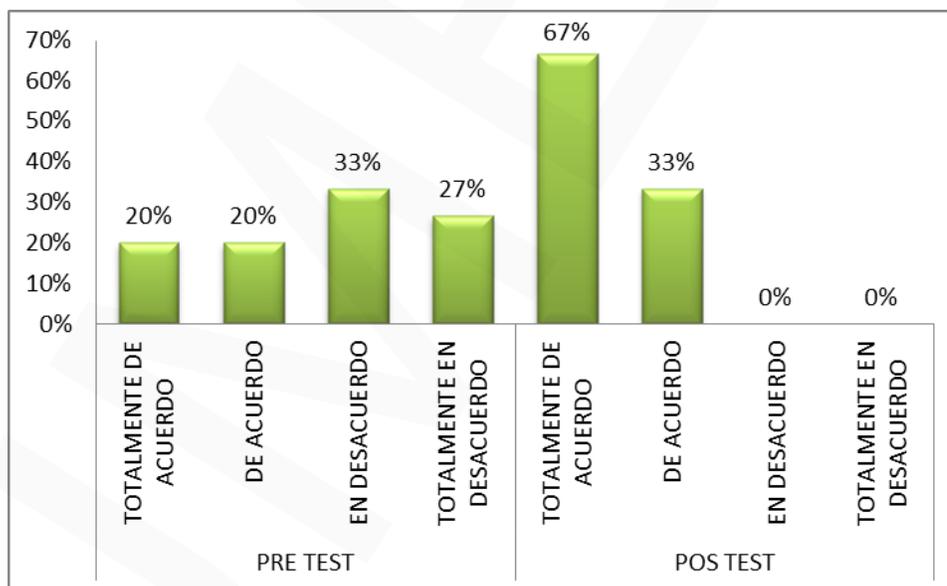
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Reconozco la importancia de la planificación; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 33% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 27% en desacuerdo y el 27% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 53% que están totalmente de acuerdo y el 47% de acuerdo.

**Tabla 2. Conozco el concepto de estrategia.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 3                     | 3          | 5             | 4                        | 10                    | 5          | 0             | 0                        |
| 20%                   | 20%        | 33%           | 27%                      | 67%                   | 33%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 4. Conozco el concepto de estrategia.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

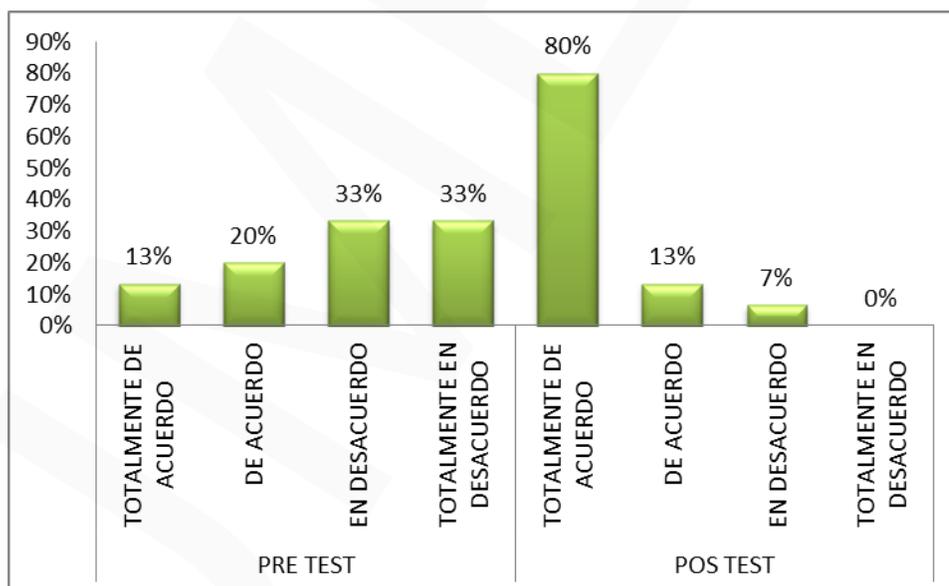
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Conozco el concepto de estrategia; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 20% que están totalmente de acuerdo, el 20% de acuerdo, el 33% en desacuerdo y el 27% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 67% que están totalmente de acuerdo y el 22% de acuerdo.

**Tabla 3. Comprendo la relación que existe entre planeación y estrategia.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 3          | 5             | 5                        | 12                    | 2          | 1             | 0                        |
| 13%                   | 20%        | 33%           | 33%                      | 80%                   | 13%        | 7%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 5. Comprendo la relación que existe entre planeación y estrategia.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

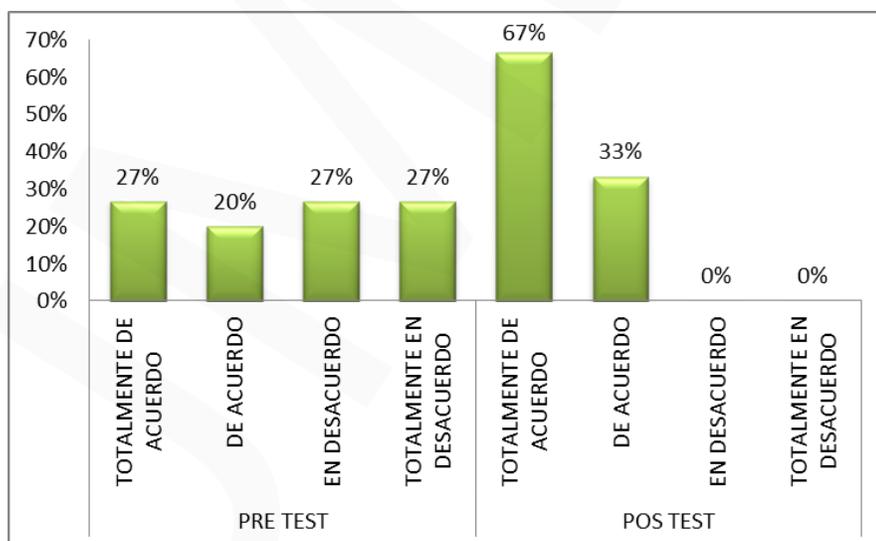
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Comprendo la relación que existe entre planeación y estrategia; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 20% de acuerdo, el 33% en desacuerdo y el 33% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 80% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo y el 7% en desacuerdo.

**Tabla 4. La planificación estratégica es una herramienta importante en el desarrollo de la Institución Educativa Santa Martha.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 4                     | 3          | 4             | 4                        | 10                    | 5          | 0             | 0                        |
| 27%                   | 20%        | 27%           | 27%                      | 67%                   | 33%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 6. La planificación estratégica es una herramienta importante en el desarrollo de la Institución Educativa Santa Martha.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

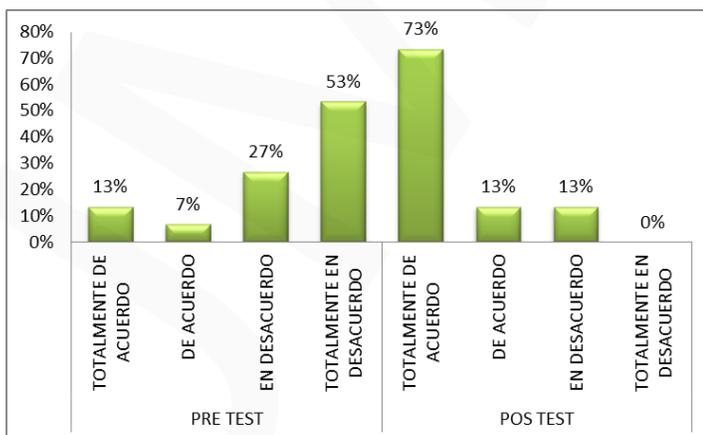
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: La planificación estratégica es una herramienta importante en el desarrollo de la Institución Educativa Santa Martha; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 27% que están totalmente de acuerdo, el 20% de acuerdo, el 27% en desacuerdo y el 27% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 67% que están totalmente de acuerdo y el 33% de acuerdo.

**Tabla 5. Aplico metodologías y técnicas de planificación estratégica, en el desarrollo de sus actividades diarias como docente y directivo docente.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 1          | 4             | 8                        | 11                    | 2          | 2             | 0                        |
| 13%                   | 7%         | 27%           | 53%                      | 73%                   | 13%        | 13%           | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 7. Aplico metodologías y técnicas de planificación estratégica, en el desarrollo de sus actividades diarias como docente y directivo docente.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

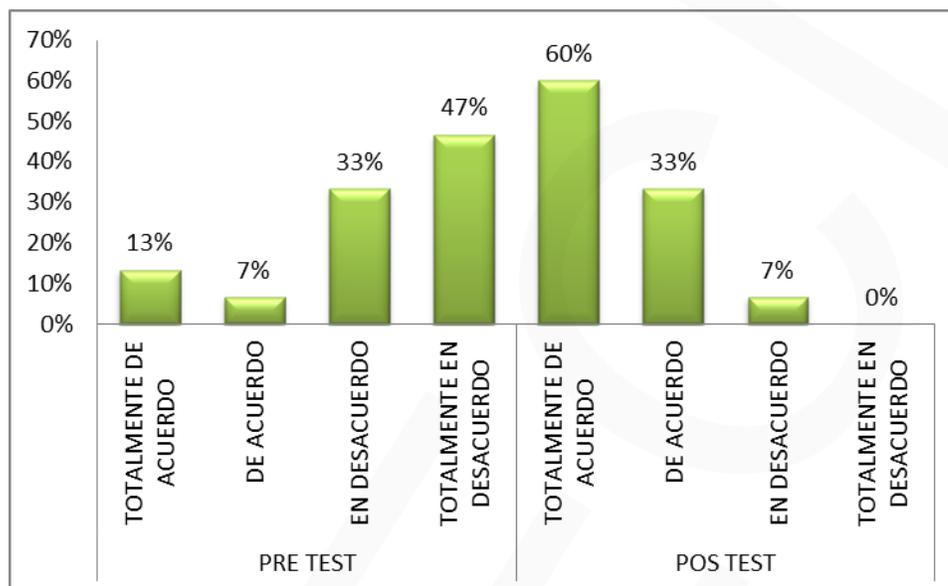
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Aplico metodologías y técnicas de planificación estratégica, en el desarrollo de sus actividades diarias como docente y directivo docente; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 7% de acuerdo, el 27% en desacuerdo y el 53% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 73% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo y el 13% en desacuerdo.

**Tabla 6. Considero importante la utilización de metodologías en planificación estratégica para el normal desarrollo de las actividades en la Institución Educativa Santa Martha.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 1          | 5             | 7                        | 9                     | 5          | 1             | 0                        |
| 13%                   | 7%         | 33%           | 47%                      | 60%                   | 33%        | 7%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 8. Considero importante la utilización de metodologías en planificación estratégica para el normal desarrollo de las actividades en la Institución Educativa Santa Martha.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

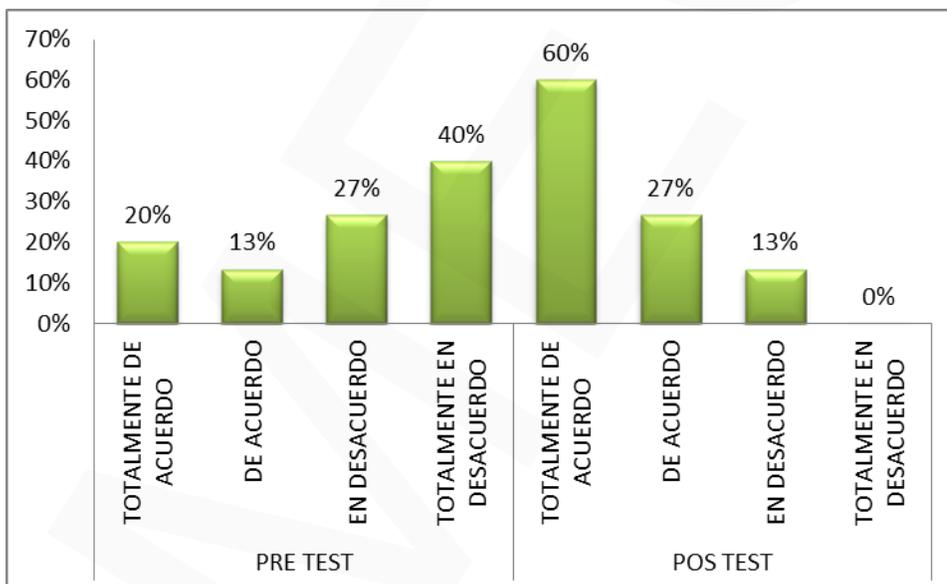
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Considero importante la utilización de metodologías en planificación estratégica para el normal desarrollo de las actividades en la Institución Educativa Santa Martha; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 7% de acuerdo, el 33% en desacuerdo y el 47% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 60% que están totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo y el 7% en desacuerdo.

**Tabla 7. Existe el éxito y cumplimiento de los propósitos formativos en el centro educativo, en relación con la utilización de técnicas en planificación estratégica.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 3                     | 2          | 4             | 6                        | 9                     | 4          | 2             | 0                        |
| 20%                   | 13%        | 27%           | 40%                      | 60%                   | 27%        | 13%           | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 9. Existe el éxito y cumplimiento de los propósitos formativos en el centro educativo, en relación con la utilización de técnicas en planificación estratégica.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Existe el éxito y cumplimiento de los propósitos formativos en el centro educativo, en relación con la utilización de técnicas en planificación estratégica; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 20% que están totalmente

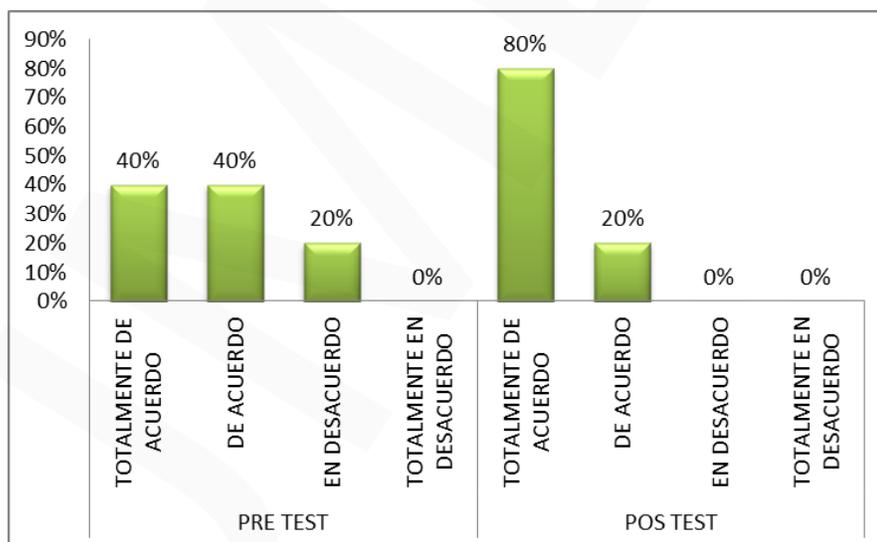
de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 27% en desacuerdo y el 40% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 60% que están totalmente de acuerdo, el 27% de acuerdo y el 13% en desacuerdo.

**Tabla 8. El docente y directivo docente puede mejorar su desempeño laboral, si proyecta con antelación y programa organizadamente cada uno de las actividades pedagógicas.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 6                     | 6          | 3             | 0                        | 12                    | 3          | 0             | 0                        |
| 40%                   | 40%        | 20%           | 0%                       | 80%                   | 20%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 10. El docente y directivo docente puede mejorar su desempeño laboral, si proyecta con antelación y programa organizadamente cada uno de las actividades pedagógicas.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

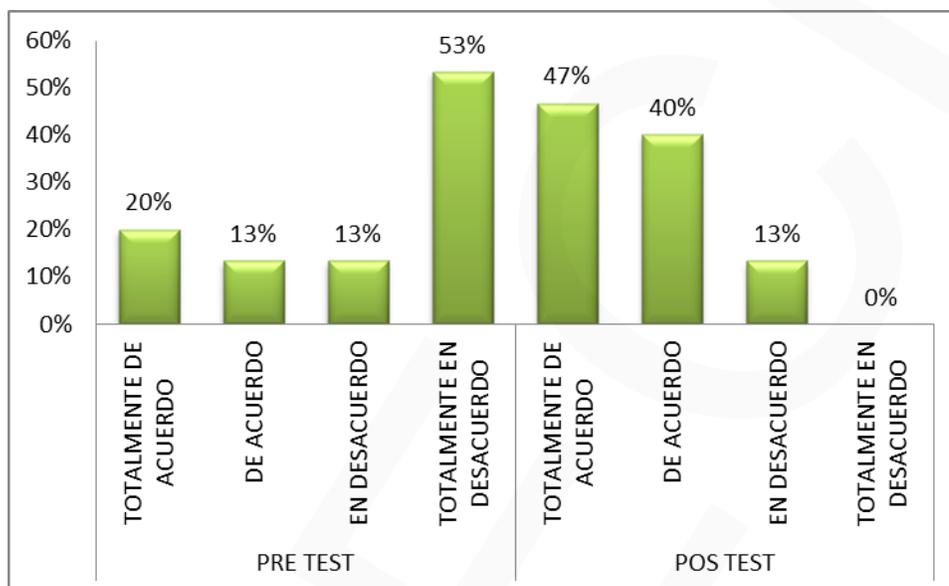
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: El docente y directivo docente puede mejorar su desempeño laboral, si proyecta con antelación y programa organizadamente cada uno de las actividades pedagógicas; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 40% que están totalmente de acuerdo, el 40% de acuerdo y el 20% en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 80% que están totalmente de acuerdo y el 20% de acuerdo.

**Tabla 9. Busco continuamente renovar, actualizar y modernizar sus conocimientos, métodos y elementos didácticos para estar a la vanguardia de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 3                     | 2          | 2             | 8                        | 7                     | 6          | 2             | 0                        |
| 20%                   | 13%        | 13%           | 53%                      | 47%                   | 40%        | 13%           | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 11. Busco continuamente renovar, actualizar y modernizar sus conocimientos, métodos y elementos didácticos para estar a la vanguardia de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

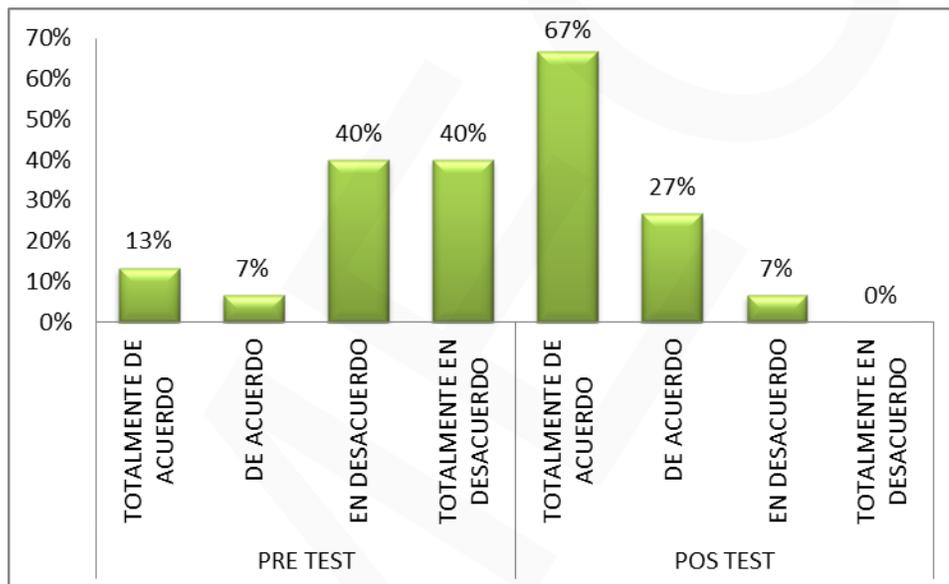
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Busco continuamente renovar, actualizar y modernizar sus conocimientos, métodos y elementos didácticos para estar a la vanguardia de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 20% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 13% en desacuerdo y el 53% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 47% que están totalmente de acuerdo, el 40% de acuerdo y el 13% en desacuerdo.

**Tabla 10. Diariamente realiza un autoevaluación sobre sus actividades diarias pedagógicas.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 1          | 6             | 6                        | 10                    | 4          | 1             | 0                        |
| 13%                   | 7%         | 40%           | 40%                      | 67%                   | 27%        | 7%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 12. Diariamente realiza un autoevaluación sobre sus actividades diarias pedagógicas.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

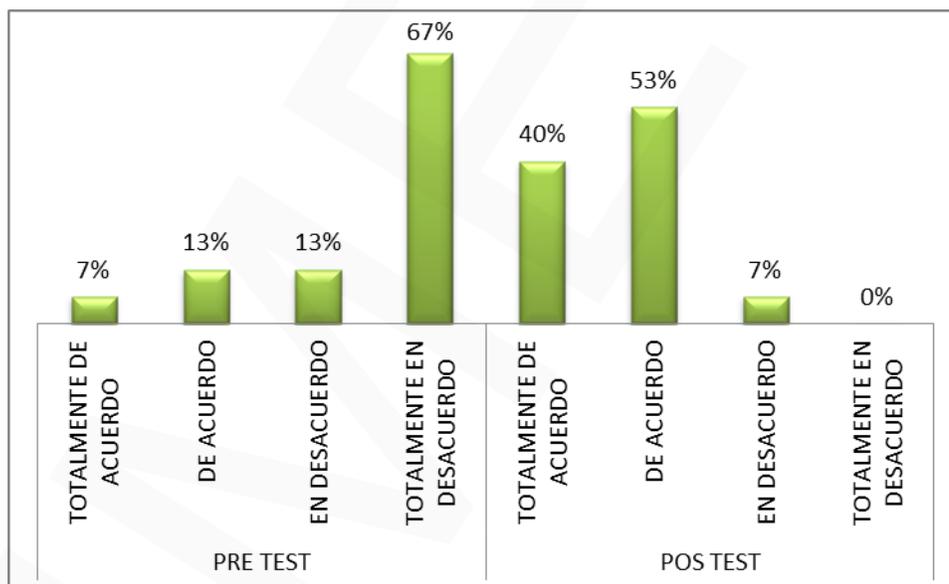
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Diariamente realiza un autoevaluación sobre sus actividades diarias pedagógicas; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 7% de acuerdo, el 40% en desacuerdo y el 40% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 67% que están totalmente de acuerdo, el 27% de acuerdo y el 7% en desacuerdo.

**Tabla 11. El PEI de la Institución Educativa Santa Martha cuenta con las herramientas suficientes para hacer un proceso de seguimiento y desarrollo coordinado y progresivo de la misión institucional.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 1                     | 2          | 2             | 10                       | 6                     | 8          | 1             | 0                        |
| 7%                    | 13%        | 13%           | 67%                      | 40%                   | 53%        | 7%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 13. El PEI de la Institución Educativa Santa Martha cuenta con las herramientas suficientes para hacer un proceso de seguimiento y desarrollo coordinado y progresivo de la misión institucional.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

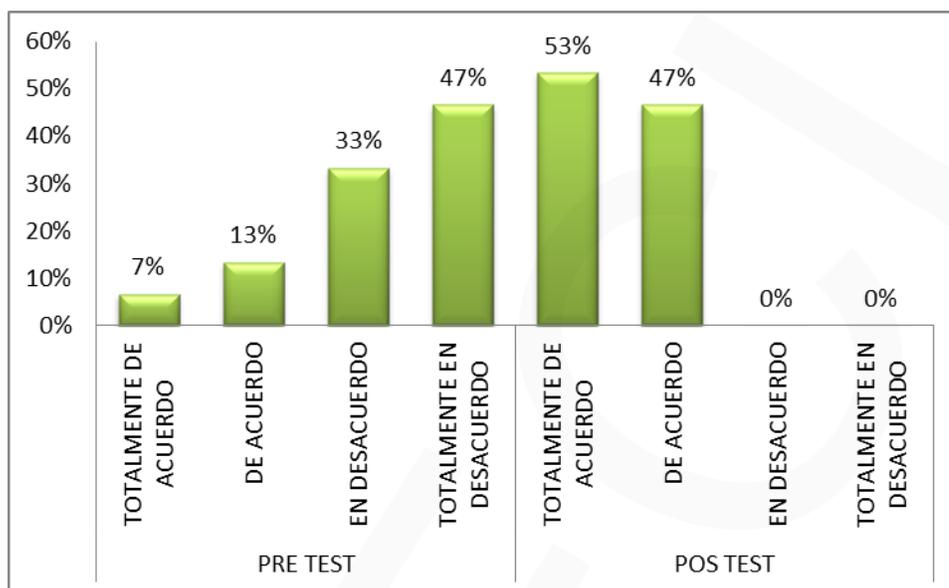
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: El PEI de la Institución Educativa Santa Martha cuenta con las herramientas suficientes para hacer un proceso de seguimiento y desarrollo coordinado y progresivo de la misión institucional; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 7% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 13% en desacuerdo y el 67% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 40% que están totalmente de acuerdo, el 53% de acuerdo y el 7% en desacuerdo.

**Tabla 12. La Institución Educativa brinda los espacios suficientes para la realización de la evaluación docente.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 1                     | 2          | 5             | 7                        | 8                     | 7          | 0             | 0                        |
| 7%                    | 13%        | 33%           | 47%                      | 53%                   | 47%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 14. La Institución Educativa brinda los espacios suficientes para la realización de la evaluación docente.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

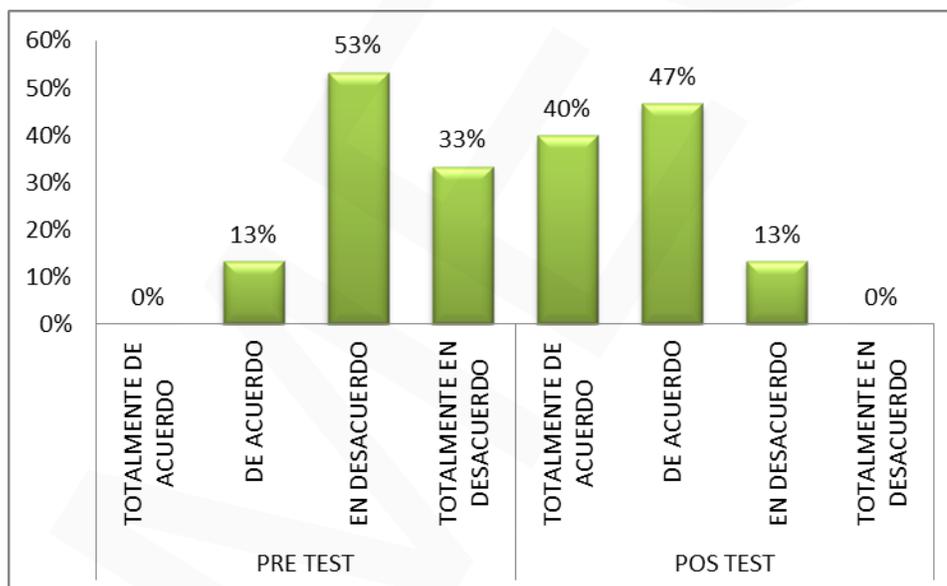
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: La Institución Educativa brinda los espacios suficientes para la realización de la evaluación docente; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 7% que están totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo, el 47% en desacuerdo y el 27% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 53% que están totalmente de acuerdo y el 47% de acuerdo.

**Tabla 13. Existen espacios oportunos para debatir con sus compañeros docentes sobre la implantación de políticas de calidad basada en una planificación cronológica de las actividades.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 0                     | 2          | 8             | 5                        | 6                     | 7          | 2             | 0                        |
| 0%                    | 13%        | 53%           | 33%                      | 40%                   | 47%        | 13%           | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 15. Existen espacios oportunos para debatir con sus compañeros docentes sobre la implantación de políticas de calidad basada en una planificación cronológica de las actividades.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Existen espacios oportunos para debatir con sus compañeros docentes sobre la implantación de políticas de calidad basada en una planificación cronológica de las actividades; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre

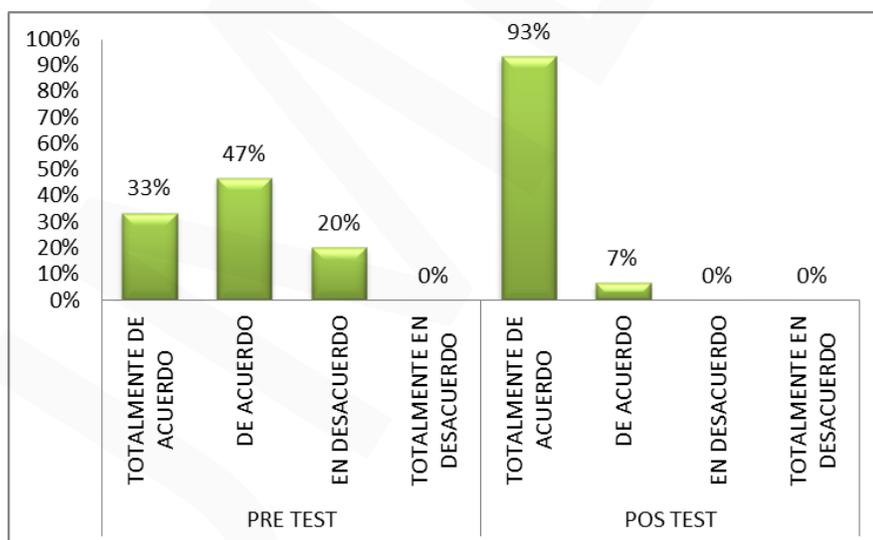
test el 13% que están de acuerdo, el 53% en desacuerdo y el 33% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 40% que están totalmente de acuerdo, el 47% de acuerdo y el 13% en desacuerdo.

**Tabla 14. Es importante la participación democrática del cuerpo docente en el diseño de políticas y directrices sobre la planificación estratégica en el centro educativo.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 5                     | 7          | 3             | 0                        | 14                    | 1          | 0             | 0                        |
| 33%                   | 47%        | 20%           | 0%                       | 93%                   | 7%         | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 16. Es importante la participación democrática del cuerpo docente en el diseño de políticas y directrices sobre la planificación estratégica en el centro educativo.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

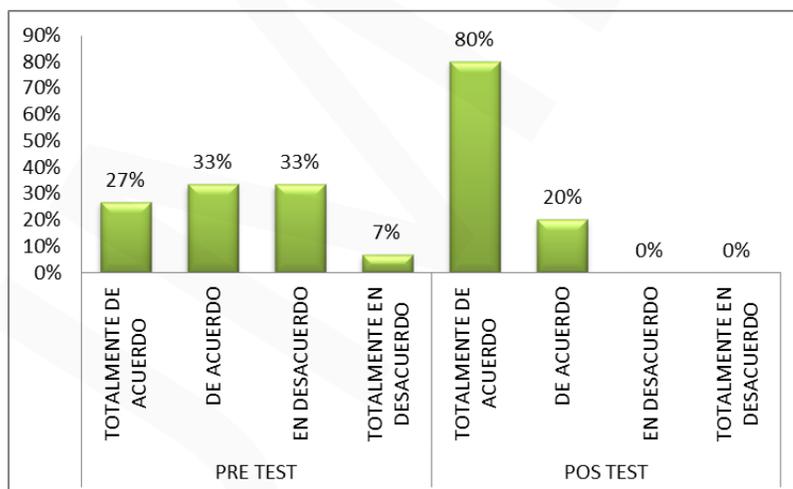
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Es importante la participación democrática del cuerpo docente en el diseño de políticas y directrices sobre la planificación estratégica en el centro educativo; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 33% que están totalmente de acuerdo, el 47% de acuerdo y el 20% en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 93% que están totalmente de acuerdo y el 7% de acuerdo.

**Tabla 15. Es importante la capacitación constante de los docentes para el mejoramiento de la calidad educativa.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 4                     | 5          | 5             | 1                        | 12                    | 3          | 0             | 0                        |
| 27%                   | 33%        | 33%           | 7%                       | 80%                   | 20%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 17. Es importante la capacitación constante de los docentes para el mejoramiento de la calidad educativa.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

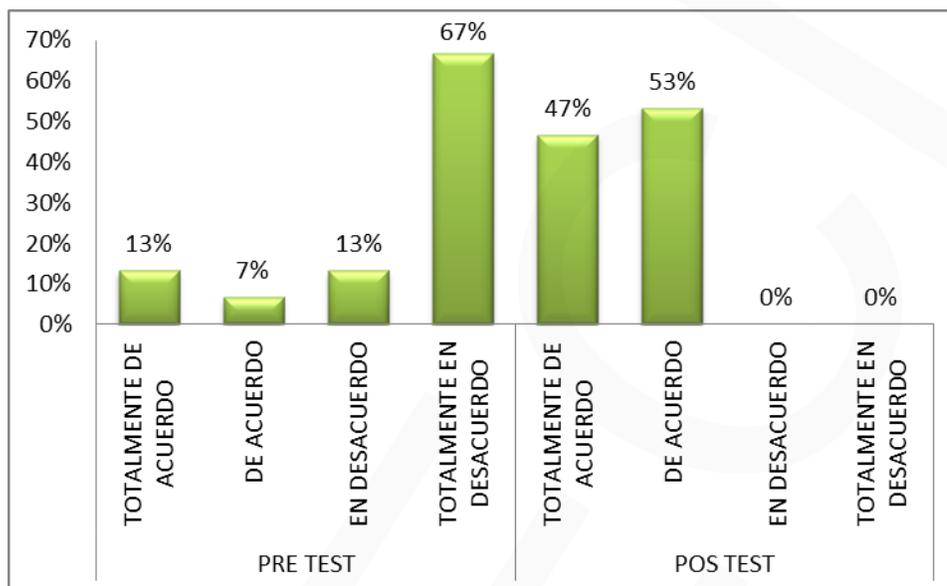
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Es importante la capacitación constante de los docentes para el mejoramiento de la calidad educativa; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 27% que están totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo, el 33% en desacuerdo y el 7% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 80% que están totalmente de acuerdo y el 20% de acuerdo.

**Tabla 16. Estoy dispuesto a la realización de actividades para el mejoramiento de la práctica docente en la Institución Educativa Santa Martha.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 1          | 2             | 10                       | 7                     | 8          | 0             | 0                        |
| 13%                   | 7%         | 13%           | 67%                      | 47%                   | 53%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 18. Estoy dispuesto a la realización de actividades para el mejoramiento de la práctica docente en la Institución Educativa Santa Martha.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

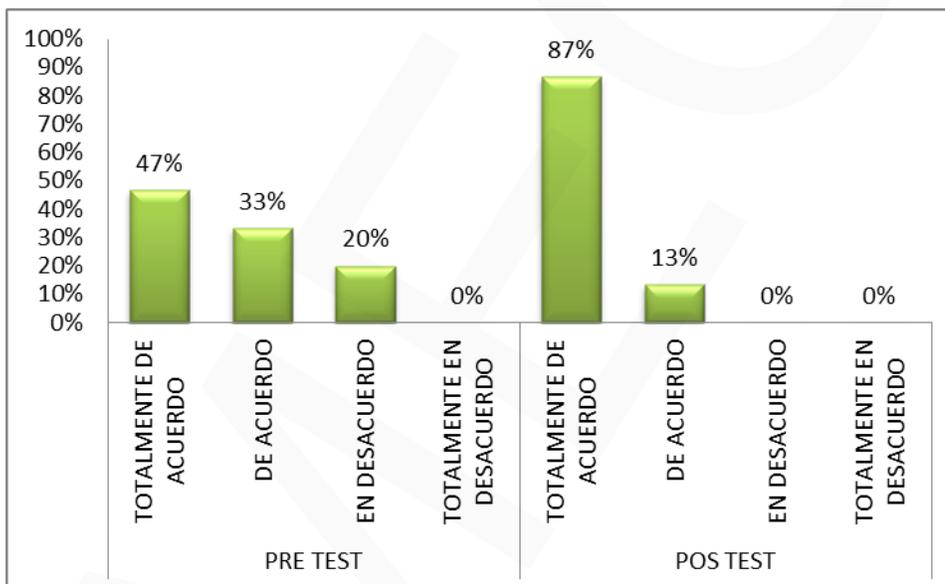
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Estoy dispuesto a la realización de actividades para el mejoramiento de la práctica docente en la Institución Educativa Santa Martha; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 7% en desacuerdo y el 67% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 47% que están totalmente de acuerdo y el 53% de acuerdo.

**Tabla 17. Existe relación entre competitividad, competencia y planificación educativa.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 7                     | 5          | 3             | 0                        | 13                    | 2          | 0             | 0                        |
| 47%                   | 33%        | 20%           | 0%                       | 87%                   | 13%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 19. Existe relación entre competitividad, competencia y planificación educativa.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

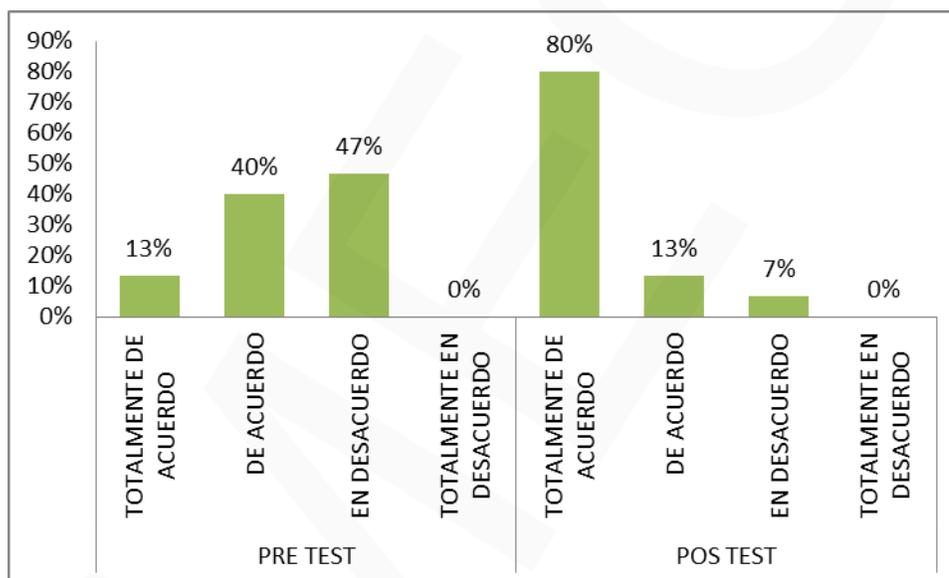
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Existe relación entre competitividad, competencia y planificación educativa; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 47% que están totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo y el 20% en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 87% que están totalmente de acuerdo y el 13% de acuerdo.

**Tabla 18. La educación planificada mejora el desarrollo integral del estudiante.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 6          | 7             | 0                        | 12                    | 2          | 1             | 0                        |
| 13%                   | 40%        | 47%           | 0%                       | 80%                   | 13%        | 7%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 20. La educación planificada mejora el desarrollo integral del estudiante.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: La educación planificada mejora el desarrollo integral del estudiante.; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 40% de acuerdo y el 47% en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes,

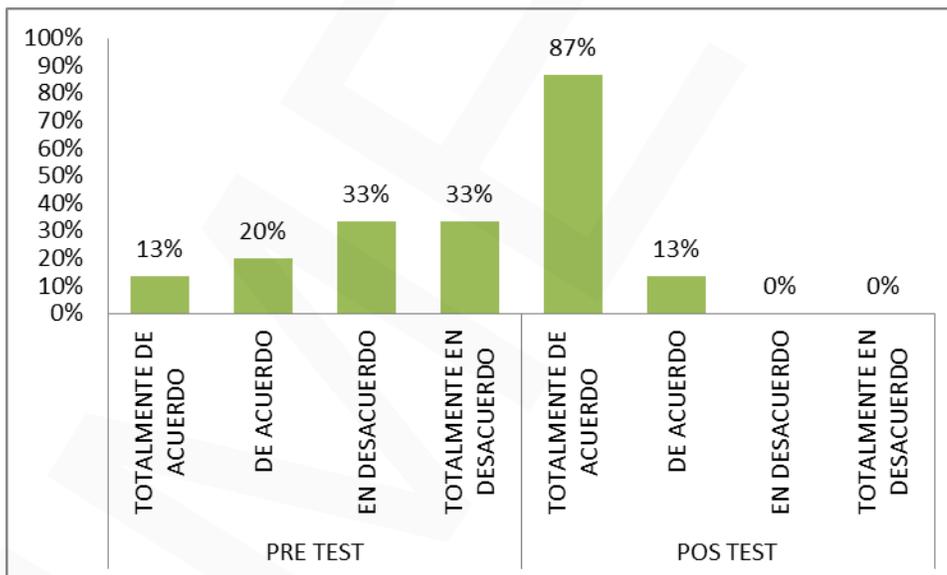
respondieron el 80% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo y el 7% en desacuerdo.

**Tabla 19. Desarrollo guías de aprendizaje para el aprendizaje significativo en el estudiante.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 2                     | 3          | 5             | 5                        | 13                    | 2          | 0             | 0                        |
| 13%                   | 20%        | 33%           | 33%                      | 87%                   | 13%        | 0%            | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 21. Desarrollo guías de aprendizaje para el aprendizaje significativo en el estudiante.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

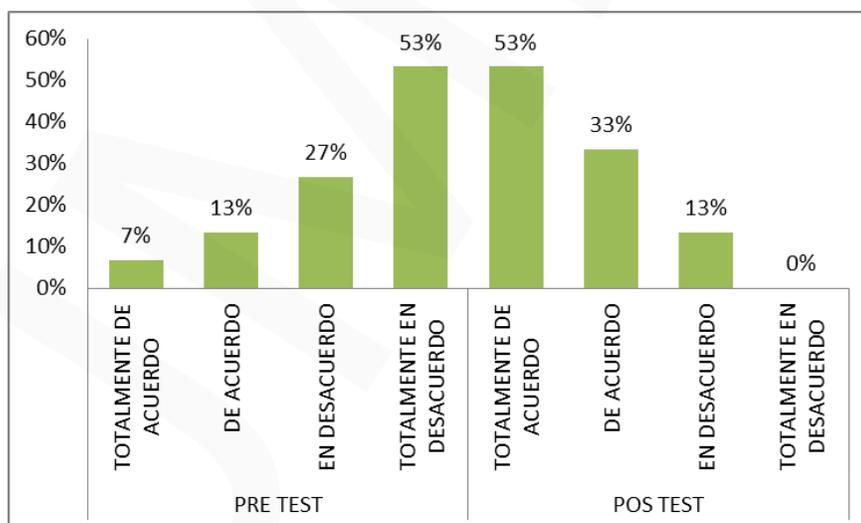
Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Desarrollo guías de aprendizaje para el aprendizaje significativo en el estudiante; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 13% que están totalmente de acuerdo, el 20% de acuerdo, el 33% en desacuerdo y el 33% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 87% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo.

**Tabla 20. Promuevo habilidades en el cuerpo docente teniendo en cuenta la planificación estratégica educativa en la función laboral.**

| PRE TEST              |            |               |                          | POS TEST              |            |               |                          |
|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 1                     | 2          | 4             | 8                        | 8                     | 5          | 2             | 0                        |
| 7%                    | 13%        | 27%           | 53%                      | 53%                   | 33%        | 13%           | 0%                       |

Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

**Grafica 22. Promuevo habilidades en el cuerpo docente teniendo en cuenta la planificación estratégica educativa en la función laboral.**



Fuente: Elaboración propia según los datos recolectados.

Una vez realizada la encuesta a los estudiantes sobre la pregunta: Promuevo habilidades en el cuerpo docente teniendo en cuenta la planificación estratégica educativa en la función laboral.; los docentes y directivos docentes, respondieron en el pre test el 7% que están totalmente de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 27% en desacuerdo y el 53% totalmente en desacuerdo. Una vez realizada la propuesta en post test los docentes y directivos docentes, respondieron el 53% que están totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo y el 13% en desacuerdo.

#### **4.2. Discusión de resultados.**

En relación con la planificación estratégica, las directrices del Gobierno Nacional sobre planificación estratégica en el sector educativo son fundamentales para mejorar la Calidad de la Educación en todos los niveles, cerrar las brechas con un enfoque regional y como medio para educar con pertinencia e incorporar innovación en la educación; de este modo las para el Ministerio de Educación Nacional en su Programa Nuevo Sistema Escolar resalta la importancia de una buena gestión para el éxito de las instituciones educativas, toda vez que ésta incide en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucional, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas, la distribución del trabajo y su productividad, la eficiencia de la administración, el rendimiento de los recursos materiales y la calidad de los procesos educacionales.

A su vez la Secretaria de Educación y Cultura de Cauca, en su plan estratégico educativo insiste en la importancia que tiene para el sector educativo, el establecer políticas y directrices para el manejo adecuado de todos los elementos y recursos destinados para cada una de las instituciones educativas

y sus niveles de formación. Promueve constantemente la práctica de metodologías que permiten establecer parámetros de manejo de grupos, temas y materiales.

La práctica de los fundamentos sobre planificación estratégica en el sector educativo, brinda oportunidades para la mejora de cada proceso; que va desde la elaboración de planes de estudio, la presentación de guías de aprendizaje, construcción de mallas curriculares, preparación de cronogramas de trabajo, fomento de políticas en administración, organización de grupos de trabajo, fortalecimiento de los proyectos educativos institucionales y la puesta en marcha de cualquier otra actividad que requiera ser planificada, ejecutada, controlada y evaluada para el aseguramiento de la calidad, la productividad y la eficiencia. Se determinó a través de la revisión literaria la priorización de temas para compartir con los docentes en el transcurso de la revisión académica, la identificación del problema y la búsqueda de las alternativas para cada uno de los aspectos que se deben mejorar en la Institución educativa Santa Martha del Municipio de Santa Rosa.

Se evidencio que la mayoría de los docentes si conocen temas acerca del desarrollo planificado de sus actividades, pero hace falta espacios para que se pongan en marcha dichos conocimientos y se le pueda sacar el mayor provecho de estos fundamentos para el favorecimiento de los procesos de enseñanza aprendizaje. En un primer momento es necesario sensibilizar a los docentes sobre la necesidad de establecer pautas institucionales sobre el manejo de los tiempos, recursos y espacios, reconociendo que aún en los escasos recursos destinados para el centro educativo, el movimiento inestable de docentes y las condiciones geográficas que dificultan un acompañamiento continuo de las autoridades regionales en educación, los profesores no deben escatimar esfuerzos para ofrecer una educación de calidad a sus estudiantes

que en la mayoría de los casos, viven lejos de plantel educativo.

En la revisión de los documentos institucionales como los son el PEI y el cronograma de actividades de la Institución Educativa Santa Martha, se demuestra un interés por ofrecer un buen servicio educativo; pero a su vez no contempla la distribución de responsabilidades y funciones para llevarlo a cabo; esto no ha permitido que se fundamente una verdadera política sobre los planes de área, momentos de clase y eventos institucionales; de esta manera se evidencia que cada docente sigue sus propios lineamientos y su propia manera de enseñar, sin la existencia de unos procesos determinados desde la dirección que promuevan la unidad institucional.

En el primer contacto con la realidad de plantel educativo para conocer su forma de organización se evidencio lo siguiente:

Ausencia de planes de estudio: Cuando se consultó sobre el plan de estudio de las áreas de obligatoriedad en Colombia entre ellas; Ciencias Naturales y Educación Ambiental, Matemáticas, Ciencias Sociales, Historia, Geografía, Constitución Política y Democracia, Humanidades, Lengua Castellana e Idioma Extranjero, Educación Religiosa, Educación Ética y en Valores Humanos, Educación Física, Recreación y Deportes, Educación Artística y Cultural y Tecnología e Informática, se conoció que las siguientes áreas no están dentro del horario de clases de los estudiantes por ausencia de docentes desde hace varios meses.

- Ciencias Naturales y Educación Ambiental.
- Humanidades, Lengua Castellana e Idioma Extranjero.
- Educación Artística y Cultural.

La ausencia de estas áreas en proceso de formación de los estudiantes, son un aspecto que disminuye las posibilidades que tienen los estudiantes para formarse en todas sus dimensiones (cognoscitiva, afectiva, social, motriz, ética y estética), impidiendo una capacitación completa en competitividad y competencias, necesarias para que puedan enfrentar los grandes desafíos del mundo globalizado. Uno de los factores que ha determinado la ausencia de estas disciplinas en los planes de estudio de los estudiantes de secundaria es la ausencia de docentes que por motivos de nombramiento provisional y licencia por enfermedad han dejado varios periodos de asistencia; a esto se le suma el ingreso de nuevos docentes para las áreas de matemáticas y educación física debilitando también la enseñanza de estas disciplinas.

Si bien es cierto en el PEI de la institución se evidencian concepciones sobre planificación de los planes de trabajo para con los estudiantes, se debe buscar la manera de actualizarlos y de modernizarlos, para pasar de una metodología tradicional a una moderna, evitando técnicas obsoletas de memorización y de poca participación de los estudiantes en los procesos de formación. Los temarios de los docentes en la mayoría de los casos, son los recomendados en libros antiguos, desconociendo que cada comunidad educativa tiene una propia identidad y debe responder a una realidad determinada para cada momento.

Para alcanzar muchos de los objetivos que se plantean desde la planificación estratégica es indispensable reconocer que el aprendizaje es el proceso por medio del cual se adquieren nuevos conocimientos necesarios para la formación del ser humano en todas sus dimensiones para fortalecer sus destrezas y capacidades o para adquirir nuevos que garanticen su desarrollo personal partiendo de la observación, las experiencias, el razonamiento o la

instrucción. Es una de las funciones fundamentales en la formación del hombre y medio para construir su personalidad y adquirir competencias en lo laboral, social, físico y motriz. El proceso de aprendizaje está enmarcado en la capacidad de analizar, procesar, asumir y aplicar lo que se ha aprendido con lo que se determina el cambio de conducta.

Se evidencia que los docentes entienden que el aprendizaje involucra experiencias anteriores con las presentes en la construcción de nuevas formas de entender la realidad. Tiene como centro el razonamiento donde juega un papel muy importante las edades del estudiante las cuales tienen a determinar las destrezas a la hora de asumir nuevas ideas. Desde este punto de vista hay diferencia entre los estudiantes al asumir que hay algunos que tienen más capacidades y son los que aprenden con más facilidad los temas y conocimientos al contrario de los que tienen menos capacidad intelectual que, aunque tengan la misma edad de los otros tienen que esforzarse más al momento de identificar, analizar, asumir y transmitir los saberes.

El conocimiento es producto de una cadena de conocimientos con lo que se afirma que cada conocimiento tiene un conocimiento previo de donde se fundamenta y se fortalece producto de la relación del hombre con el ambiente y con la sociedad donde el papel del docente juega una tarea primordial la cual es motivar la creatividad de sus alumnos por medio de actividades que favorezcan la independencia formativa como medida a desarrollar persona que sean autocríticas y responsables de sus procesos formativos por medio de la libertad en la generalización de los contenidos al contrario de los estudiantes que asumen un papel pasivo en los procesos intelectuales y que siempre dependientes a las labores del docente.

El Desarrollo del aprendizaje es superior cuando el estudiante tiene la

posibilidad de enfrentarse a problemas con la capacidad de resolverlos y aplicar en el proceso de análisis las habilidades aprendidas en búsqueda de nuevos conocimientos que van desde actividades simples a complicadas en el proceso de asimilación de contenidos para luego realizar operaciones y encontrar los productos. Estos problemas pueden ser de estilo científico o de pensamiento crítico, dependiente de la ley de causa y efecto.

En el análisis de resultados, se pudo evidenciar que muchas de las falencias que impiden brindar una educación con calidad en la Institución Educativa Santa Martha, están determinadas por la ausencia de una estructura administrativa que permita establecer una estrecha relación entre cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el plantel educativo. Aunque existe un cronograma para cada una de las actividades que se van a realizar en el año, en su mayoría no se organizan con anticipación, dejando todo a la improvisación que impiden que las mismas cumplan con las finalidades formativas para las cuales fueron diseñadas.

El diseño de los planes de estudio también está desorganizados, sumado a la ausencia de docentes, (existe continuo movimiento de profesorado en la Institución Educativa), hacen que los estudiantes no cuenten con las áreas y horas básicas para el buen desarrollo del estudiante en todas sus dimensiones; según el decreto número 1850 de 2002, se establece la intensidad de tiempo para el desarrollo de las clases en el nivel de básica secundaria.

La organización académica y pedagógica del centro educativo, carece de un plan de trabajo organizado para la construcción de lineamientos que permitan el diseño de un aprendizaje significativo, progresivo y sistemático, impidiendo el escalamiento por niveles los procesos de transposición del conocimiento. Al

realizar los primeros acercamientos a la planta docentes y administrativos se evidencia la falta de espacios para el estudio del PEI, cada maestro utiliza metodologías individuales, con las cuales no se favorece el trabajo en equipo, el liderazgo y el componente multidisciplinar que conduce al cumplimiento de los objetivos, metas y misiones propias de la institución.

Resultado de lo anteriormente expuesto se puede observar bajos niveles de rendimiento académico, escasos espacios para el desarrollo de un aprendizaje que cumpla con las expectativas en materia de calidad, eficiencia y productividad; conocimientos aislados por áreas carentes de procesos de innovación e investigación con la utilización de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación; ausencia del componente de educación para la vida y vocacional para la continuidad en la educación superior en programas técnicos, tecnológicos y profesionales en aras de una formación de estudiantes en cada una de sus dimensiones (cognitiva, afectivo, ético, estético y social).

**Tabla 21. Horas de Clase**

|                           | <b>Horas Semanales</b> | <b>Horas anuales</b> |
|---------------------------|------------------------|----------------------|
| Básica primaria           | 25                     | 1.000                |
| Básica secundaria y media | 30                     | 1.200                |

Fuente: Decreto Numero 1850 de 2002

En la Institución Educativa Santa Martha solo se dictan 20 horas semanales de clase, originando una ausencia de 10 horas semanales para un total de 800 horas anuales, a lo que se le suma el cuerpo de profesores incompleto, genera un conteo de horas muy por debajo de las obligatorias que según el Ministerio de Educación Nacional deben ser 1.200. Esto ha impedido establecer

proyectos que estén encaminados a la aplicación de una estrategia educativa para el logro de los objetivos institucionales.

Un sistema educativo fundamentado permitiría que la Institución educativa Santa Martha, logre una verdadera sistematización de sus procesos que en pocas palabras busca formar un conjunto organizado, detallado y explicado de cada uno de los componentes que hacen parte de las actividades, funciones y prácticas, favoreciendo los procesos de aprendizaje dando origen a marcos conceptuales de desarrollo, basados en el desarrollo de la ciencia, la tecnología, las comunicaciones y la innovación.

Lo cual permitiría;

- Evitar desperdicios de materiales, tiempos y recursos.
- Lograr el éxito de las relaciones entre los puestos y niveles de trabajo
- Unificar los principios teóricos con los prácticos.
- Diseñar planes de desempeño, funciones y actividades con secuencias.
- Conectar los esfuerzos de cada nivel en la estructura organizacional.
- Unir los procesos organizacionales desde la planificación, ejecución, control, evaluación y retroalimentación.

El diseño del enfoque socio-técnico es las organizaciones es un sistema donde se busca formar al ser humano con conocimientos precisos que le ayudaran a cumplir con éxito las responsabilidades o funciones encomendadas en su lugar de trabajo; a su vez y en el mismo nivel de importancia precisa la necesidad de prepararlo socialmente para que sea integral en el desarrollo de cada una de sus dimensiones (Cognitiva, Afectiva, Motriz, Ética y Estética). Las organizaciones no pueden olvidar que la base primordial en su estructura

funcional es su recurso humano y que su nicho de mercado es la misma sociedad; las preocupaciones en el desarrollo de sistemas abiertos les permiten conocer las principales características sociales, económicas, culturales y políticas para desarrollar modelos productivos exitosos para sobrevivir y permanecer con fluidez y crecimiento a través del tiempo.

La mentalidad abierta al cambio y al desarrollo de la ciencia y la tecnología es la mejor herramienta que las empresas tienen para ser competentes y competitivas en un mundo globalizado donde los saberes son constantes y los medios de comunicación han llegado a límites que en la antigüedad se consideraban imposibles.

El sector educativo no es ajeno a la necesidad de estructurar un sistema académico con la capacidad de conocer, atender y mejorar las diferentes necesidades de las comunidades; las instituciones educativas deben establecer métodos y procedimientos para garantizar el cumplimiento de los objetivos académicos, los cuales son su razón de ser con la utilización de los diferentes métodos y teorías en el manejo adecuado de la administración.

El papel de Rector como líder, cabeza y guía en el centro educativo es indispensable si se quiere llegar a establecer un buen gobierno escolar y se quiere instaurar mecanismos para conseguir una educación planificada estratégicamente, para ofrecer a los estudiantes espacios para que adquieran conocimientos, se formen como personas y puedan alcanzar a lograr a satisfacer sus inquietudes.

Después de desarrollo de la investigación se ha evidencia que las funciones de Rector deben ser mejoradas en el plantel educativo, la inasistencia hace que se pierda la jerarquía siendo este principio fundamental debido a que toda

organización tiene que tener líneas de mando claras y específicas, las cuales permiten determinar las responsabilidades, funciones y el principio de autoridad, componentes indispensables para establecer políticas de seguimiento, toma de decisiones y delegación de tareas en cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los conceptos de dirección y planificación estratégica educativa se deben complementar al ser variables que están directamente relacionadas y complementadas en el camino de la Institución Educativa Santa Martha hacia el mejoramiento continuo y prolongado. En este campo también es recomendable que en el plantel educativo se pueda establecer

Los centros educativos como sistemas integrales de procesos académicos, pedagógicos, sociales y humanísticos deben ser constituidos como verdaderas organizaciones en el desarrollo de las políticas y directrices que promueven el desarrollo de los objetivos educativos. La formulación de la planificación educativa, los reglamentos, el organigrama institucional, el sistema de disciplina, los conductos regulares, el sistema financiero-económico y los mapas de ruta sobre el análisis y control de los procedimientos son indispensables para tener un buen manejo de los recursos y de las relaciones entre todos los actores que tienen incidencia en el diario vivir de la comunidad escolar.

La planificación, la ejecución, el control y la evaluación de los subsistemas educativos fortalecen el sentido de pertenencia y favorecen el impacto esperado en la comunidad educativa inmerso en una realidad social determinada.

En este último aspecto se evidenció que la institución no cuenta con niveles para el manejo de la supervisión educativa; el abandono estatal y la lejanía del

centro educativo ha impedido que se haga un seguimiento continuo de las actividades desarrolladas. Lo anterior afecta claramente la renovación de las prácticas pedagógicas. Es necesario en este punto fundamentar espacios para que los docentes sirvan de auditores y vigilantes, de la práctica laboral de sus compañeros. Solo basados en métodos de auditoría y vigilancia se pueden identificar, las falencias que se tienen y que en muchos casos no son reconocidas de materia personal por el profesor; al mismo tiempo este tipo de colaboración permite una lluvia de ideas en la búsqueda de caminos y espacios para que se pueda superar cada obstáculo o problema.

La naturaleza evaluativa resalta la importancia del fortalecimiento y aplicación de los propios sistemas evaluativos de las universidades donde el componente de auto-análisis, liderazgo y compromisos son determinantes para mejorar. La palabra calidad nos lleva a percibir cualidades especiales que hacen que un producto sea diferente a su competencia; en la educación hace referencia a la estructura organizativa que promueve políticas o directrices hacia la mejora continua de cada uno de los aspectos y componentes que hacen posible el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desarrollo progresivo de su misión, visión e impacto social, haciendo posible un buen posicionamiento institucional frente a los principales retos en materia de ciencia, tecnología, innovación y técnica que el mundo globalizado de hoy nos ofrece.

Los procesos supervisión permiten la generación de estrategias para el aseguramiento de la calidad en la educación permitiendo establecer políticas para el diseño de planes de mejoramiento continuo, progresivo y sistemático que lleva a alcanzar el desarrollo de las labores académicas, administrativas y pedagógicas en la Institución Educativa Santa Martha

En relación con la planificación estratégica se pudo evidenciar que antes de la

implementación de la propuesta de intervención no existía una fluidez de comunicación entre el directivo y los docentes lo que generaba la realización de actividades sin una debida programación dejando todo al azar con un alto riesgo de falla, desperdicio de tiempo, de recursos y con desconcentración de la comunidad estudiantil.

Considerando las pautas de organización de plantel educativo, se analizó:

a) Reconocimiento de la comunidad educativa: Es indispensable la identificación de las características generales e individuales de los estudiantes, docentes, directivos y sociedad donde se llevará a cabo el plan de acción. Esto permitirá identificar la base con la cual se inició, la capacidad en recursos, las problemáticas reales y las particularidades sobre sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. En este aspecto hace falta alcanzar un mayor sentido de pertinencia por el centro educativo para sacar adelante cada una de los objetivos de formación. Actualmente el plantel educativo no tiene un horizonte identificado acerca de la naturaleza de su área agropecuaria y académica.

b) Identidad Institucional: Son las peculiaridades sobre el manejo, las políticas y los valores del centro educativo, su recurso humano y su proyecto educativo institucional. No existe un plan para el reconocimiento de lo que es la institución educativa y sus intencionalidades formativas, cada docente trabaja de manera independiente. Se evidenció que hace falta más sentido de pertenecía por parte de los docentes y de la comunidad educativa para mejorar las condiciones en las cuales los niños reciben sus clases para aumentar la demanda de matrícula escolar que está muy baja.

c) Identificación de la problemática: Es la individualización de la problemática

en especial sobre la cual se va desarrollar las actividades de mejoramiento. Aunque si se reconocía que había falencias en materia de plan de estudios, no existe un plan de manejo para de mejoramiento en este aspecto y los deseos de mejoramiento no son materializados y puestos en práctica. En este punto los docentes y el rector si son conscientes de que hay que buscar nuevos espacios para mejorar en cada uno de los aspectos que hacen posible el cumplimiento de los objetivos institucionales.

d) **Objetivos:** Se describen las metas y logros que se desean alcanzar durante el desarrollo y finalización de la Institución Educativa. Si existe en el PEI institucional y durante la entrevista con los docentes se reconoce que hay unos lineamientos sobre el horizonte de centro educativo, hace falta que se han de impacto para la misma. Se evidencia que si existe unos planes de estudio y en ellos si se encuentran establecidas las intencionalidades de formación.

e) **Elementos de planificación:** Se debe organizar de manera detallada el cronograma de actividades donde se detalla cada una de las tareas y funciones que se desarrollaran durante el tiempo. Existe un cronograma de trabajo, pero hace falta se diseñen mapas de ruta para su cumplimiento.

f) **Recursos:** Este aspecto nos lleva a establecer los recursos financieros, didácticos, humanos, técnicos y tecnológicos que son indispensables si se quiere cumplir con las metas formuladas. Hay falencias a nivel de todos los recursos: hace falta docentes, administrativos, estudiantes, restaurante escolar, planta física, elementos didácticos, financiamiento económico y acompañamiento de la secretaria de educación de Cauca.

**Sistema evaluativo:** Son los instrumentos que nos permiten vigilar, controlar y analizar los detalles durante la planificación, el desarrollo y la finalización de

las actividades del proyecto. Finaliza con la entrega del informe final. No existe un plan estratégico de calificación y valoración docente, no se hace ningún seguimiento a los planes de estudio ni a la práctica pedagógica de los maestros.

# CAPÍTULO V

## 5. PROPUESTA

### 5.1 Denominación de la propuesta.

La planificación estratégica herramienta para una mejor práctica pedagógica en la Institución Educativa Santa Marta.

### 5.2 Descripción.

La planificación estratégica en la educación ha tomado gran importancia en los últimos años, despertando gran interés en el gobierno nacional, los centros educativos y la sociedad en general. Desde el Ministerio de Educación se han impulsado programas para la renovación constante y progresiva de cada uno de los niveles en educación que se brindan en toda nuestra nación, haciéndolos más eficientes y productivos ante las grandes realidades y necesidades de la actualidad. Este nuevo reconocimiento de la educación como canal y motor del desarrollo del país, despliega una gran responsabilidad a los docentes y directivos docentes, personas encargadas de la formación de nuestros niños, niñas y adolescentes.

En el caso especial de la Institución Educativa Santa Marta, ubicada en el corregimiento que lleva su mismo nombre, en la región sur de la bota caucana,

reconociendo todas las dificultades que se tienen en materia de vías de acceso, instalaciones físicas, elementos para la labor docente, limitación en los diferentes espacios para el desarrollo del conocimiento, cambio continuo de docentes entre otros factores que impiden el establecimiento de unas políticas de calidad que apunten hacia la excelencia institucional, la planificación estratégica es el camino para ir superando poco a poco los obstáculos que no permiten el cumplimiento de la misión y de la visión institucional.

Planificar es identificar con anterioridad los recursos, elementos, acciones y momentos para lograr la creación de estrategias para el aseguramiento de la calidad en la educación, permitiendo establecer políticas para el diseño de planes de mejoramiento continuo, progresivo y sistemático que lleva a la Institución Educativa Santa Marta, a alcanzar estándares básicos en el desarrollo de sus labores académicas, administrativas y pedagógicas.

El centro educativo debe promover cambios sustanciales en su proyecto educativo institucional, debido a que hay prácticas académicas que aún están muy ligadas a los sistemas tradicionalistas y buscar metodologías nuevas que deben ser planificadas y mejoradas a través del tiempo; partiendo del conocimiento del objetivo fundamental que debe ser la formación del ser humano en todas sus dimensiones; afectiva, cognitiva y motriz, en la búsqueda de la construcción de un ser humano social, intelectual y ético, capaz de adelantar procesos de transformación del conocimiento en beneficio de las necesidades, propias, sociales, ambientales, con la promoción del derecho a la equidad, el acceso a la justicia y el respeto por la libertad individual.

Siguiendo esta línea esta propuesta busca abrir espacios en la planta docente de la institución Educativa Santa Marta, para analizar aquellos factores que

han impedido el establecimiento de políticas y directrices claras sobre los planes de trabajo y los factores de apoyo en pro de un sistema educativo más eficiente y productivo. Lo anterior solo es posible si se cuenta con un verdadero compromiso para salir de la rutina y tener una disposición para cada una de las actividades que la propuesta presenta, desde el momento de la recolección de la información, la tabulación y la validación de la misma en la aplicación de los conceptos de planificación estratégica en la educación.

### 5.3 Fundamentación.

La planificación estratégica nos invita en un primer momento, en la identificación de las características particulares de la Institución Educativa Santa Marta para adelantar procesos de mejoramiento; el rediseño de los planes de trabajo deben estar direccionados en la búsqueda de una sostenibilidad organizativa, pedagógica, didáctica y metodológica, en miras de ejecutar políticas para el establecimiento y consecución de objetivos alcanzables y ambiciosos a corto, mediano y largo plazo, en el contexto de su misión institucional, basada en la formación de seres humanos en el área intelectual, social, afectiva, ética y estética necesarios para la formación de hombres y mujeres con la capacidad intelectual y con una formación humanística basada en valores, habilidades, destrezas y virtudes, que les permita forjar una sociedad solidaria, que sean abanderados en la promulgación de los derechos humanos, con participación democrática en la construcción de estado, con el respeto hacia la cultura y el arte en la construcción de una paz estable y duradera, componentes esenciales de un desarrollo sostenible basado en la equidad, prosperidad e igualdad.

Cuando se cuenta con un proceso de planificación estratégica se puede tener una administración articulada que le permite a las Instituciones educativas establecer programas de acción en el campo académico, con los cuales se garantiza la eficiencia y la utilización adecuada de todos los recursos, evitando el desaprovechamiento de materiales, al organizar cronológicamente las actividades, permite proyectar metas ambiciosas y logrables al construir procesos de ruta en el desarrollo de una educación con visión en la profesionalización que abarca desde la formación del personal administrativo, la capacitación docente para tener un Proyecto Educativo Institucional con capacidad de la evaluación en todos los campos de su aplicación, partiendo en primera medida de la auto-evaluación sobre la prestación de sus servicios, necesaria para innovar sobre las metodologías utilizadas.

Al tener control de todos sus procesos internos y externos la Instituciones Educativas pueden garantizar el bienestar social de la comunidad educativa que está ligado al liderazgo, que en conjunto son las habilidades y la destrezas que el ser humano tiene para utilizar sus cualidades y aptitudes para influir de manera positiva en el desarrollo de las actividades propias o en de las actividades de las personas que se encuentran a su alrededor; y así lograr el cumplimiento de las metas con el apoyo colaborativo.

Al delegar diferentes responsabilidades se puede abarcar todas las necesidades identificadas en la satisfacción de los indicadores de desarrollo. La comunidad educativa tiene que tener la capacidad de caracterizar las funciones basadas en las oportunidades y destrezas de cada individuo, fortalecer las competencias de los integrantes de grupo, motivar el respeto por sus compañeros y la organización del personal.

El liderazgo administrativo debe estar basado en el respeto y en la responsabilidad grupal; no enfatiza la responsabilidad en el líder, al contrario, se fortalece en la unidad de mando para lograr desarrollar las tareas asignadas debe estar guiado no por la autoridad soberana sino en principios democráticos en la toma de las decisiones más acertadas para el grupo de trabajo

Reconocer la utilidad de la planificación educativa en el ámbito estructural de las guías de aprendizaje de cada docente en relación con las áreas que están bajo su responsabilidad promoverá la actualización de los recursos utilizados en cada clase y en cada momento específico de los procesos de enseñanza-aprendizaje; estos elementos encontrados ayudaran al profesor a asumir el reto de enseñar con los elementos necesarios para que en la práctica afronte con altura y con compromiso su gran responsabilidad de formar a la sociedad.

La utilización de la planificación estratégica es indispensable para cualquier Institución educativa, que quiera responder con efectividad a cada uno de los indicadores propuestos en sus planes institucionales; en el momento los sistemas educativos deben estar capacitados para asumir los retos generados por el constante avance de las tecnologías de la comunicación y de la información, donde no podemos dejar nada al azar sino que por el contrario debemos contar con los instrumentos adecuados para los planes de manejo responsan con calidad y eficiencia ante las múltiples realidades que se presentan en el aula de clase y en el centro educativo.

Para el docente adquiera un veredero compromiso frente a su responsabilidad pedagógica, en un primer momento se debe concientizar de lo valioso y trascendental que es su oficio para la sociedad, comprendiendo que los valores, conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes que el estudiante

adquiera en el aula de clase marcara su camino para cada momento de su vida y se convertirán en la base para enfrentar su propia realidad que debe propagarse a la comunidad de la cual hace parte.

En la actualidad muchos docentes aún se encuentran estancados en metodologías obsoletas que disminuyen las oportunidades de aprendizaje para los estudiantes; otros a su vez solo se limitan a repetir las temáticas, actividades y temarios cada año o ciclo educativo, sin identificar que para cada momento y para cada alumno se debe analizar características especiales que como persona única e irrepetible nos exigen no generalizar ni estandarizar los procedimientos y en peor de los casos los docentes no cuentan con guías de aprendizaje, improvisando todos los días en el aula de clase, componiendo de manera desorganizada cada evento o actividad curricular.

Por este motivo la propuesta presenta busca que los docentes y el directivo de la Institución Educativa santa Martha conozcan los grandes beneficios que se pueden generar cuando se hace con anticipación una ruta de aprendizaje, enumerando para cada uno de los momentos, los elementos que son necesarios para no quedarse corto en la trasmisión de conocimiento y que por el contrario el estudiante cuente con todos los recursos ineludibles para la generación de espacios de interacción para con sus compañeros, docentes y demás actores que hacen parte indivisible del buen funcionamiento del plantel educativo.

La propuesta también está encaminada al desarrollo de políticas que permitan establecer directrices para que el docente pueda identificar y evaluar cómo puede mejorar cada día y que en el apoyo de sus compañeros de trabajo puede capacitarse y fomentar un dialogo abierto para que entre todos puedan construir un verdadero equipo de trabajo, comprometido con la causa

institucional de formar personas valiosas para la sociedad. Siendo lo anterior posible si se establecen normas de seguimiento que introduzcan mecanismos para la planificación, ejecución, control, vigilancia y evaluación de cada una de las actividades que hacen posible la valiosa tarea de enseñar.

La propuesta busca la conformación un grupo de trabajo en la institución educativa, donde participen los docentes y el directivo, sirviendo como espacio donde se puedan intercambiar experiencias, mejorar procedimientos y articular los esfuerzos para que cada área tenga un esquema planificado de manera estratégica y que responda a cada una de las exigencias de la actualidad. El grupo de trabajo se apoyará con procesos de capacitación y conocimiento basados en el avance de las tecnologías de la información y la comunicación.

#### 5.4 Objetivos de la propuesta.

##### 5.4.1 Objetivo general.

Promover en el cuerpo docente de la Institución Educativa Santa Martha del municipio de Santa Rosa políticas en Planeación Estratégica Educativa que genere conciencia acerca de los beneficios, alcances y oportunidades que se tienen, cuando se prepara con anticipación cada una de las actividades pedagógicas aprovechando al máximo los recursos, los espacios y los tiempos para el desarrollo de un aprendizaje significativo.

##### 5.4.2 Objetivos específicos.

- a) Conocer las principales generalidades de la planificación estratégica educativa y al mismo tiempo identificar las realidades propias de la Institución Educativa Santa Martha en materia de programación de guías de clase.
- b) Impulsar en la Institución Educativa políticas de trabajo y formación en grupo para que todos construyan metodologías planificadas para cada una de las actividades del centro educativo.
- c) Aplicar los elementos que componen un proceso de planificación estratégica para que las actividades cuenten con una secuencia ordenada y progresiva.

#### 5.5 Beneficiarios.

La propuesta está orientada a los docentes y directivo docente de las Institución educativa Santa Martha para que renueven su práctica pedagógica y la hagan más actualizada e integra en concordancia con el avance de las tecnologías, siendo ellos los primeros beneficiarios al mejorar la calidad en el desarrollo de sus funciones.

Al mismo tiempo también se beneficiarán los estudiantes a los cuales se les darán contenidos actualizados, renovados y planificados que harán de cada clase o evento educativo, un espacio propicio para el aprendizaje con instrumentos nuevos y técnicas renovadas que despierten su grado de atención, motivación y creatividad.

## 5.6 Productos.

| <b>Resultados de las actividades</b>   | <b>Indicadores</b>   |
|--|--|
| Aprobación, aceptación de la propuesta por parte del rector y consejo académico  | Aprobación del consejo académico y del rector de la institución. |
| Motivación de docentes   | Comunicación asertiva entre docentes y directivo docente.        |
| Fortalecer el Proyecto Pedagógico Institucional y las diferentes políticas de dirección educativa buscando que cada docente prepare y construya guías de aprendizaje apoyándose en los avances y el desarrollo progresivo de conocimiento. | Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).                        |

### 5.7 Localización.

La propuesta se realizará en la institución educativa Santa Martha en el Municipio de Santa Rosa en el Departamento de Cauca, República de Colombia.

### 5.8 Metodología.

La metodología de planificación estratégica como herramienta para el mejoramiento de la práctica pedagógica de los docentes de la Institución educativa Santa Martha se realizará en los siguientes momentos y espacios que encadenan las actividades hacia la obtención de la meta y el logro de los objetivos expuestos al inicio de la propuesta.

Momento No. 1 Exposición, invitación y sensibilización: En esta etapa se elabora una presentación sobre la propuesta que se realizará para el grupo de docentes de la Institución Educativa Santa Martha; es la oportunidad para dar a conocer los resultados sobre la revisión literaria realizada con anterioridad sobre el tema de Planificación Estratégica en el sector educativo, resaltando las generalidades, los avances, las ventajas, las oportunidades y los progresos que se pueden lograr en el centro educativo si se aplican con esmero y dedicación cada una de las fases de un programa o proyecto que inician con el reconocimiento de las características propias de la institución para luego establecer objetivos, los medios y las diferentes variantes de control y vigilancia que permitirán alcanzar un adecuado nivel de calidad.

Luego de explicar y presentar lo que queremos lograr y el porque es importante el lograrlo, extenderemos la invitación para que los docentes de manera libre y voluntariamente acepten la invitación, hagan parte de esta propuesta que desea renovar los conceptos sobre la forma de organizar un plan de trabajo para cada una de las áreas con el apoyo y la vinculación de los diferentes avances en las diferentes tecnologías de la información y la comunicación. Lo importante en este punto es alcanzar un grado de sensibilización y motivación para sacar el mejor provecho de la propuesta buscando la integración del grupo de trabajo y construyendo canales de comunicación que favorezcan el dialogo, la comunicación asertiva, el liderazgo, la creatividad, la motivación y el sentido de pertenencia.

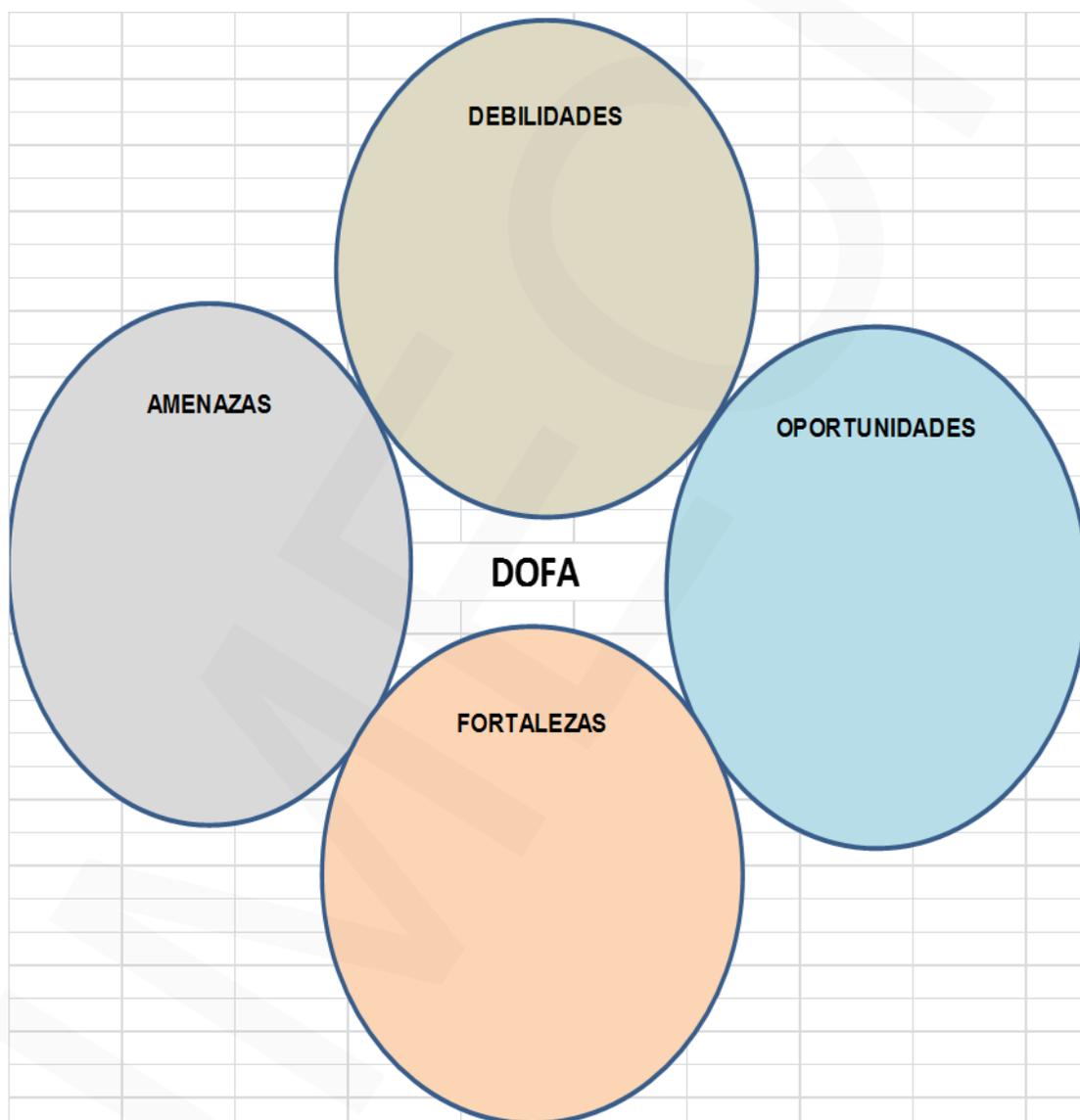
Momento No. 2. Experimentación: En esta segunda fase se brindarán los recursos necesarios para que en el grupo de docentes puedan aplicar las etapas necesarias para la elaboración de un plan de clase basado en la planificación estratégica, construyendo guías de aprendizaje utilizando las fases para la elaboración de un plan de trabajo.

Etapa I: Los docentes reconocerán los objetivos y las intencionalidades formativas que quieren fortalecer en el aula de clase con sus estudiantes; harán la escogencia de los temas y de la revisión teórica necesaria para abordar el tema que hace parte del plan de estudio en su área; al conocer la dirección que quieren tomar en su cátedra podrán discernir en que puntos es necesario enfatizar y cuales tienen una mayor flexibilidad.

Para este punto llenaremos la siguiente tabla donde ilustraremos las generalidades sobre el plan de estudio.

| INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA MARTHA |        |  |
|------------------------------------|--------|--|
| ÁREA                               |        |  |
| DOCENTE                            |        |  |
| TEMA                               |        |  |
| SUBTEMA 1                          |        |  |
| SUBTEMA 2                          |        |  |
| OBJETIVO GENERAL                   |        |  |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS              |        |  |
| INTENCIONALIDADES FORMATIVAS       |        |  |
| DURACIÓN                           | FUENTE |  |

Etapa II: En la fase analítica realizamos un trabajo para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que influyen en el desarrollo del plan de estudio.



Etapa III: Analizamos la secuencia de las actividades, los tiempos y los lugares para la realización de cada una de las actividades e indicamos los materiales y los métodos que utilizaremos para cada actividad o tema.

Para estas fases se recomienda la siguiente guía de trabajo;

| REPÚBLICA DE COLOMBIA                    |             |         |            |
|--|-------------|---------|------------|
| DEPARTAMENTO DE CAUCA                    |             |         |            |
| SECRETARIA DE EDUCACIÓN Y CULTURA        |             |         |            |
| INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA MARTHA       |             |         |            |
| ÁREA                                     |             |         |            |
| DOCENTE                                  |             |         |            |
| LUGAR                                    |             |         |            |
| FASE DE LA TEMATICA                      |             |         |            |
| PRESENTACIÓN Y ASIMILACIÓN DE CONTENIDOS | ACTIVIDADES | MÉTODOS | MATERIALES |
|  |             |         |            |
| PROCESO DE CODIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO | ACTIVIDADES | MÉTODOS | MATERIALES |
|  |             |         |            |
| TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS           | ACTIVIDADES | MÉTODOS | MATERIALES |
|  |             |         |            |
| DURACIÓN                                 |             | FUENTE  |            |

Momento III: Evaluación: En esta fase es el momento para evaluar y valorar cada una de las actividades, funciones y responsabilidades de cada uno de los participantes que hacen posible el desarrollo del programa o proyecto educativo. Los diferentes sistemas de evaluación nos permiten diseñar procesos de mejora continua y progresiva para cada labor determinada, buscando la excelencia para cada proceso y en cada área

| CONCEPTO  | MUY DE ACUERDO | DE ACUERDO | EN DESACUERDO | EN TOTAL DESACUERDO |
|---|----------------|------------|---------------|---------------------|
| Los temas fueron de su interés  |                |            |               |                     |
| El profesor apporto fuentes de investigación                          |                |            |               |                     |
| Los materiales didácticos fueron los apropiados                       |                |            |               |                     |
| Comprendió la temática en clase                                       |                |            |               |                     |
| El trabajo Colaborativo fue productivo                                |                |            |               |                     |
| El profesor conoce los temas que dicta                                |                |            |               |                     |
| La preparación de la clase fue la adecuada                            |                |            |               |                     |
| El profesos contesto siempre sus inquietudes                          |                |            |               |                     |
| El profesor explico correctamente los temas                           |                |            |               |                     |
| Las actividades fueron las mejores para cada tema                     |                |            |               |                     |
| La participación en el aula de clase fue buena                        |                |            |               |                     |
| El profesor utilizo otros espacios a parte del salón de clase         |                |            |               |                     |
| El profesor tomo encuentra la participación individual                |                |            |               |                     |
| El profesor acertó en las técnicas aplicadas                          |                |            |               |                     |
| Las explicaciones eran entendibles                                    |                |            |               |                     |
| El profesor expuso bien los temas                                     |                |            |               |                     |
| El profesor dio oportunidades de aprendizaje basado en la experiencia |                |            |               |                     |
| La clase era un espacio de palpitación agradable                      |                |            |               |                     |
| Los alumnos se sentían cómodos en la clase                            |                |            |               |                     |

Ficha de valoración para la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

| REPÚBLICA DE COLOMBIA              |  |                       |                       |
|------------------------------------|--|-----------------------|-----------------------|
| DEPARTAMENTO DE CAUCA              |  |                       |                       |
| SECRETARIA DE EDUCACIÓN Y CULTURA  |  |                       |                       |
| INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA MARTHA |  |                       |                       |
| ÁREA                               |  |                       |                       |
| DOCENTE                            |  |                       |                       |
| PROCESO DE EVALUACIÓN              |  |                       |                       |
| TEMA                               |  |                       |                       |
| AUTOEVALUACIÓN                     | ¿CÓMO ME SENTÍ<br>DESARROLLANDO EL PLAN DE<br>TRABAJO? | ASPECTOS<br>POSITIVOS | ASPECTOS<br>NEGATIVOS |
|                                    |  |                       |                       |
| COEVALUACIÓN                       | OPINIONES DE MIS<br>COMPAÑEROS                         | ASPECTOS<br>POSITIVOS | ASPECTOS<br>NEGATIVOS |
|                                    |  |                       |                       |
| HETEROEVALUACIÓN                   | OPINIONES DE DIRECTOR DE LA<br>PROPUESTA               | ASPECTOS<br>POSITIVOS | ASPECTOS<br>NEGATIVOS |
|                                    |  |                       |                       |
| DURACIÓN                           |  | FUENTE                |                       |

Momento IV: Presentación de recomendaciones y conclusiones: En esta fase se realizará un informe con el análisis de la propuesta realizada, el cual nos servirá para mejorar la misma y proyectar positivamente lo aprendido en el Proyecto Pedagógico Institucional.

### 1.9 Cronograma.

| ACTIVIDAD  |   |                             |                         |  |
|------------|---|-----------------------------|-------------------------|--|
| MES        | Momento I. Exposición, invitación y sensibilización | Momento II. Experimentación | Momento III: Evaluación | Momento IV: Presentación de recomendaciones y conclusiones |
| JUNO       |   |                             |                         |  |
| JULIO      |   |                             |                         |  |
| AGOSTO     |   |                             |                         |  |
| SEPTIEMBRE |   |                             |                         |  |
| OCTUBRE    |   |                             |                         |  |
| NOVIEMBRE  |   |                             |                         |  |
| DICIEMBRE  |   |                             |                         |  |

### 5.10 Recursos.

| RECURSOS              |            |              |            |
|-----------------------|------------|--------------|------------|
| HUMANOS               | TÉCNICOS   | TECNOLÓGICOS | MATERIALES |
| DOCENTES              | COMPUTADOR | INTERNET     | PAPEL      |
| DIRECTIVOS            | PROYECTOR  |              | CARTULINA  |
| ESTUDIANTES           | MICROFONO  | TELEFONÍA    | LAPICEROS  |
| PROFESIONAL EDUCACIÓN |            |              | LAPICES    |

### 5.11 Presupuesto.

En el presupuesto se indica los recursos económicos previstos para el desarrollo de la propuesta indicando los montos

| <b>PRESUPUESTO</b> |                      |                       |                    |
|--------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|
| <b>CANTIDAD</b>    | <b>ELEMENTO</b>      | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>VALOR TOTAL</b> |
| 10                 | PLIEGOS DE CARTULINA | 1.000                 | 10.000             |
| 1                  | REXMA DE PAPEL CARTA | 13.000                | 13.000             |
| 5                  | MARCADORES           | 1.000                 | 5.000              |
| 60                 | REFRIGERIOS          | 2.000                 | 120.000            |
| 1                  | COMPUTADOR           | 1.000.000             | 1.000.000          |
| 60                 | COPIAS               | 100                   | 6.000              |
| 2                  | CAJAS DE LAPICEROS   | 6.000                 | 12.000             |
| 5                  | CARTELERAS           | 12.000                | 60.000             |
| 10                 | COPIAS ACETADO       | 3.000                 | 30.000             |
| 6                  | MEMORIAS USB         | 15.000                | 90.000             |
| 6                  | MODULOS TEMÁTICA     | 12.000                | 72.000             |
|                    |                      | <b>TOTAL</b>          | <b>1.418.000</b>   |

### 5.12 Sistematización de la propuesta.

De acuerdo con los aspectos teóricos y metodológicos planteados, este aparte expone las etapas a través de las cuales se desarrollan las orientaciones a los docentes de la Institución Educativa Santa Martha en la propuesta sobre planificación estratégica educativa.

Primera Etapa. Motivación e Invitación a conocer la realidad sobre la planificación estratégica en la Institución Educativa Santa Martha: En esta primera etapa se realizará una reunión con los docentes y el directivo de la Institución Educativa Santa Martha donde se les presentara de manera

organizada, clara y específica, cada uno de los componentes y espacios que se desarrollaran durante la ejecución de la propuesta en planificación estratégica para el centro educativo; entre los objetivos que se tiene para este momento encontramos.

- a) Despertar el interés de cada uno de los docentes sobre tema de Planificación Estratégica en el Centro Educativo.
- b) Presentar el tema de planificación estratégica, resaltando las generalidades, ventajas y provechos que la misma tiene, al momento de organizar una guía de aprendizaje para la realización de cada una de las actividades curriculares o extracurriculares.
- c) Invitar de manera atenta a los docentes, para conformar con ellos un grupo de trabajo que desarrollará cada una de las acciones propuestas.
- d) Justificar la importancia de la renovación constante en materia de metodologías y elementos didácticos son básicos si se quiere cumplir con las intencionalidades pedagógicas.

A su vez es una invitación para que el docente realice un análisis de su desempeño laboral y valore cada uno de los aspectos que hacen parte de su trabajo diario en el centro educativo; este autoconocimiento de su propia realidad le permitirá razonar en cada uno de los puntos donde se encuentran las fortalezas para que sean potencializados y al mismo tiempo le ayudará a reconocer en que momentos debe fortalecer los instrumentos utilizados con sus estudiantes para la trasmisión de conocimiento. Lo anterior le permitirá al docente:

- a) Reconocer sus fortalezas y debilidades en la elaboración de cada una de las actividades pedagógicas.
- b) Medir su capacidad de renovación frente al continuo desarrollo y avance

de los procesos tecnológicos e innovación de conocimiento.

- c) Evaluar los procesos utilizados en cada uno de los momentos y espacios de aprendizaje.
- d) Determinar el grado de creatividad, motivación y sentido de pertenecía en relación con el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- e) Explorar nuevas alternativas de desarrollo de actividades en clase.
- f) Compartir con sus compañeros de trabajo sus experiencias, recomendaciones y deseos formativos.
- g) Valorar el trabajo en equipo e iniciar un proceso de apoyo a sus compañeros.

Para el logro de los siguientes aspectos utilizaremos los siguientes momentos y actividades.

- 1) Exposiciones del tema
- 2) Actividad de mesa redonda
- 3) Debates sobre el tema
- 4) Juego de roles

Como resultado de las actividades los docentes encontraran nuevos conceptos y reforzaran los ya aprendidos a través de la misma experiencia de los años de trabajo. Los procesos de socialización de la información recolectada, permiten promover la participación democrática y libre de cada uno de los participantes, asumiendo un grado de compromiso y visualización que serán básicos para el cumplimiento de los objetivos de la propuesta.

Posterior al proceso de socialización se presentará el cronograma de actividades, el presupuesto necesario y la metodología para dar inicio al

desarrollo de lo planteado.

### 1. Apropriación del tema y conocimiento del problema

- a) Deseo por intervenir activamente en cada uno de los momentos y actividades.
- b) Despertar perseverancia y anhelo para consultar fuentes de información de los temas planteados.
- c) Fortalecimiento de saberes previos.
- d) Compresión y argumentación de cada uno de los puntos.

### 2. Conformación de grupo de trabajo.

- a) División de responsabilidades.
- b) Competencia y criterio de opinión.
- c) Reflexión autocrítica y renovadora de la práctica pedagógica.
- d) Vinculación participativa en el grupo colaborativo.
- e) Responsabilidad, veracidad, eficiencia y eficacia.

### Segunda etapa. Soluciones

El grupo reflexionara e identificara los procedimientos que deben ser mejorados y los plasmará en los componentes que van hacer investigados y estudiados para encontrar posibles alternativas para su mejoramiento. Con la utilización de las fichas entregadas a los docentes.

De manera individual el docente

- a) Estudiará posibles soluciones al problema encontrado.

- b) Investigará sobre experiencias innovadoras que sirve como base para el desarrollo de un plan estratégico educativo.
- c) Visualizará como desea presentar sus opiniones.
- d) Hará un resumen especial para presentarlo a sus compañeros

#### De manera grupal

- a) Se debatirá las opiniones del grupo
- b) Se enfatizará en las diferencias para encontrar alternativas concertadas
- c) Se orientarán las estrategias hacia el cumplimiento del logro.
- d) Se fortalecerá con lluvia de ideas las recomendaciones
- e) Se analizará los aspectos generales de tema
- f) Se respetará la opinión de otro
- g) Se analizará el material propuesto en el proyecto.

#### Tercera etapa. Producción del modelo de solución

La propuesta busca establecer medios para que los docentes de la Institución Educativa Santa Martha avancen hacia el desarrollo de políticas concertadas y aplicadas en cada una de las áreas y en cada una de las actividades. La solución está encaminada al desarrollo de guías de aprendizaje para cada momento del adelanto de la enseñanza. Su objetivo es que todo el profesorado comparta sus estructuras y métodos de aplicación de los temas para que sean homogéneos en relación con el de sus compañeros; cabe aclarar que, aunque las políticas y directrices buscan que el centro educativo se dirija hacia un mismo horizonte y tenga una misma proyección en planificación educativa para el cumplimiento de la misión y visión institucional no afecte los criterios personales y el respeto por la forma propia de cada docente de dictar clase.

Con la finalización de las actividades de las propuestas se entregará un informe que contenga.

- 1) Guías para la ejecución de las actividades de clase.
- 2) Políticas y directrices para la planificación de estrategia educativa en la institución.
- 3) Programa de seguimiento para el control y la vigilancia de las políticas dadas desde la dirección.
- 4) Plan de actividades para los siguientes periodos académicos.
- 5) Cronograma de reuniones de los docentes para seguir debatiendo lo aprendido.
- 6) Mejoramiento de proyecto pedagógico institucional con los elementos aprendidos sobre los planes y las estrategias
- 7) Conformación de grupos de auditoria entre los compañeros docentes
- 8) Promoción de la capacitación constante de los docentes.
- 9) Proceso para la actualización de las metodologías.

Para el sistema de evaluación utilizaremos como medio para la recolección de la información el siguiente cuestionario:

- 1) ¿Cómo se sintió con la puesta en marcha de la propuesta sobre planificación estratégica de las actividades académicas en el centro educativo? Argumente
- 2) ¿Qué reflexión puede hacer al terminar las actividades propuestas?
- 3) ¿Se le facilito el manejo de la metodología utilizada para cada momento de la propuesta?
- 4) ¿Fue de interés el temario, los elementos y los medios utilizados en el desarrollo de la temática?

- 5) ¿La experiencia le sirvió para mejorar su práctica docente? ¿Por qué?
- 6) ¿Fue claro y explícito el material suministrado? ¿Por qué?
- 7) ¿Qué aspectos positivos resalta de las actividades realizadas?
- 8) ¿Qué aspectos recomienda que sean revisados para mejorarlos?
- 9) ¿La puesta en práctica por la persona encargada de la propuesta fue satisfactoria? ¿Por qué?
- 10) ¿Las guías suministradas fueron acordes a sus necesidades académicas?
- 11) ¿Qué recomendaciones les daría para mejorar las guías entregadas?
- 12) ¿Cómo docente piensa que la propuesta sobre planificación estratégica le sirvió para mejorar su desempeño?
- 13) ¿El sistema de valoración fue adecuado? ¿Por qué?
- 14) ¿Qué aportes en materia de evaluación sugiere?
- 15) ¿El trabajo colaborativo fue apropiado? Justifique la respuesta
- 16) Haga un corto resumen sobre planificación estratégica.
- 17) En una escala de 1 a 100 califique la propuesta. Entendiendo 1 como deficiente y 100 como excelente
- 18) Comparta con sus compañeros el valor de la planificación estratégica como herramienta de preparación de las actividades pedagógicas.
- 19) ¿le gustaría conformar un grupo para continuar con el proceso de mejoramiento continuo y progresivo de las metodologías, técnicas y medios didácticos? ¿Por qué?

# CAPITULO VI

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones.

a) Con la utilización de la planificación estratégica los procesos administrativos de los sistemas educativos de formación, pueden establecer políticas de acción hacia la construcción de modelos pedagógicos capaces de responder con calidad y efectividad a los diferentes desafíos presentes en ésta, la era de la modernidad e internacionalización de los sistemas de producción y globalización de la economía.

b) Los docentes de la Institución Educativa Santa Martha comprendieron que la planificación estratégica ha llevado a la promoción de la modernización de los sistemas educativos, trasformando los métodos, las técnicas y los elementos didácticos que permitan espacios de enseñanza aprendizaje de la mano con el desarrollo científico, tecnológico, humanístico y social permitiendo la formación de hombres y mujeres capaces y competentes para asumir con responsabilidad un espacio en la sociedad.

c) Con el desarrollo posterior de la propuesta en cuanto a la didáctica y pedagógica la educación dio un giro en la búsqueda de la necesidad de transformar los modelos educativos y convertirlos en procesos de aprendizaje, donde el actor principal es el estudiante que como centro y objetivo debe ser clave en los procesos de estructuración de los contenidos temáticos, de las metas alcanzables, de los medios y elementos didácticos para satisfacer sus

propias expectativas y sus necesidades en mira de motivar el sentido de pertenencia y el gusto por aprender para así formar hombres y mujeres capaces de enfrentar las realidades actuales y formarlos para que sean transformadores del mundo en que vivimos.

d) La propuesta reconoció en los docentes y el directivo docente que el conjunto de métodos, procedimientos y herramientas utilizadas para la verificación, análisis y valoración de la Institución Educativa Santa Marta, tienen como objetivo principal desarrollar planes de mejoramiento para cada uno de los componentes que hacen posible el cumplimiento de la misión y visión; apoyado en diferentes técnicas para el aseguramiento de la calidad, eficiencia y satisfacción de la comunidad educativa para buscar encaminar la dirección y el desarrollo de las políticas, con el objetivo de permitir que los sistemas educativos se fortalecen y se actualizan, siendo cada día más competentes en relación con las necesidades de la sociedad y las exigencias del mundo globalizado de la actualidad.

Es importante concluir que para que se pueda lograr un adecuado sistema de calidad educativo en la Institución Educativa Santa Martha, partiendo del uso de una adecuada planificación estratégica, es necesario que se solucionen problemas base que sin duda alguna no podrán ser solucionados por un sistema de planificación anticipada, controlada y evaluada. No es posible considerar que los problemas de baja calidad educativa están solo influenciados por la ausencia de metodologías modernas, que buscan desarrollar espacios para una adecuada transposición de conocimiento; es indispensable que se mejoren aspectos entre ellos:

- Mejorar la planta física y los lugares destinados para el desarrollo de aprendizaje.
- Conformación de un cuerpo docente completo para todas las áreas y asignaturas.
- Servicio de Restaurante Escolar que permitan tener a los estudiantes durante una jornada educativa completa.
- Contar con medios para el desarrollo y uso de las herramientas de la tecnológica, información y comunicación.

## 6.2. Recomendaciones.

a) Se le debe conocer la comunidad educativa, siendo indispensable la identificación de las características generales e individuales de los estudiantes, docentes, directivos y sociedad donde se llevará a cabo el plan de acción. Esto permitirá identificar la base, con la cual se reconozca las problemáticas y las particularidades entorno al análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, en el centro educativo.

b) Es indispensable mantener siempre sentido de pertenencia por la Identidad Institucional, la vocación por la labor docente, en el marco regulatorio, las políticas y los valores del centro educativo; su recurso humano y su proyecto educativo institucional.

c) Es primordial la Identificación de la problemática, que tiene como misión la individualización de las dificultades estableciendo canales para un mejoramiento continuo y progresivo, en cada uno de los procesos que se llevan a cabo para el cumplimiento de la misión y visión institucional.

d) Las diferentes áreas y disciplinas enseñadas en el centro educativo deben contar en su malla curricular con el componente de formación humana, como área importante en desarrollo de hombres íntegros con sentido de pertenencia, responsabilidad social, pregoneros de espacios para la construcción de la paz. El mejoramiento de los programas académicos está determinado por la utilización de sistemas de evaluación que les permitan medir los indicadores de gestión en relación con los objetivos propuestos.

e) El proceso metodológico debe considerar el desempeño didáctico del proceso de enseñanza, la aplicación de la metodología de la investigación como fuente de comprobación, trasmisión y producción de conocimiento, la profesionalización y capacitación del personal docente en la práctica pedagógica, los materiales o elementos utilizados en la transposición de los saberes, la planta física de las universidades y la motivación a la creatividad impulsada mediante la utilización de las herramientas tecnológicas en la trasmisión de la información y en los proceso de comunicación asertiva.

f) El aprendizaje significativo es el resultado que se debe buscar en el desarrollo de las capacidades intelectuales, sociales y afectivas del estudiante por medio del uso de la creatividad y la responsabilidad que débemelos infundir en el estudiante en todo su proceso educativo.

g) Utilizar nuevos métodos para los procesos de enseñanza-aprendizaje, incluyendo las TIC; es sin duda el mejor camino para dotar a los estudiantes de habilidades, actitudes y destrezas para que sean personas que aporten a la sociedad y se conviertan en precursores del progreso en el marco de la reconciliación y construcción de una paz estable y duradera.

## Bibliografía

- Armijo, M. (2005). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Naciones Unidas.
- Ávila, M; Velasco, E; Ruiz, R; Campos, C. (2009). Evolución del proceso de planeación en el Ministerio de Educación Nacional desde la implementación de los modelos de planeación estratégica y de gestión orientados a resultados. Periodo 2002 - 2009. Bogotá Colombia.
- Barrantes, R. (2009). Investigación: un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo. 1-15. San José. EUNED. Recuperado <https://vdocuments.mx/fases-de-la-investigacion-cualitativa.html>
- Bonal, X. (2009). La educación en tiempos de globalización: ¿quién se beneficia? Revista Gestión de la Educación. Departamento de Sociología de la Universitat Autònoma de Barcelona. España.
- Bracho, K; Carruyo, N. (2011). Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria. Revista de la Facultad de Ciencias de la Educación. Buenos Aires Argentina. Revista Praxis No. 7. Santa Marta Colombia.
- Calderón, M. (2017). Módulo de aprendizaje. Evaluación curricular por competencias. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. Panamá.
- Camargo, M. (2002). Experiencias docentes, calidad y cambio escolar. Revista Aula Urbana. Bogotá Colombia.
- Contreras, Y. (2011). Módulo de Tendencias en la Administración Educativa. Facultad de humanidades Maestría En Administración y Planificación Educativa. UMECIT. Ciudad de Panamá, Panamá.

- De Juanas, A. (2014). La planificación estratégica y su incidencia en la calidad. 1-16. Madrid. Docente. Uned. Recuperado de <file:///C:/Users/MU%C3%91OS/Downloads/4.3.ANGELPlanificacionestrategica.pdf>
- Departamento de Educación. (s,f). La planificación en el marco escolar. Gobierno Vasco España. Recuperado [http://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/dig\\_publicaciones\\_innovacion/es\\_liderazg/adjuntos/200007c\\_Pub\\_EJ\\_Planificacion\\_%20c.pdf](http://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/dig_publicaciones_innovacion/es_liderazg/adjuntos/200007c_Pub_EJ_Planificacion_%20c.pdf)
- Elizeth, M. (2010). Planificación Educativa. Recuperado de <https://es.slideshare.net/kronchy/planificacin-educativa-3694192>
- Estrada, H. (2011). Educación ambiental y formación de docentes aportes en la transformación del proyecto de humanidad. Tesis. Recuperado de [http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/358/Estrada\\_Giraldo\\_H%C3%A9ctor\\_Iv%C3%A1n\\_2011.pdf?sequence=1](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/358/Estrada_Giraldo_H%C3%A9ctor_Iv%C3%A1n_2011.pdf?sequence=1)
- Eyzaguirre, N. (2006). Metodología integrada para la planificación estratégica. Ministerio de Educación Secretaría de Planificación Estratégica. Lima Perú.
- Fernández, S; Rosales, M. (2014). Administración educativa: la planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación. Buenos Aires Argentina.
- Figueroa, L. (2013). Edutopías... artesanos de una pedagogía de la gerencia. Proyecto de investigación. Propuesta educativa y modelo pedagógico Institución Educativa Alfonso Mora Naranjo. 50-98. Medellín. Universidad de Manizales. Recuperado <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/493/Maria%20Gema%20Munoz%20Osorno.pdf?sequence=3>

- Fuster, J. (2008). La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*. Vol. 46. N. 1. Recuperado <https://rieoei.org/RIE/article/view/2013>
- García, E. (1994). "Investigación etnográfica". *Problemas y métodos de investigación en educación*. (pp. 343-375). Madrid.
- González, K. (2011). Fundamentos conceptuales para la evaluación del docente en contextos b-learning. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. Volumen 34. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194222473010>
- González, K. (2011). Fundamentos conceptuales para la evaluación del docente en contextos b-learning. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. Volumen 34. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194222473010>
- González, M. (2014). 6 funciones de la evaluación educativa. Recuperado de <http://ediciones-sm.com.mx/?q=blog-6-funciones-de-la-evaluacion-educativa>
- Gutiérrez, A. (2011). Planificación estratégica para un aprendizaje significativo en la educación de adultos. Tesis. 20-80. Maracaibo. Universidad del Zulia. Recuperado [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/70/TDE-2011-06-20T10:43:30Z-1121/Publico/gutierrez\\_ana\\_genoveva.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/70/TDE-2011-06-20T10:43:30Z-1121/Publico/gutierrez_ana_genoveva.pdf)
- Hernández, J. (1996). Propuesta metodológica para evaluar programas de orientación educativa. Volumen 2. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194222473010>
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. (s,f). *Gestión educativa estratégica*. Ministerio de Educación de la Nación. Buenos Aires Argentina.

- Introducción a la Psicología. El método observacional. 1-20. Recuperado.  
<http://www4.ujaen.es/~eramirez/Descargas/tema4>
- Leal, A. (2010). Planificación educativa y evaluación de la gestión docente en educación media diversificada. Trabajo de grado para optar al título de Magister Scientiarium en Educación Mención: Planificación Educativa. 2-256. Maracaibo. Universidad del Zulia. Recuperado [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/70/TDE-2011-05-23T15:11:19Z-1001/Publico/leal\\_angel.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/70/TDE-2011-05-23T15:11:19Z-1001/Publico/leal_angel.pdf)
- Maciel, C; Burguez, S; González, V. (2014). Planificación educativa: perfiles y configuraciones. Dirección Sectorial de Planificación Educativa Departamento de Planificación Estratégica Educativa. Montevideo Uruguay.
- Martínez, F. (2012). La calidad educativa y la evaluación Docente. Artículo. Universidad Sur Colombiana. 104. Neiva.
- McKinsey & Company. (2007). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivo.
- Ministerio de Educación Nacional (2007). Gestión Estratégica del Sector. Orientaciones e instrumentos.
- Ministerio de Educación Nacional (2012). Gestión de la jornada escolar y la jornada laboral docente. Paipa Boyacá Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional (2013). Sistema nacional de indicadores educativos para los niveles de preescolar, básica y media en Colombia. Bogotá Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional (2016). Planeación Estratégica de Talento Humano. Subdirección de Desarrollo Organizacional Subdirección de Talento Humano. Bogotá Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (2014). Planeación y gestión sector educación. Gobierno de Colombia. 1-16. Bogotá. Recuperado

<https://www.icetex.gov.co/dnnpro5/Portals/0/Documentos/planeacion/Planeaciongestionsectoreducacion2014.pdf>

Mogollón, A. (2004). Modelo para la supervisión educativa en Venezuela. Revista Ciencias de la Educación. Volumen 1. Valencia Venezuela.

Montero, A; Sarduy, M. (2013). Ejercicio de planeación estratégica para la internacionalización: propuesta de metodología y estudio de caso de la Universidad Central de Las Villas. Cuba.

Orozco, M. (2006). Módulo de Planificación Estratégica. Diplomado en salud comunitaria. Secretaria de Salud de Jalisco. 1-15. Universidad de Guadalajara. Recuperado [http://brd.unid.edu.mx/recursos/Tecnicas\\_de\\_planeacion\\_y\\_control/PC05/Lecturas/1Planeacion\\_estrategica.pdf?603f00](http://brd.unid.edu.mx/recursos/Tecnicas_de_planeacion_y_control/PC05/Lecturas/1Planeacion_estrategica.pdf?603f00)

Pérez, J. (2000). La evaluación de programas educativos: conceptos básicos, planteamientos generales y problemática. Revista de Investigación Educativa Barcelona. Volumen 18. Recuperado [https://www.researchgate.net/publication/39148172\\_La\\_evaluacion\\_de\\_programas\\_educativos\\_Conceptos\\_basicos\\_planteamientos\\_general\\_es\\_y\\_problematica](https://www.researchgate.net/publication/39148172_La_evaluacion_de_programas_educativos_Conceptos_basicos_planteamientos_general_es_y_problematica)

Pérez, J. (2008). La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. Universidad Católica San Antonio de Murcia, España.

Pérez, J. (2008). Planificación Educativa. Recuperado de <https://definicion.de/planeacion-educativa/>

Quesedo, R & Castaño C. (2015). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. Sistema de Información Científica. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Recuperado <http://www.redalyc.org/html/175/17501402/>

- Quintero, N; Rentería, L. (2009). Tesis titulada Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe de ciudad bolívar, en la jornada de la mañana. Universidad Javeriana. Bogotá Colombia.
- Ramírez, C. (2005). El Proceso de Evaluación: Aspectos Metodológicos. Volumen 1.
- Salazar, N. (2004). Tendencias en la administración educativa: cambios y transformaciones en la gestión de las instituciones educativas. Ministerio de Educación y Deportes. Caracas Venezuela.
- Sánchez, F. (2009). Planeación Estratégica. Planeación y Evaluación Educativa. Breve Revisión Teórica. Artículo. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora. 1-10. Recuperado <http://132.248.9.34/hevila/Planeacionyevaluacioneducativa/2009/vol16/no45/1.pdf>
- Sebastián, J. (2005). La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional. Innovación Educativa Volumen 5. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Tedesco, J (1984). El sistema educativo en América Latina. Biblioteca de cultura pedagógica. Unesco. Buenos Aires. Argentina.
- Teixidó, J. (2012). El Nuevo perfil del director/a escolar. XII Congreso interuniversitario de organización de las Instituciones Educativas. Granada España.
- Ugalde, M. (2012). Gestión del proceso de evaluación del desempeño docente: desde la administración de la educación. Volumen 2 Numero 2. Revista Gestión de la Educación. Provincia de Limón Costa Rica.

Venegas, P. (2006) Planificación Educativa. Bases metodológicas para su desarrollo en el siglo XXI. Editorial EUNED. San José de Costa Rica. Páginas 202-206.

Zuluaga, O & Vélez, C. (2008). Decreto 4791 de 19 de diciembre de 2008. Ministerio de Hacienda y Ministerio de Educación. República de Colombia. 1-7. Bogotá. Recuperado [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-179247\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-179247_archivo_pdf.pdf)

# **ANEXOS**

## ANEXO A. Encuesta a directivos y docentes

| <b>1. Atribución externa</b>   | <b>TA</b> | <b>A</b> | <b>D</b> | <b>TD</b> |
|--|-----------|----------|----------|-----------|
| 1. ¿Reconoce qué es la planificación?  | 5         | 7        |          |           |
| 2. ¿Conoce el concepto de estrategia?  |           |          | 6        | 6         |
| 3. ¿Comprende la relación que existe entre planeación y estrategia?  |           | 2        |          |           |
| 4. ¿Considera usted la planificación estratégica es una herramienta importante en el desarrollo de la Institución Educativa Santa Martha?  |           |          |          |           |
| 5. ¿Aplica metodologías y técnicas de planificación estratégica, en el desarrollo de sus actividades diarias como docente y directivo docente de la Institución educativa?   |           |          |          |           |
| 6. ¿Considera importante la utilización de metodologías en planificación estratégica para el normal desarrollo de las actividades en la Institución Educativa Santa Martha?  |           |          |          |           |
| 7. ¿Considera usted que existe el éxito y cumplimiento de los propósitos formativos en el centro educativo, en relación con la utilización de técnicas en planificación estratégica?                                   |           |          | 6        | 6         |
| 8. ¿Considera que el docente y directivo docente puede mejorar su desempeño laboral, si proyecta con antelación y programa organizadamente cada uno de las actividades pedagógicas?                                    |           |          | 7        | 5         |
| 9. ¿Busca continuamente renovar, actualizar y modernizar sus conocimientos, métodos y elementos didácticos para estar a la vanguardia de desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación?            |           |          |          |           |
| 10. ¿Es usted una persona que diariamente realiza un autoevaluación sobre sus actividades diarias pedagógicas?   | 8         | 4        |          |           |
| 11. ¿Considera usted que el PEI de la Institución Educativa Santa Martha cuenta con las herramientas suficientes para hacer un proceso de seguimiento y desarrollo coordinado y progresivo de la misión institucional? |           | 4        | 6        | 2         |
| 12. ¿La Institución Educativa brinda los espacios suficientes para la realización de la evaluación docente?  |           |          | 4        | 6         |
| 13. ¿Considera que existen espacios oportunos para debatir con sus compañeros docentes sobre la implantación de políticas de calidad basada en una planificación cronológica de las actividades?                       | 8         | 4        |          |           |
| 14. ¿Considera importante la participación democrática del cuerpo docente en el diseño de políticas y directrices sobre la planificación estratégica en el centro educativo?   |           |          |          |           |
| 15. ¿Considera importante la capacitación constante de los docentes para el mejoramiento de la calidad educativa?  |           |          |          |           |
| 16. ¿Estaría dispuesto a la realización de actividades para el mejoramiento de la práctica docente en la Institución Educativa Santa Martha?   |           | 6        | 6        |           |
| 17. ¿Considera que existe relación entre competitividad, competencia y planificación educativa?  |           | 6        | 6        |           |

|   |  |   |   |   |
|---|--|---|---|---|
| 18. ¿Considera usted que una educación planificada mejora el desarrollo integral del estudiante?                                |  | 5 |   |   |
| 19. ¿Desarrolla guías de aprendizaje para el aprendizaje significativo en el estudiante?  |  |   |   |   |
| 20. ¿Promueve habilidades en el cuerpo docente teniendo en cuenta la planificación estratégica educativa en la función laboral? |  |   | 2 | 6 |

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA MARTA**  
**ESCALAS BREVES RELACIONADAS**

**TA=Totalmente de acuerdo**

**A= De acuerdo**

**D= En desacuerdo**

**TD= Totalmente en desacuerdo**

**Observación: En cada ítem, marque con una X la opción que consideres más acertada.**