

**LA GESTION CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO DE  
MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA  
COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO DE BACHILLERATO  
TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA**

**YADIRA DE JESUS RODRÍGUEZ MUÑOZ**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA  
BARRANQUILLA  
1999**

**LA GESTION CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO DE  
MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA  
COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO DE BACHILLERATO  
TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA**

**YADIRA DE JESUS RODRÍGUEZ MUÑOZ**

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el  
título de Magister en Administración y Supervisión Educativa.**

**Director del Trabajo de Grado:**

**Mag. JAIRO LABORDE BORJA**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA  
BARRANQUILLA  
1999**

## **NOTA DE ACEPTACION**

El trabajo de grado LA GESTION CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO DE BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA, presentado por YADIRA DE JESUS RODRIGUEZ MUÑOZ, ha sido aceptado por:

---

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO  
Mag. JAIRO LABORDE BORJA

---

JURADO

---

JURADO

BARRANQUILLA, DICIEMBRE DE 1999.

## **DEDICATORIA**

Con plena satisfacción dedico este triunfo:

A Dios por ser mi fortaleza y dador de sabiduría, de seguridad y guía espiritual.

A mis hijos Alfonso e Isaac, quienes motivaron la fuente de inspiración, deseo de superación e impulso en mi conquista profesional.

A mis padres por su apoyo incondicional y comprensión en todo momento, facilitándome los medios para alcanzar la meta propuesta.

## **AGRADECIMIENTOS**

Sinceros Agradecimientos

A Dios, por haber sido la luz que me iluminó el camino y me permitió los medios para aprovechar la oportunidad que me condujo al enriquecimiento personal y profesional.

A los Directivos y Docentes de la Universidad Externado de Colombia y de la Corporación Universitaria de la Costa, por aunar sus esfuerzos en los acompañamientos y orientaciones en los procesos investigativos, administrativos y gerenciales.

Al doctor FERNANDO PIÑERES ROYERO, Coordinador de la maestría, por encaminar y fortalecer mi espíritu investigativo.

Al Director del Colectivo de Administración y Calidad Magister JAIRO LABORDE BORJA por su efectivo direccionamiento en el presente trabajo de grado.

A la comunidad educativa del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, por su colaboración y apoyó.

A mis compañeros del Colectivo de Administración y Calidad por su amistad y compartir en equipo.

## **CONTENIDO**

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. ANÁLISIS DE FUNDAMENTOS Y ESTADO DEL ARTE	36
1.1. FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES	36
1.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	42
1.2.1. Antecedentes	42
1.2.2. Enfoques Clásicos de la Administración	45
1.2.3. Enfoque de las Relaciones Humanas	46
1.2.4. Enfoque Sistemas Sociales	48
1.2.5. Enfoque Contingencial y Situacional	50
1.2.6. Teoría de la Organización Escolar	51
1.2.7. Enfoques Gerenciales	53
1.2.7.1. Calidad Total	53
1.2.7.2. Empoderamiento	59
1.2.7.3. Reingeniería	63
1.2.8. El Proyecto Educativo Institucional	67
1.2.8.1. Componentes	69
1.2.8.2. Propósitos de Proyecto Educativo Institucional	71

1.2.8.3. Campo estructural del Proyecto Educativo Institucional	72
1.2.8.4. El Currículum como referente en la práctica pedagógica	79
1.2.9. Gestión Curricular	81
1.2.10. La Planeación Estratégica	86
1.2.10.1. Fases del proceso de Planeación	91
1.2.10.2. Niveles del Proceso de Planeación Estratégica	93
1.2.10.3. Difusión Estratégica	95
1.2.11. Dirección y Liderazgo	95
1.2.12. La Coordinación Académica	99
1.2.12.1. Líneas de Acción de la Coordinación Académica	100
1.2.12.2. Campos de Interrelación de la Coordinación Académica	101
1.3. FUNDAMENTOS HISTÓRICOS.	102
1.3.1. Período de la Renovación y Flexibilización Curricular	102
1.3.2. Período Postconstitucional	104
1.4. FUNDAMENTOS LEGALES	105
2. DISEÑO METODOLÓGICO.	109
2.1. PARADIGMA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.	109
2.1.1 Paradigma de investigación	109
2.1.2 Tipo de investigación	110
2.2. PROCESO OPERATIVO DE LA HIPÓTESIS OBJETIVO.	116
2.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	118
2.3.1. Técnicas.	118

2.3.2. Instrumentos.	119
2.4. DISEÑO DE POBLACIÓN Y MUESTRA.	121
2.4.1. Población.	121
2.4.2. Muestra.	121
2.5. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.	122
2.6. PROCEDIMIENTO.	123
3. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA A TRAVÉS DE LOS ESTAMENTOS EDUCATIVOS DEL COLEGIO BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA	130
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	156
4.1. CONCLUSIONES	156
4.2. RECOMENDACIONES	160
4.3. SOCIALIZACION DE RESULTADOS Y VALIDACION DE LA INV.	162
5. PROPUESTA: FORTALECIMIENTO DE LA GESTION CURRICULAR PARA EL CONTINUO MEJORAMIENTO EDUCATIVO EN EL COLEGIO BACHILLERATO TECNICO MIXTO DE SABANALARGA)	166
INTRODUCCION	166
JUSTIFICACIÓN	168
5.1. OBJETIVOS GENERALES	170
5.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	171



5.2.1.	Gestión Curricular	171
5.2.2.	Planeación Estratégica	172
5.2.3.	Campos de intervención de la Gestión Curricular	173
5.3.	ESTRATEGIA GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN.	174
5.3.1.	Pensar en público	174
5.3.2.	Decisiones Colegiadas	175
5.3.3.	Grupos de Autogestión	175
5.4.	PROGRAMACIÓN	175
5.4.1	Herramientas de Gestión Curricular	176
5.4.2	Fortalecimiento de la Acción Pedagógica	179
5.4.3	Mejoramiento de los ambientes de aprendizaje	183
5.4.4	Desarrollo Institucional	186
5.5.	AVANCES DE LA PROPUESTA	189

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS.

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1. ETAPA DE ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN	58
TABLA 2. ETAPA DE EXPANSIÓN	58
TABLA 3. FASES DEL PROCESO DE PLANEACION	91
TABLA 4. PROCESO OPERATIVO DE LA HIPÓTESIS OBJETIVO	116
TABLA 5. CONSOLIDACIÓN DE LA MUESTRA	122
TABLA 6. PLAN GENERAL DE ACCION DE LA INVESTIGACION	124
TABLA 7. PROGRAMA: HERRAMIENTAS DE GESTION CURRICULAR	176
TABLA 8. PROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA ACCION PEDAGÓGICA	179
TABLA 9 PROGRAMA: MEJORAMIENTO DE LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE	183
TABLA 10 PROGRAMA: DESARROLLO INSTITUCIONAL	186

## **LISTA DE ESQUEMAS**

	Pág
ESQUEMA 1. LA GESTIÓN CURRICULAR ESTRATÉGICA	35
ESQUEMA 2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	43
ESQUEMA 3. NIVELES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	94
ESQUEMA 4.FUNDAMENTOS HISTÒRICOS	103
ESQUEMA 5 DISEÑO METODOLÓGICO	112
ESQUEMA 6. PROCEDIMIENTO DESARROLLADO EN LA INVESTIGACION	126
ESQUEMA 7. FORTALECIMIENTO DE LA GESTION CURRICULAR	167

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
MODELOS DE ENTREVISTAS DIRIGIDAS A :	195
ANEXO A: PROFESORES Y DOCENTES DIRECTIVOS	196
ANEXO B: PADRES DE FAMILIA.	199
ANEXO C: ESTUDIANTES	202
CUADROS REPRESENTATIVOS DEL MODELO DE MATRIZ CUALITATIVA PARA INTERPRETAR INFORMACIÓN DE	206
ANEXO D: LAS ENTREVISTA	207
ANEXO E: LOS INFORMANTES CLAVES	208
ANEXO F: LA OBSERVACION DIRECTA DE LA INV.	209
EVIDENCIAS DE LOS MOMENTOS DE INTERVENCION DE:	210
ANEXO G: SOCIALIZACION DE RESULTADOS A ESTUDIANTES Y PROCESO DE EVALUACION INSTITUCIONAL	211
ANEXO H: CHARLAS SOBRE LOS VALORES A LOS EST.	212
ANEXO I: ESPACIOS PEDAGÓGICOS CON DOCENTES:	213
•Trabajo con el Equipo de Apoyo de Humanidades	213
•Orientación sobre Escuela de Padres a Psicoorien- tadoras, Docentes y Representante de Estudiantes.	214
ACTIVIDADES DE INTERVENCION CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA	215
ANEXO J: CHARLA SOBRE EL VALOR DE LA RESPONSABILIDAD	216
ANEXO K.TALLER: FUNDAMENTOS TEÓRICOS, LEGALES Y TÉCNICOS DEL PROGRAMA ESCUELA DE PADRES.	218

ANEXO L.TALLER: EVALUAC. DE PROCESOS Y POR PROCESOS	220
ANEXO LL. CHARLA A LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE LA COMUNICACIÓN Y ENTREGA DE UN BOLETIN INFORMATIVO	222
ANEXO M.ACTIVIDAD: PROCESO DE EVAL.	224
ANEXO N. ACTIVIDAD: CONFORMACIÓN DE EQUIPO DE APOYO	226
ANEXO Ñ. COMUNIQUÉMONOS: BOLETÍN INFORMATIVO DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA HACIA LOS PADRES DE FAMILIA	229

## **GLOSARIO**

**ADMINISTRACIÓN:** Conjunto de medios y acciones encaminados a la organización del componente pedagógico y curricular desde los procesos de planeación, organización, ejecución, control y evaluación, de acuerdo a la normatividad y el Proyecto Educativo Institucional.

**CALIDAD:** Filosofía de la acción educativa que propende por la activación y manejo de la participación, compromiso, trabajo en equipo, satisfacción al cliente, excelencia, solución de problemas, planeación estratégica y administración exitosa.

**COORDINACIÓN ACADÉMICA:** Instancia directiva de los Centros Educativos del nivel de Educación Básica Secundaria y Media. Su rol es ordenar, disponer, entretayudar, enlazar, dinamizar y valorar los procesos y medios curriculares para el desarrollo de la acción formativa y pedagógica.

**COMUNICACIÓN:** Mecanismo de expresión humana en el que se intercambian afectos e ideas a través de mensajes que se formalizan en los procesos de Gestión Curricular, con herramientas metodológicas como

la asertividad, comunicación persuasiva, negociación, pensar en público y decisiones colegiadas.

**CURRÍCULUM:** Como referente a la práctica pedagógica, es la herramienta que potencializa el mejoramiento de la acción educativa en la institución. Mediador entre la teoría y la práctica a través de actividades planificadas.

**DIRECCIÓN Y LIDERAZGO:** Proceso orientador de facilitación y entreayudas en el ambiente curricular a los diferentes actores educativos, de acuerdo a las normas vigentes, a las opciones formativas del PEI y a los intereses personales, profesionales e institucionales.

**EMPODERAMIENTO:** Enfoque gerencial que desarrolla el poder y el compromiso de manera horizontal en los participantes de la Gestión Curricular para potencializar el desarrollo humano.

**ESTRATEGIA:** Determinación de las metas y objetivos de la Gestión Curricular a largo plazo, la adopción de medios de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar dichas metas.

**GESTIÓN:** Conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa.

**GESTIÓN CURRICULAR:** Proceso y medio que posibilita las relaciones entre la sociedad, la comunidad y el Centro Educativo, a partir de la formulación de propósitos, planificación y organización de la enseñanza – aprendizaje, evaluación de programas en un contexto participativo, en relación con las tecnologías, tiempos escolares y estructura organizacional del Colegio.

**REINGENIERIA:** Metodología del cambio. Es un enfoque para planear y controlar el cambio de la institución, rediseñando los procesos y luego implementándolos, procesos tales como la formación de docentes, fortalecimiento de alianzas estratégicas y pedagógicas.

**PARTICIPACIÓN:** Construcción e intercambio de saberes de la comunidad educativa en los procesos de enseñanza – aprendizaje, de orientación y realización de actividades pedagógicas, curriculares, sociales y culturales para la transformación de ambientes escolares y metodologías de investigación mediante grupos de autogestión sinérgicos.

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:** Proceso que concibe a la institución como un ente abierto con estrecha vinculación con el medio ambiente. Es la capacidad de anticipar y percibir el cambio para enfrentarlo constructivamente con acciones conducentes a lograr una ventaja



competitiva sostenible en el largo plazo con la reformulación de las fases de direccionamiento, diagnóstico estratégico, estrategia corporativa y plan de acción.

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: Propuesta educativa en permanente construcción, que surge desde los intereses de la comunidad y se formaliza en el ambiente escolar con las dimensiones de la comunicación, la participación, la investigación, el análisis y la reflexión, tomando como ejes articuladores las prácticas democráticas, la polivalencia y el ambiente gratificante.

ORGANIZACIÓN ESCOLAR: Articulación de componentes y acciones dinamizadas desde el poder, el control, división del trabajo, comunicación, liderazgo, motivación y logro de objetivos. Se estructura desde lo curricular – pedagógico, recursos y medios, gestión administrativa y comunidad escolar.

**R.A.E.**

**TITULO: LA GESTION CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO  
DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE  
ACCIÓN DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO  
DE BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA**

AUTOR: Yadira de Jesús Rodríguez Muñoz.

TIPO DE DOCUMENTO: Trabajo de grado.

PUBLICACIÓN: Barranquilla, Universidad Externado de Colombia,  
Corporación Universitaria de la Costa. Facultad de Educación,  
Maestría en Administración y Supervisión Educativa. 1999.

TIPO DE IMPRESIÓN: Computador

FUENTES: Constitución Política de Colombia; Ley General de Educación  
de 1994, Decreto 1860/94; Resolución 13342/82; CHIAVENATO,  
Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración;  
KOONTZ/Donell, Curso de Administración Moderna; GARCIA DE

LA HOZ y MEDINA, Rubio. Organización y Gobierno de los Centros Educativos; CORREA DE MOLINA, Cecilia. Administración Estratégica; HOFFER, Charles y SHENDEL, Dan. Planeación Estratégica; BLACHARD, Ken. Empowerment; MORRIS, Daniel y BRANDO, Joel. Reingeniería; POZNER, Pilar. El Directivo como Gestor de Aprendizaje Escolar; MEN, Lineamientos del PEI; GARCIA, Carlos y YAÑEZ, Julián. Asesoramiento Curricular y Organizativo en Educación; GIMENO, Sacristán, Los Contenidos de la Escolarización; OGLIASTERI, Enrique. Manual de Planeación Estratégica; ALDANA, Eduardo. En la Búsqueda Permanente del Rumbo; ARNAL, Justo. Investigación Educativa; BONILLA, Elsy y RODRIGUEZ, Penélope. Más allá del dilema de los métodos; PEÑATE, Luzardo y PEINADO, Hemel. Administración de Instituciones Educativas.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión Curricular, Enfoques Administrativos y Gerenciales, Calidad, Empoderamiento, Reingeniería, Proyecto Educativo Institucional, Coordinación Académica, Planeación Estratégica, Liderazgo Curricular, Organización Escolar, Currículo como Referente Pedagógico, Participación, Comunicación.

DESCRIPCIÓN: El presente trabajo de grado es de tipo cualitativo con carácter de investigación – acción, desarrollado en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, en el que se determina un mejor encausamiento en los campos de acción de la Coordinación Académica, con una Gestión Curricular que fortalezca el trabajo en equipo, el desarrollo organizacional, la acción pedagógica y la participación de la comunidad educativa en el contexto del PEI para la optimización de los ambientes de aprendizaje, de acuerdo a los requerimientos de la normatividad educativa y los nuevos enfoques gerenciales. Por ello aparece descrito una sensibilización, diagnóstico e intervención de los estamentos educativos durante el proceso investigativo y la propuesta.

CONTENIDO: El cuerpo del trabajo está conformado por Introducción, cuatro capítulos, conclusión y anexos.

INTRODUCCIÓN: Comprende la descripción y formulación del problema, la justificación, los objetivos y los propósitos de la investigación.

CAPITULO PRIMERO: Expone los fundamentos teóricos conceptuales, los históricos, los institucionales y legales, sobre los cuales se fundamenta el estudio investigativo.

CAPITULO SEGUNDO: Contiene el diseño metodológico aplicado, con los procedimientos y técnicas que implica la metodología investigación – acción.

CAPITULO TERCERO: Incluye la interpretación y análisis de las técnicas e instrumentos aplicados a una muestra intencional de la comunidad educativa

CAPITULO CUARTO: Comprende las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO QUINTO: Presenta la propuesta, la cual está encaminada a fortalecer la Gestión Curricular, lo mismo que el registro de avances logrados en la implementación de la misma.

CONCLUSION: Este trabajo es un aporte a los Coordinadores Académicos y a los Rectores para una mejor organización pedagógica – curricular.

ANEXOS: Son las guías de entrevistas, cuadros de interpretación cualitativo, evidencias y talleres.

## **INTRODUCCIÓN**

A las puertas del nuevo milenio se observa un periodo de asombrosas innovaciones pedagógicas, científicas y tecnológicas en los procesos curriculares; cambios a los cuales respondió la Coordinación Académica del Colegio Bachillerato Mixto de Sabanalarga, pensando y actuando de manera diferente.

Es por eso que el objeto de estudio de la presente investigación se encaminó a la Gestión Curricular estratégica del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga con el fin de optimizar constantemente los procesos en los campos de acción de la Coordinación Académica para el logro del mejoramiento continuo educativo en dicha institución.

De esta manera, la Coordinación Académica es una instancia de gestión que planifica, organiza, implementa y valora los desarrollos y logros de los componentes disciplinarios, organizacionales y pedagógicos, de recursos y medios que formalizan y generan el contexto de formación, suscitado desde el Proyecto Educativo Institucional.

Como instancia de gestión, es generadora de actividades colectivas entre docentes, estudiantes, padres de familia y directivos docentes. Desde el

ámbito curricular dinamiza la implementación del plan de estudios, proyectos pedagógicos, innovación e investigación educativa, ambientes de aprendizajes, evaluación y promoción de los estudiantes, entre otras áreas de acción.

Igualmente está estrechamente ligada con la formalización del horizonte institucional, el componente administrativo, el componente pedagógico y el de la comunidad educativa.

Por consiguiente, este ámbito de gestión implica desempeños múltiples, diseño de procesos administrativos interrelacionados, capacidad de adaptación a los cambios construidos en la vida educativa del plantel, proacción ante las contingencias de la comunidad educativa y los requerimientos del entorno.

De ahí, que la Coordinación Académica del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, como instancia de gestión, interviene en las acciones institucionales orientadas a formalizar y ofrecer el servicio educativo a 616 estudiantes, provenientes de planteles oficiales y privados del nivel de Educación Básica Primaria del Municipio de Sabanalarga y sus corregimientos.

El plantel es atendido por 24 docentes, 3 directivos y 4 administrativos. Los estudiantes y padres de familia provienen del estrato económico medio

alto y medio bajo, lo cuales están prestos a colaborarles siempre a la institución y a la instancia académica. Todos los miembros de la comunidad educativa son responsables y con mucho sentido de pertenencia hacia el colegio.

La vida institucional del plantel se inicia en el año de 1996, razón por la cual sus procesos organizacionales y acciones de gestión están en vías de consolidación, especialmente en el componente curricular, administrativo y de comunidad educativa.

En el ámbito antes mencionado se implementaron procesos de gestión institucional debido a que el plantel se encontraba en la búsqueda de un modelo organizacional, que contribuyera al posicionamiento de la Coordinación Académica.

Esta investigación se delimitó en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto, ubicado en el casco urbano del municipio de Sabanalarga, cuando la Coordinación Académica empezó a detectar dificultades de gestión en la implementación de las acciones y procesos organizacionales, especialmente las referidas al campo curricular.

Es así como, el paso de la argumentación teórica y metodológica de la administración empresarial, provenientes del mundo de la industria; su implementación en la vida organizacional de los Centros Educativos y la



poca reflexión de este saber por parte de los directivos docentes del colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, originó un estilo de dirección instrumental, centrado en el reglamentarismo y en el resultado terminal, en contravía a las necesidades de gestión para el crecimiento de la organización social del centro educativo, provocando la conformación de condiciones administrativas que limitaron el desarrollo de las potencialidades formativas de los actores educativos, limitaciones en la calidad académica del plantel, condicionamiento al crecimiento de la vida participativa en el gobierno escolar y debilidades en las relaciones interinstitucionales.

En este contexto de gestión, los cambios provocados por la implementación del Proyecto Educativo Institucional, se enfrentaron a las limitaciones de un esquema autocrático de administración que debilitó la actuación de los agentes educativos. Dicho esquema se caracterizó por un apego excesivo a la cadena de mandos, el ambiente normativo y la cultura aislacionista del sitio de trabajo de los directivos docentes.

Este estilo autocrático en la conducción de la vida organizacional del plantel, imperó de manera vertical desde la instancia de la dirección e impidió la agilidad y claridad en los procesos comunicacionales del Centro Educativo, atomizó la toma de decisiones y dispersó los esfuerzos e iniciativas de la comunidad docente, razón por la cual la Coordinación Académica no alcanzó a generar el rol de integrar estamentos, entrelazar

acciones, promover la iniciativa, crear condiciones de autorregulación y autoevaluación, entre otros, es decir, se convirtió en una oficina de trámites de la asignación académica de docentes, estructuración y cambio constante de horarios, control curricular del plan de estudios e información académica.

Por tanto, el contexto de gestión vertical antes mencionado, no permitió, a la Coordinación Académica, la puesta en marcha de procesos que posibilitaran la estructura organizacional de esta instancia, de acuerdo con un esquema de gestión con sentido de acción integrada y capacidad de desempeño proactivo ante las contingencias comunes en el ambiente de aprendizaje, la actuación docente, los procesos de evaluación académica y el trabajo continuado de los estudiantes.

De acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, el Proyecto Educativo Institucional en su componente pedagógico debe suscitar un potencial formativo y de calidad en los estudiantes, en tanto la vida educativa y organizacional del Colegio promueva los procesos efectivos para la puesta en marcha de los siguientes campos de acción: el desarrollo del plan de estudios, la implementación de pedagogías activas, la ejecución adecuada de proyectos pedagógicos, evaluación y promoción flexible de los estudiantes, ambientes de aprendizajes para la formación integral y logros académicos institucionales coherentes con la filosofía del plantel.

Los campos antes mencionados, constituyen el ámbito de acción específico de la Coordinación Académica, interrelacionado con el componente administrativo, de interacción y proyección con la comunidad educativa. Razón por la cual esta instancia necesita conformar un contexto de actuación con capacidad de cambio, cooperación y autoevaluación permanente para impulsar de manera continua las acciones institucionales encaminadas a la educabilidad de los actores educativos. También requiere construir su propia argumentación conceptual y metodológica, formalizada en procedimientos e instrumentos flexibles y efectivos, y estructurar un clima de actuación colectiva de los estamentos educativos.

Por lo antes señalado, nació la necesidad de fortalecer los procesos de gestión y organización del currículo, de los ambientes escolares, del plan de estudio y evaluación en el Colegio de Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, contribuyendo con ello al mejoramiento continuo de los campos de acción de la Coordinación Académica y por ende de la educación en esta institución.

Como resultado de lo planteado anteriormente y a manera de orientar las estrategias conducentes a subsanar las falencias detectadas en los procesos de acción de la instancia Coordinación Académica, surgieron los siguientes interrogantes:

¿Cómo lograr que la Gestión Curricular estratégica permita el desarrollo de los campos de acción de la Coordinación Académica del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga para el mejoramiento continuo de los procesos del componente pedagógico del Proyecto Educativo Institucional.

¿Qué características poseen los actuales procesos de gestión educativa en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?

¿Qué procesos de Gestión Curricular necesita poner en marcha la Coordinación Académica para conformar una organización adecuada a los requerimientos actuales del componente pedagógico?

¿Cuáles son los fundamentos teóricos y metodológicos de la Gestión Curricular estratégica que favorecen la estructuración y administración de procesos pedagógicos en armonía con los campos de acción de la Coordinación Académica?

El desarrollo y respuesta a estos interrogantes dirigieron la orientación de una propuesta administrativa de Gestión Curricular estratégica en coherencia con el horizonte institucional, con modelos pedagógicos, activos, participativos, de acuerdo a los intereses y expectativas de la comunidad educativa en general.

Es por ello que, los procesos de Gestión Curricular constituyen un importante espacio de investigación, puesto que el Proyecto Educativo Institucional, se construye en la medida en que el Centro Educativo encuentra explicaciones e interpretaciones a la realidad educativa del contexto, a las maneras de actuación institucional y educativa tanto del plantel escolar como de las personas.

Uno de los ejes verticales del Proyecto Educativo Institucional, es su naturaleza y estructura curricular que permite modelar la propuesta formativa de una comunidad escolar, para luego traducirla y asumirla desde los cuerpos teóricos, metodológicos y las prácticas educativas al interior de las diferentes áreas del conocimiento del plan de estudios y los proyectos pedagógicos.

Precisamente, es aquí en donde radica la importancia de la Gestión Curricular, ya que de lo que se trata es de crear una disposición institucional y organizacional para imprimir el sentido formativo a todo lo que ocurre en el Centro Educativo; es lograr que la Gestión Curricular sea el epicentro que mueva el Proyecto Educativo Institucional, con el apoyo de la gestión administrativa; puesto que hoy prevalece la línea administrativista del manejo de los recursos, por encima de la realidad actual, lo cual originó una revaloración de la gestión de lo educativo, es decir, la gerencia de un proyecto de formación humana, apoyado en una racional aplicación de los recursos y medios.

La investigación pretendió generar una mirada alternativa frente al estilo actual de trabajo en las coordinaciones académicas, pues hoy es claro que los componentes del Proyecto Educativo Institucional, en especial el pedagógico, alcanzarán niveles de calidad en la medida en que existan procesos y medios de Gestión Curricular proactivos, estratégicos, contruidos desde el talento personal y organizacional de cada centro educativo.

El impacto de esta investigación contribuirá a mediano plazo a reformular y renovar las prácticas de manejo organizacional y curricular en las áreas de atención de la Coordinación Académica, por procesos de gestión estratégica de acuerdo con la naturaleza cambiante, humanística y de calidad de la educación que hoy requiere el Proyecto Educativo Institucional.

De este modo, las razones que justificaron esta investigación correspondieron a la necesidad de imprimir calidad y efectividad a los desempeños en el proceso de gestión de la Coordinación Académica. De ahí, que el papel de la Coordinación Académica debe ser integrador y globalizante en la vida educativa del plantel, razón por la cual resulta importante dotar de capacidad organizacional y procesos de direccionamiento a esta instancia, de acuerdo con las responsabilidades pedagógicas y curriculares surgidas de la estructura del Proyecto

Educativo Institucional y en especial de las demandas provenientes de la implementación de la Ley 115 de 1994 y su decreto reglamentario, el 1860 de 1994.

Por tanto, la investigación pretendió que la Coordinación Académica conforme y desarrolle capacidades de alto desempeño institucional ágil, proactivo e interactivo; logrando con esto un gran compromiso de participación en todos y cada uno de los estamentos educativos; la coordinación de actividades y procesos pedagógicos; el desarrollo del liderazgo entre docentes, estudiantes y padres de familia; la vivencia de adecuados canales de comunicación en las instancias directivas durante la cotidianidad académica del plantel.

Un ámbito de esa naturaleza, le permitirá diseñar y realizar procesos de gestión educativa, con potencial de cambio, acorde con las políticas de democratización del gobierno escolar y capacidad de respuestas creativas ante las debilidades del plantel, las limitaciones y oportunidades que el medio ofrece de manera permanente.

La importancia de la investigación radicó en que la Gestión Curricular estratégica desde las perspectivas antes mencionadas pretendió convertirse en un proceso de apoyo, implementación y actualización a los procedimientos tradicionales, de tal manera que se alcance a innovar y

construir un renovado hacer institucional, de apertura, flexibilidad y capacidad de respuestas estratégicas, ante las exigencias sociales y las necesidades de los usuarios del servicio educativo, beneficiando así a toda la comunidad educativa del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

De hecho se destacaron los siguientes propósitos:

- Promover una Gestión Curricular estratégica a partir del fortalecimiento organizacional de la Coordinación Académica para mejorar la calidad educativa del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.
- Fortalecer el sentido formativo de la comunidad educativa en el contexto de los estamentos del gobierno escolar.
- Favorecer la conformación de un ambiente de liderazgo pedagógico de los docentes de acuerdo con los desempeños de calidad en el contexto curricular.
- Mejorar el desarrollo de procesos académicos de los actores educativos en los niveles de acción individual y colectiva según sus potencialidades de cambio.

Es por ello y conforme a lo expuesto anteriormente, se planteó el siguiente objetivo general:



Determinar los factores de Gestión Curricular estratégica que permitan el desarrollo de los campos de acción de la Coordinación Académica del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, mediante la generación de un diseño organizacional para el mejoramiento continuo de los procesos del componente pedagógico del Proyecto Educativo Institucional.

Además se formularon los siguientes objetivos específicos:

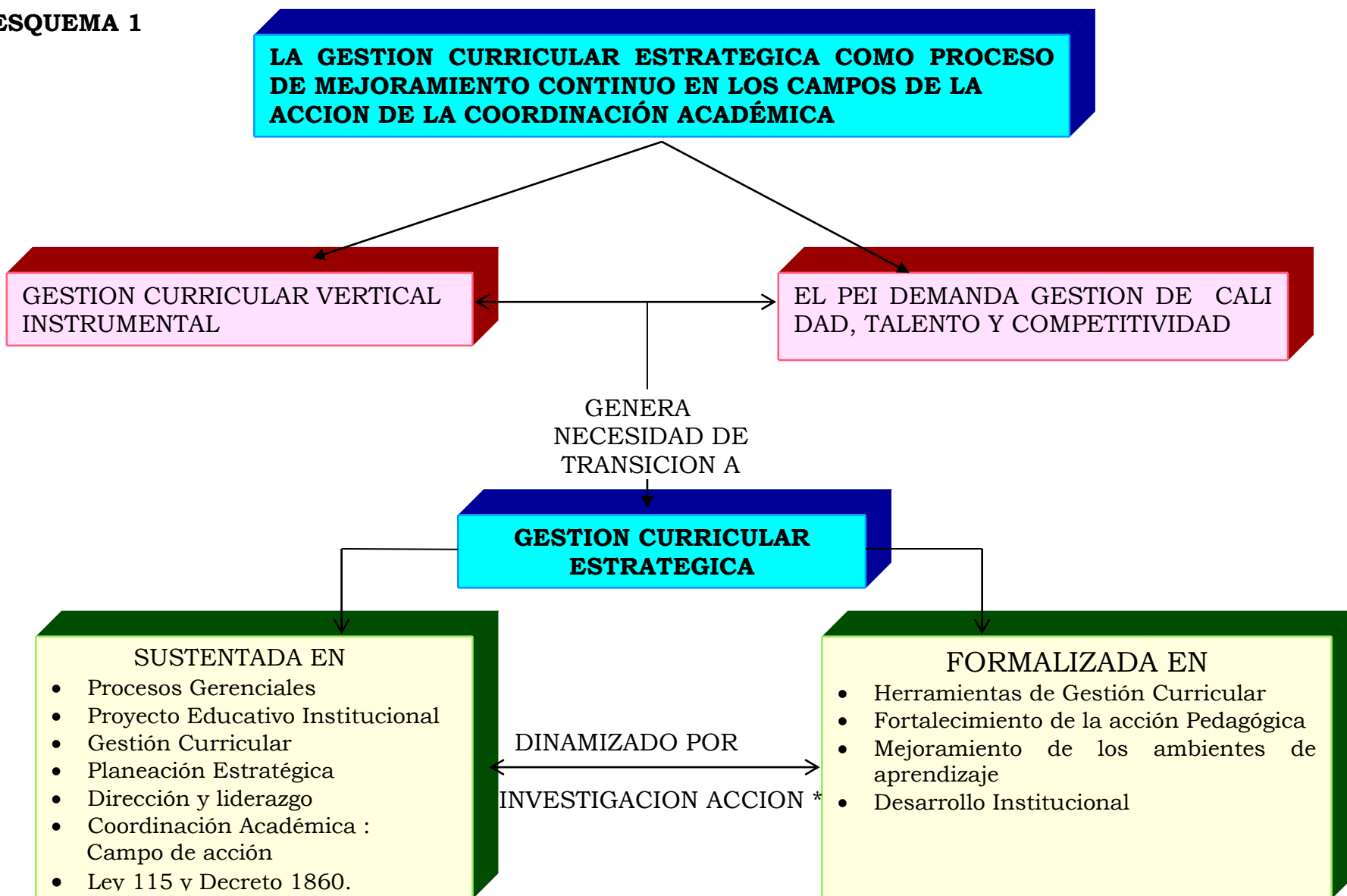
- Identificar las características y procedimientos de la gestión educativa que se cumplen en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.
- Establecer los procesos de Gestión Curricular que se requieran para la activación y puesta en marcha de los campos de acción del componente pedagógico del Proyecto Educativo Institucional.
- Identificar los fundamentos teóricos y metodológicos de la gestión estratégica que contribuyan a formalizarla como desempeño específico de la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.
- Proponer un modelo orientador de Gestión Curricular estratégica para alcanzar mayor efectividad en el desempeño de la Coordinación Académica del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

La investigación en su proceso de construcción conceptual para abordar el problema de estudio se apoyó en la revisión y reflexión de los enfoques

clásicos de la administración, enfoque de las relaciones humanas y sistemas sociales, enfoque contingencial y situacional, teoría de la organización escolar, enfoques gerenciales, el Proyecto Educativo Institucional, Gestión Curricular, Planeación Estratégica, Dirección y Liderazgo y la naturaleza curricular de la Coordinación Académica. (*Ver Esquema 1*)

El proceso metodológico que apoyó la investigación se orientó desde el paradigma sociocrítico con un tipo de investigación cualitativa caracterizado como investigación-acción.

**ESQUEMA 1**



## **1. ANÁLISIS DE FUNDAMENTOS Y ESTADO DEL ARTE**

### **1.1. FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES.**

El Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, es una institución joven, creada en el año 1996 por la Administración Municipal como respuesta a la baja cobertura educativa en secundaria que presentaba el municipio. Está ubicado en el casco urbano de Sabanalarga, en el barrio Jhon F. Kennedy, en la calle 14 entre carreras 8 y 9. Es de carácter oficial, naturaleza mixta, jornada única e imparte educación en el nivel de Básica Secundaria con proyección a la media técnica.

En agosto de 1995, su hoy Rector, licenciado Enrique Álvarez, es encargado del Núcleo Educativo N° 28, quien realiza una investigación entre los planteles del Núcleo y presenta un estudio de factibilidad sobre “la Creación de un Nuevo plantel de Bachillerato Mixto en el municipio de Sabanalarga”, al señor alcalde doctor Jesús Sarmiento Castaño, quien lo presenta al Concejo Municipal, el cual lo aprueba según acuerdo municipal 068 del 6 de diciembre de 1995. Luego mediante decreto 0011 de enero 30 de 1996, el alcalde crea el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

Para la creación de este colegio, el estudio de factibilidad orientó a aprovechar las oportunidades del momento, racionalizar el recurso humano y la planta física existente:

- El análisis estadístico de las instituciones arroja como resultado, la necesidad de ampliar la cobertura en secundaria, ya que eran muchos los niños que no tenían acceso a la educación por la baja cobertura en el sector oficial y por lo elevado de las pensiones en los colegios privados.
- La investigación ubica un creciente número de profesores licenciados que laboran en básica primaria, muchos de ellos con pocos estudiantes en su curso.
- Por terminarse el Programa C.I.P. (Centro de Integración Popular) en toda Colombia, la nación le entregaría al municipio de Sabanalarga, unas instalaciones donde podría crearse un nuevo bachillerato, con canchas deportivas, un parque interior, un puesto de salud y dos bloques, uno donde funcionaba el SENA y otro donde laboraba la escuela mixta N° 4 C.D.V., con 97 estudiantes de 1° a 5°; estos niños fueron reubicados en el centro escolar de al lado, John F. Kennedy, para darle paso al nacimiento del nuevo bachillerato.
- Sabanalarga es un municipio focalizado PACES por el Ministerio de Educación Nacional.

Sensibilizados los docentes licenciados que laboraban en las escuelas de Básica Primaria en el municipio de Sabanalarga, seleccionados para integrar la nómina del nuevo colegio y dictado por la Alcaldía su decreto de creación, se dio vida a la nueva institución.

El naciente plantel inicia labores el 2 de febrero de 1996 con 212 estudiantes del grado 6° distribuidos en 5 grupos y con 3 directivos, una secretaria, una bibliotecaria, 12 docentes y 4 empleados como personal operativo.

Actualmente la institución cuenta con: 616 estudiantes, 600 padres de familia, 27 docentes, 3 directivos, 2 secretarias, 4 aseadoras y 3 celadores. Todos los miembros de la comunidad educativa tienen sentido de pertenencia hacia la institución. Sus docentes son licenciados, algunos han realizado y otros actualmente realizan estudios de postgrado.

A inicios de 1997 la Coordinación Académica oriento la planeación y organización del Proyecto Educativo Institucional, en el cual participaron activamente los directivos y todos los docentes del plantel. Este proyecto fue sometido a concurso en el departamento del Atlántico, quedando seleccionado entre los 6 mejores Proyectos Educativos Institucionales del departamento:

Palmar de Varela: Escuela Mixta N° 1 “José María Córdoba”.

Baranoa: Escuela Mixta N° 1.

Campeche: Instituto Industrial Agropecuario.

Manatí: Normal Superior.

Sabanalarga: Bachillerato Técnico Mixto.

Tubará: Técnico Agropecuario<sup>1</sup>

Paralelamente a la organización del Proyecto Educativo Institucional, esta instancia también orientó la planeación y elaboración del plan de estudio, el horizonte institucional y gestión administrativa de 12 escuelas de Básica primaria articuladas al colegio, con el fin de contribuir al mejoramiento del aprendizaje en todas las áreas, especialmente en las de lenguaje y matemáticas, ya que se había detectado la deficiencia que presentaban algunos niños al llegar al grado 6°, en estas materias.

Es por ello que el Proyecto Educativo Institucional presenta planes de estudios desde el preescolar hasta el grado 11.

El Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga tiene como:

**MISIÓN:** Generar un proceso educativo de calidad que habilita al estudiante para la vida y el trabajo, fundamentando su quehacer

---

<sup>1</sup> NIÑO DÍAZ, Jaime. Acciones y Resultados de la Educación en 1997. Ministerio de Educación Nacional. P. 58

pedagógico en aprender a ser, aprender a hacer y aprender a aprender, dentro de un contexto de estudio, investigación, integración y participación para el óptimo desarrollo del saber, la dignidad humana y la solidaridad colectiva.

Promueve el desarrollo integral y armónico del estudiante, cumpliendo una función específica dentro del contexto socio-cultural en que se enmarca, propiciando el descubrimiento y fomento de potencialidades en todas sus dimensiones (cognitivas, comunicativas, psicomotoras, socio-afectivas y técnicas) dentro de principios y estructuras adecuadas.

El estudiante, es el centro del proceso pedagógico, es un ser humano en formación y el espíritu filosófico del Proyecto Educativo Institucional apunta, hacia el desarrollo integral y equilibrado de éste, en todas sus dimensiones, mediante el conocimiento, la investigación, el respeto y vivencia de todos los valores fundamentales, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que conlleve a una verdadera convivencia social.

Imparte educación en el nivel de Básica Secundaria, proyectándose progresivamente al grado 11 en el año 2001. Propende por la formación de la comunidad urbana y rural del municipio.

**VISIÓN:** El Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga visiona ser la mejor organización del siglo XXI:



☞ Ofreciendo una educación con calidad a través de la unificación de políticas, planes de estudio, administración y procesos de evaluación, y proporcionando un servicio educativo desde el nivel de preescolar, básica primaria, secundaria y media técnica.

☞ Impartiendo saberes científicos, culturales y tecnológicos en los estudiantes y la comunidad en general, permitiéndoles que aprendan lo necesario para sobrevivir, convivir y proyectarse en los contextos locales, regionales y nacionales.

☞ Formando un recurso humano idóneo y técnico, a través de convenios con el SENA y la Universidad del Atlántico para que los egresados ingresen a la Universidad, o se puedan desempeñar en el campo laboral.

La Dirección del plantel aprovechando que Sabanalarga fue focalizada como municipio PACES en el año 1996, gestionó proyectos de financiación para la ampliación y construcción de la planta física, dotación de material didáctico y capacitación docente.

Se da una estrecha relación del colegio con el entorno, de tal forma que muchos de sus aspectos organizativos, responden a las exigencias del medio circundante.

Sin embargo, debido a la necesidad de mejorar continuamente la calidad educativa y de responder a los retos de competitividad presentes y futuros, se hace necesario por parte de la coordinación académica realizar transformaciones en sus campos de acción y en el componente curricular para la prestación de un buen servicio y satisfacción del cliente interno y externo.

## **1.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.**

La comprensión y construcción de los principios teóricos y metodológicos de la Gestión Curricular se configuran desde los aportes de los enfoques teóricos de la administración, los modelos gerenciales y el enlazamiento conceptual de la planeación estratégica, con las perspectivas teóricas y metodológicas de los campos y procesos curriculares que se formalizan en el contexto de la organización escolar y el Proyecto Educativo Institucional del Centro Educativo, con el fin de conformar un cuerpo conceptual que permita configurar y estructurar el campo epistemológico y metodológico del interés central de la investigación referido a la Gestión Curricular estratégica (Ver Esquema 2)

### **1.2.1. Antecedentes.**

A. El estado de la Gestión Curricular es una necesidad que viene apareciendo en diferentes contextos de los Centros Educativos, razón por la cual se referencian dos investigaciones que se orientaron hacia la explicación y comprensión del campo antes mencionado.

A. Cantillo Milene (1997), realizó una investigación relacionada con la gestión administrativa de una propuesta curricular que mejore los procesos investigativos del Programa de Lenguas Modernas, jornada diurna de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad del Atlántico para fortalecer la formación docente del futuro egresado.

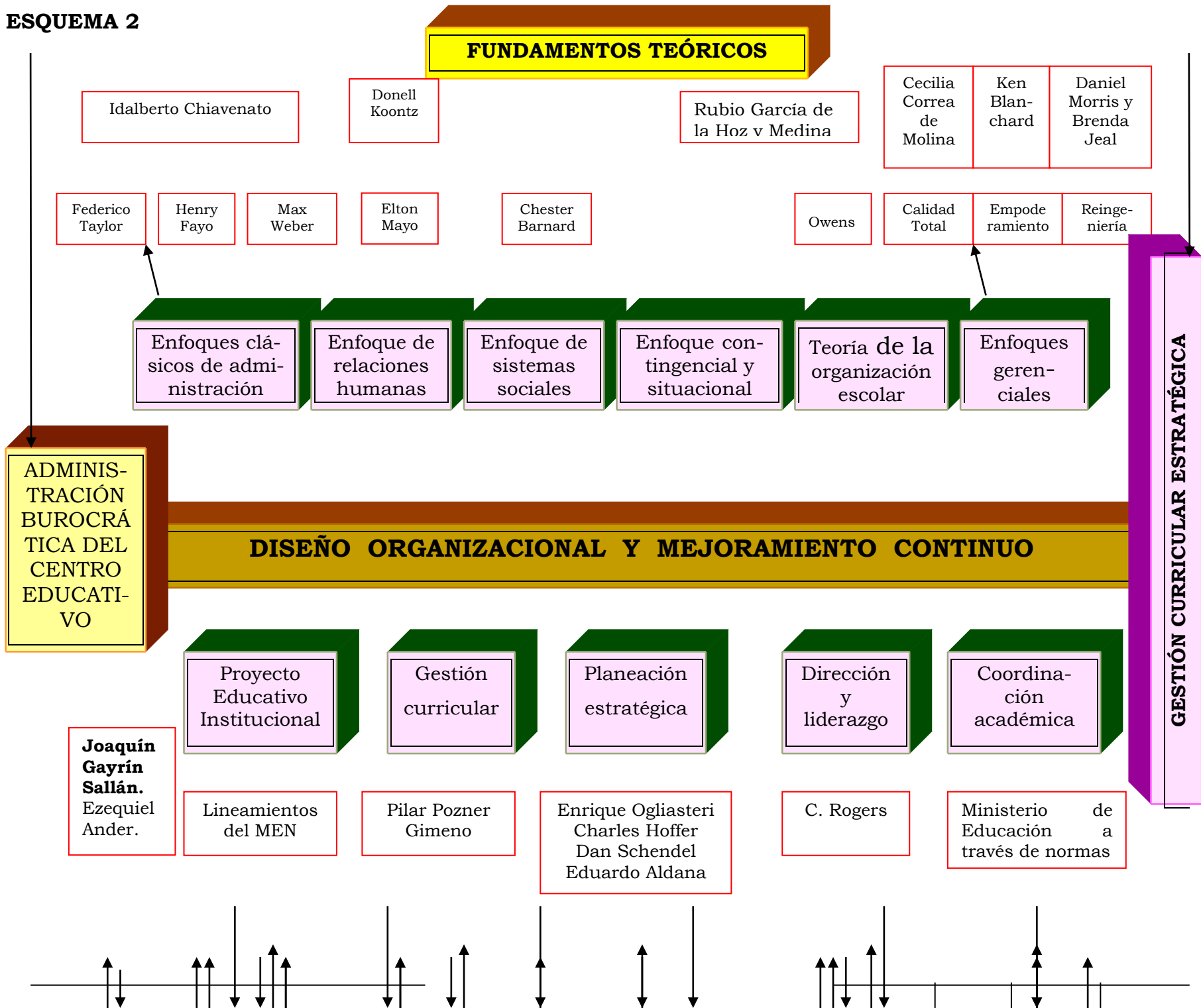
La investigación se fundamenta desde los componentes de la escuela como un proceso que se dinamiza desde la teoría con la práctica, “donde la reflexión y la crítica son las estrategias para transformar la realidad”<sup>2</sup>. A partir de esta premisa se miran los procesos de investigación, reestructuración curricular y los aspectos teórico-prácticos de la formación en los profesionales de la docencia.

B. Ibañez Jorge (1997), en su investigación acerca de la incidencia de los procesos administrativos y pedagógicos para lograr la calidad de la educación en la Normal Superior Distrital de Barranquilla, plantea el valor y efectividad de la vinculación de los diversos estamentos de la comunidad educativa para imprimir calidad a los procesos administrativos y académicos.

---

<sup>2</sup> CANTILLO, Milene. Gestión Administrativa de una Propuesta Curricular que mejore los procesos investigativos del Programa de Lenguas Modernas Jornada Diurna de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad del Atlántico para fortalecer la formación docente del futuro egresado. RAE. Maestría en Administración y Supervisión Educativa. CUC 1997.

**ESQUEMA 2**





La investigación se apoyó en medios evaluativos aplicados en los procesos, medios y logros institucionales de la Normal Superior, de tal manera que desde la planeación estratégica se active el mejoramiento continuado de los procesos organizacionales, pedagógicos y efectividad institucional<sup>3</sup>

### **1.2.2. Enfoques Clásicos de la Administración.**

En los procesos de gestión de la Coordinación Académica prevalecen prácticas y procedimientos que guardan relación con las maneras tradicionales de administrar.

Estas tendencias se representan en las organizaciones que con sentido de empresa poseen contexto de división del trabajo, procesos funcionales, escalonamiento jerárquico, estructuras rígidas de relaciones y roles, y un aspecto de control.

Estos aspectos son teorizados por Federico Taylor, Henry Fayol y Max Weber<sup>4</sup>.

A) El Taylorismo: Surge en 1911, bajo la afirmación de que la dirección de una empresa es una ciencia como cualquiera ingeniería y no un don propio de las personas. Reconoce que la empresa se debe sustentar desde los principios del método científico para formalizar el mundo del trabajo, seleccionar los trabajadores, realizar las tareas dejando la planeación y la organización a los administradores.

---

<sup>3</sup> IBAÑEZ, Jorge. Incidencia de los Procesos Administrativos y pedagógicos para lograr la calidad de la educación en la Normal Superior Distrital de Barranquilla. RAE. Maestría en Administración y Supervisión Educativa. CUC. Barranquilla, 1997

<sup>4</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá. McGraw Hill. 1996.

B) Teoría de Fayol: En 1916 Henry Fayol desarrolló el planteamiento según el cual administrar es prever, organizar y construir el organismo de la empresa a partir de las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación y control. Propone como principios básicos de administración, los siguientes: División del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de lo individual al interés general, remuneración, centralización de la autoridad, cadena de supervisión, orden, equidad, estabilidad, iniciativa y espíritu de cuerpo.

C) La Teoría Burocrática: El planteamiento es de Max Weber quien considera que la empresa y la burocracia se constituyen en organizaciones establecidas por normas racionales y legales, en donde la autoridad legítima es el epicentro para administrar.

Los procedimientos de administración se generan desde la división del trabajo en donde cada puesto esté destinado claramente y es ocupado por una persona técnicamente calificada; una jerarquía bien establecida con líneas de autoridad clara; cargos y salarios apropiados según el nivel; objetivos y reglas bien definidos para que el trabajo pueda ser coordinado.

### **1.2.3. Enfoque de las Relaciones Humanas.**

En las organizaciones educativas, los procesos de gestión están mediados por interacciones personales, grupales e interinstitucionales que constituyen un ambiente humano que pretende generar satisfacciones a las necesidades sociales e individuales.

Elton Mayo en 1927, propone procesos administrativos a partir del tratamiento y desarrollo de las condiciones sociales del lugar de trabajo, basado en el hecho de descubrir la importancia del clima psicológico y las modalidades de dirección, como ejes principales en los procesos de administración. Las relaciones de los grupos, los sentimientos y motivaciones personales y colectivas de las personas en las organizaciones, instituyen un clima laboral que genera la participación del funcionario para el mejoramiento de la producción<sup>5</sup>

El movimiento de las relaciones humanas, iniciado por Elton Mayo, introduce el estudio del factor humano en las ciencias de la organización, especialmente en lo relacionado con la motivación, dinámica de grupos, liderazgo, organización informal, individuo y organización.

La motivación laboral es abordada por diversas posiciones teóricas, centradas en los modelos de necesidades y teorías de procesos, generando una visión sintética a partir del enfoque de liderazgo, caracterizado por rasgos, funciones, estilos, contingencia e interaccionismo.

Desde la perspectiva de Argyris, se explicita un modelo superador del conflicto entre individuo y organización en las perspectiva de integrar las necesidades de ambos en el contexto de la organización.

Las organizaciones desde las perspectivas de las relaciones humanas presentan las siguientes connotaciones:

- Introducción de las ciencias de la conducta en la administración

---

<sup>5</sup> **KOONTZ/ó Donnell.** Curso de Administración Moderna. Bogotá Mc Graw Hill 1981.



- Una filosofía humanística y democrática de las organizaciones.
- Mayor relación y comunicación de los individuos y grupos en las organizaciones.
- Mayor participación de las personas en la vida de la organización
- Mejoramiento de las competencias de los directivos en el trato interpersonal.

#### **1.2.4. Enfoque de Sistemas Sociales.**

Los centros educativos como organizaciones sociales, desarrollan procesos de gestión a partir de las relaciones y propósitos de los diferentes miembros de la comunidad educativa, razón por la cual es pertinente la comprensión de los procesos de gestión como algo que ocurre al interior de un sistema social.

Chester Barnard en 1938, propone procesos administrativos a partir de la conformación de sistemas cooperativos en donde las personas puedan comunicarse entre sí y estén dispuestas a contribuir con sus acciones al logro de un interés común.

Para Barnard la empresa tiene el reto de constituirse en una organización estructurada como sistema, capaz de realizar la mejor integración posible de sus miembros y la mejor adaptación al medio ambiente. Se reconoce la organización como un organismo social, sujeto a todas las presiones y conflictos del ambiente cultural.

Según este norteamericano las personas necesitan ser eficaces (alcanzar los objetivos organizacionales) y eficientes (alcanzar los objetivos personales) para sobrevivir en el sistema.

La organización es vista por Katz Kahn como un sistema abierto que reúne las características de circulación de energía social, proceso de transformación de ésta en resultados o salidas, ciclo de eventos, entropía, retroacción, homeostásis, dinámica y diferenciación progresiva. Tiene la especificación de un sistema social compuesto de subsistema técnico, de apoyo, mantenimiento, de adaptación y gerencial.

Las connotaciones básicas son las siguientes:

- Las condiciones externas influyen sobre el flujo de recursos de entradas para la organización, sobre la aceptación de sus productos y pueden afectar directamente sobre sus operaciones internas.
- Las organizaciones usan mucho de sus propios productos e ideas como entradas o recursos para el mantenimiento y crecimiento propio.
- Las organizaciones están influidas por sus miembros como por sus ambientes.
- Los elementos del sistema y sus componentes están interrelacionados y mutuamente se influyen.
- Las organizaciones están en continuo cambio y las relaciones entre los elementos del sistema también cambian.
- El éxito de una organización depende principalmente de su capacidad de adaptarse a su ambiente, o de encontrar un ambiente favorable en el cual a pesar, tanto como de su capacidad de vincular al personal con sus roles organizativos, conducir los procesos de producción y dirigir sus operaciones.
- Cada unidad, nivel o instancia de una organización puede ser vista y analizada como un sistema.

### **1.2.5 Enfoque Contingencial y Situacional.**

La Gestión Curricular está sujeta a los cambios y hechos imprevistos que provienen del sector externo y ámbito interno del Centro Educativo. Es por ello que se requiere la comprensión de los procesos de gestión desde las circunstancias de contingencia y situación.

Este enfoque surge en la década del 60 y pretende que la empresa se conforme y estructure como una organización capaz de construir maneras propias de adaptarse y responder a los conflictos externos, a las necesidades de cambio y a los avances continuos de la técnica, la tecnología, la oferta y la demanda de servicios.

El enfoque contingencial se fue construyendo como producto de las experiencias de respuesta rápida, adaptación, intercambio y flexibilidad que tuvieron que desarrollar las organizaciones militares después de la Segunda Guerra Mundial. La formalización de este enfoque surge desde los pasos de la planeación estratégica y desde la comprensión de las necesidades, amenazas, posibilidades y limitaciones tanto de la organización como del contexto en que ésta actúa.

En este enfoque la organización es la coordinación de diferentes actividades que contribuyen a llevar a la práctica las transacciones e intercambios entre el Centro Educativo y el contexto, en consecuencia asume el carácter de organización abierta, compleja, multifuncional, con finalidades varias, en continua modificación, interactuando de múltiples formas con el ambiente.

Lawrence y Lorsh (1976) formularon esta teoría contingencial, bajo el principio de que no existe manera única de organización puesto que estas deben estar en continuo ajuste según las condiciones ambientales.

### **1.2.6 Teoría de la Organización Escolar.**

Las organizaciones educativas se formalizan por la articulación de componentes y acciones, dinamizados desde el poder, el control, división del trabajo, comunicación, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos.<sup>6</sup>

Owens en 1979, realizó el planteamiento de la organización escolar como una estructura y conjunto de relaciones jerárquicas y funcionales entre las diversas instancias y órganos de una institución. Desde esta perspectiva sistemática, la finalidad de la organización es alcanzar niveles de integración y efectividad entre sus componentes y el logro de sus objetivos sociales. La organización escolar se estructura desde las siguientes dimensiones: Curricular-pedagógica, recursos y medios, gestión administrativa y comunidad escolar.

Los centros educativos como organizaciones sociales cambian de acuerdo con las demandas económicas, sociales y humanísticas de la sociedad, razón por la cual están insertas en un movimiento pendular de nuevas tecnologías, nuevas instituciones sociales, nuevas ideologías, la competencia y emulación, las interacciones sociales, todo lo cual los conduce a un proceso continuo de adaptación y transformación.

---

<sup>6</sup> GARCÍA DE LA HOZ Y MEDINA, Rubio R. Organización y Gobierno de los Centros Educativos. Madrid Rialp 1986.

El Centro Educativo como organización toma forma social a partir de la articulación global de los siguientes ejes: la productividad, el hombre, la estructura, el poder, la cultura y el sistema. A partir de estos ejes, la organización asume la connotación teórica y metodológica de modelo, entre los cuales se destacan:

- A. Modelo Productivo: El Centro Educativo es visto como una empresa productiva, que debe organizarse técnica y científicamente para alcanzar unos objetivos precisos y definidos.
- B. Modelo Humanista: La organización escolar debe recobrar su dimensión humana, estimulando la motivación, la comunicación, la participación, deberá responder como comunidad educativa participativa.
- C. Modelo Estructural: Se destacan los aspectos formales de la organización, la constitución de los órganos colegiados, de los departamentos y equipos docentes, las normas estables de funcionamiento, los roles y disposiciones jerárquicas.
- D. Modelo Político: El Centro Educativo es un escenario de lucha por el poder que efectúan los diversos grupos de la organización y desde su entorno social enfatizan la necesidad de la educación en, por y para la libertad.
- E. Modelo Cultural: La organización escolar opta por transmitir la cultura social o por trascenderla críticamente, crea sus propios valores, tradiciones, objetivos y símbolos de modo participativo entre sus miembros.

F. Modelo Sistemático: La organización escolar es vista ante todo como una integración activa de sus estamentos entre sí y con respecto al entorno: La escuela como sistema abierto.

### **1.2.7 Enfoques Gerenciales.**

La materialización de las funciones y campos de acción de la Coordinación Académica surgen desde la capacidad de hacer, con el apoyo de procedimientos y técnicas para alcanzar logros y metas. Este es el ámbito propio de la Gestión Curricular.

La sustentación de estos procesos se apoya en el concepto de la actuación integrada, el desarrollo del talento humano, la planeación estratégica, la cultura organizacional y la capacidad de respuesta creativa y rápida de las organizaciones ante los cambios científicos, sociales y ambientales. Los más característicos son:

#### *1.2.7.1 Calidad Total.*

El concepto de “calidad” es tomado del sector industrial, en donde la calidad que había formado parte desde tiempo atrás de sus actividades productivas, ya empezaba a incidir en las demás instancias del proceso organizacional propio de toda empresa. El manejo de categorías tales como participación, compromiso, clima de trabajo en equipo, cliente, excelencia, solución de problemas, planeación estratégicas, administración exitosa y otras, propias de la calidad total como una filosofía de la acción cotidiana contribuyen a dar luces a la empresa educativa como un proceso propio y esencial del desarrollo humano.

En tal sentido, la calidad es uno de los referentes que sirven para determinar la efectividad de los procesos de gestión y cuando se refieren a los aspectos pedagógicos de la Coordinación Académica configuran una manera particular de hacer gestión de acuerdo con las necesidades educativas, de desarrollo humano y calidad académica, según los propósitos sociales del centro educativo.

La calidad vista al interior de la institución se genera a partir de sus propios objetivos, de su política, de su visión y misión y de su proyecto educativo. Será una educación de calidad siempre y cuando sus procesos sean coherentes con los parámetros establecidos.

Además esta perspectiva de calidad debe contemplar el sentido social de la educación, su exterior. Pues la manera de ser de la educación, su calidad, estará siempre referida a su contexto y a la concepción de sociedad y de desarrollo que se tenga. Todo proceso educativo está inscrito en una realidad determinada, inserta en una cultura cuyos sistemas simbólicos valorativos y expresivos la especifican. Los procesos educativos buscan en una u otra forma comprender, apropiarse, extender y enriquecer la cultura.

El análisis de la calidad de la educación también contempla aspectos formales y aspectos políticos. Aspectos formales que estudian los procesos educativos en sus acciones de aprendizaje referidos a la generación y desarrollo del conocimiento, a las formas de proceder, al manejo técnico y metodológico, al desarrollo de habilidades, destrezas y competencia científica. Y aspectos políticos del proceso educativo reconocidos en la capacidad de acción del hombre, de ser autores capaces de utopías de sí mismo y de su propia sociedad; de intervenir en ella, reconociendo y asumiendo lo propio para transformarla y enriquecerla.

La calidad total es una filosofía empresarial. Por lo tanto, es preciso entenderla como una “filosofía institucional, parte intrínseca de los valores y la cultura organizacional, principio fundamental en la concepción de ¿Para qué existe? ¿Qué hace la institución? y ¿Cómo lo hace?”<sup>7</sup>

En consecuencia, la calidad total debe estar presente año tras año durante la existencia de la organización y en los procesos de gestión de la Coordinación Académica.

La concepción de calidad total implica una serie de exigencias para la institución y en la perspectiva de los procesos de Gestión Curricular de la Coordinación Académica, se orienta a partir de los siguientes principios:

- \* Mantener la calidad como una filosofía institucional, siendo coherente con su componente axiológico.
- \* Orientar la vida de la comunidad interna y externa, por principios de calidad dado que la supervivencia institucional depende de sus fortalezas y potencialidades para atender las necesidades del usuario: Directivo, coordinadores, alumnos, jefes de departamentos, mandos medios, servicios generales y padres de familia.
- \* Liderar la vida gerencial y el compromiso, por lo que la Coordinación Académica debe comprometerse en forma integral con la calidad total, manteniendo buenas relaciones con los estamentos educativos y una mejor comunicación a través de un lenguaje común.
- \* Realizar políticas de mejoramiento continuo, concretándose más en los esfuerzos y menos en los resultados, teniendo presente el principio de

---

<sup>7</sup> CORREA DE MOLINA, Cecilia. Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas. Cooperativa Editorial Magisterio. Santa Fe de Bogotá. P. 50.



mejorar a pequeños pasos, cada día, todos los procesos y todas las actividades.

- \* Identificar y conceptualizar los medios y criterios para mejorar los procesos.
- \* Trabajar en equipo, convirtiendo la institución en un verdadero laboratorio de relaciones interpersonales.
- \* Participar de manera activa y con un alto compromiso por parte de todos los estamentos de la comunidad educativa con la calidad total, suministrando el escenario y los instrumentos para aprovechar en forma efectiva el potencial humano y demás recursos.
- \* Respetar y estimular el desarrollo humano, que es la principal característica de la filosofía de calidad total, teniendo en cuenta:
  - Calidad total hecha por el hombre y para el hombre.
  - Respeto a la condición humana.
  - Trabajo por la convicción y voluntad.
  - Desarrollo de las potencialidades y de los múltiples saberes.
  - Reconocimiento al trabajo y productividad de los actores del proceso.
- \* Importancia de la estadística, pues, ésta es considerada como un recurso valioso que posibilita el análisis de situaciones, hechos relevantes, entendimiento conceptual, aplicabilidad y procesos investigativos de problemas internos y externos.
- \* Mentalidad estratégica, para la cual hay que saber escuchar las voces del estudiante, de la comunidad, de las mejores instituciones educativas, de los empleados, de los directivos y la voz del proceso.  
Escuchar las mejores voces implica un proceso continuo de comparación con los mejores, con el propósito de analizar las mejores prácticas, el propio desempeño, la mejor metodología, los mejores

procesos y retomar lo que convenga cuando se tenga una brecha profunda.

La voz más reconocida debe ser la del estudiante, a ellos se agrega las voces internas, para comprometer el recurso y liderar el proceso requerido.

- \* Impacto final que consistirá en el aumento de calidad de vida de la comunidad y sociedad en general, procurando mantener una ventaja competitiva y satisfaciendo constantemente las necesidades de los clientes internos y externos.

### **Etapas del proceso de modernización institucional por calidad total:**

***Primera etapa:*** El despertar.

Consiste en la motivación colectiva sobre calidad total, liderada por los directivos. Esta etapa comprende una serie de actividades como también ciertos puntos críticos por resolver.

Entre las actividades están: Información en calidad total y planeación estratégica, definición del por qué la calidad total en la institución, profunda sensibilidad general.

Por otra parte los puntos críticos a tratar son: Definición de la misión institucional sobre la visión del futuro, políticas de calidad total, sistemas de comunicación intrainstitucional e interinstitucional; aceptación e interiorización del cambio, modernización de la estructura organizacional.

***Segunda etapa:*** Organización y Planeación.

Comprende las siguientes actividades y puntos:

**TABLA 1**

<b>Actividades</b>	<b>Puntos críticos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Promoción de la política de calidad.</li> <li>☞ Escuchar las seis voces.</li> <li>☞ Desarrollo del plan piloto.</li> <li>☞ Estructuración del programa educativo y de entrenamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Empalme de la Planeación estratégica con calidad total.</li> <li>☞ Establecimiento de un plan de mejoramiento.</li> <li>☞ Establecer las condiciones del proceso.</li> <li>☞ Definir el proceso de evaluación y control.</li> </ul>

**Tercera etapa:** Implementación y Acción.

Obtenidos y evaluados los resultados del plan piloto, la calidad total se convertirá en una realidad cotidiana siendo el compromiso y la participación, los indicadores más dicentes en su éxito.

**Cuarta etapa:** Expansión.

Tiene en cuenta como actividades y puntos críticos los siguientes:

**TABLA 2**

<b>Actividades</b>	<b>Puntos críticos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Retroalimentación de información</li> <li>☞ Actualización centrada en la metodología de mejoramiento y solución de problemas con enfoque de trabajo en equipo.</li> <li>☞ Intercambio de experiencias.</li> <li>☞ Fomentar la creación de círculos de calidad voluntarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Organizar las Coordinaciones de las diferentes actividades.</li> <li>☞ Apoyo educativo, evaluación y control del proceso y del impacto.</li> <li>☞ Convenios Interinstitucionales.</li> <li>☞ Concreción de la Cultura de la calidad Integral.</li> </ul>

**Quinta Etapa:** Madurez y Evolución.

Las instituciones educativas que avanzan es porque logran entender que se trata de un proceso a largo plazo, que se inicia con el compromiso y liderazgo de los directivos y se afianza cuando toda la organización consolida el mejoramiento continuo de la calidad como actitud y estilo de vida para realizar el trabajo diario.

En síntesis la calidad total propone procesos para mejorar las maneras de hacer de la Gestión Curricular a partir del trabajo en equipo, círculos de calidad, apoyados en valores, procesos comunicacionales, autogestión, planes estratégicos, el desarrollo polivalente y el talento humano en la organización; aspectos estos a tener en cuenta en los campos de acción de la Coordinación Académica para el mejoramiento continuo pedagógico.

#### *1.2.7.2 Empoderamiento.*

Este enfoque gerencial pretende desarrollar el poder y el compromiso como una transacción de tipo horizontal entre los participantes en la gestión. Para el caso de la Gestión Curricular el empoderamiento puede constituir una metodología de trabajo para facilitar las relaciones entre los órganos del gobierno escolar, Coordinador Académico y docentes, Coordinador Académico y estudiantes, etc.

El empoderamiento se sustenta en la creación de fuertes lazos de relación entre los trabajadores y la organización a partir de la existencia de una cultura organizacional, basada en la motivación, cooperación, iniciativa, apoyo mutuo, negociación y responsabilidad.

El ambiente de trabajo se apoya en procesos de mejoramiento continuo, calidad de las relaciones, excelencia en el servicio, satisfacción del cliente y autorrealización del trabajador en el contexto laboral.

Corresponde al desarrollo de una cultura y dinámica organizacional de cambio continuado sobre la base de recrear responsablemente la organización, especialmente desde el contexto de trabajo, la capacidad de reflexionar sobre la manera de implementar los hechos institucionales y actividades laborales, para generar nuevos aprendizajes que contribuyan a perfeccionar los desempeños de las personas en la organización.<sup>8</sup>

El empoderamiento es una manera de hacer gestión reconociendo el talento de las personas en la organización e implica comprender que la gente ya tiene poder por sus conocimientos y motivación, pero necesita desarrollar un potencial para liberar ese poder para el bien común de la organización a la cual pertenece.

La Coordinación Académica lo concibe como un proceso que busca mejorar la actividad en la prestación de los servicios educativos, mediante la introducción de cambios significativos en el ámbito pedagógico la cultura y el clima de la organización, tendiente a maximizar la utilización de las capacidades de los docentes y estudiantes. En este sentido el empoderamiento se orienta a mejorar la estructura académica, social y organizacional generando nuevos comportamientos y creencias.

Trabajar apoyado en empoderamiento implica, la actuación para el bien común, la iniciativa, la toma de decisiones, basándose en la

---

<sup>8</sup> HIFFER, Charles y SHENDEL, Dan. Planeación Estratégica: Analíticos. De. Norma, 1985. P. 213.

responsabilidad, la justicia, el respeto, la tolerancia, etc., es decir, desde un escenario de participación.

La Coordinación Académica debe tener presente las connotaciones que identifican el empoderamiento cuyas características son las siguientes:

- a. Se trabaja en equipo en donde se comparte el liderazgo y las tareas administrativas.
- b. Los miembros tienen facultad para evaluar y mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información.
- c. El equipo proporciona ideas para mejorar la estrategia de los servicios que se prestan.
- d. El compromiso, la flexibilidad y la creatividad son importantes para lograr las metas de los equipos y la organización.
- e. Existe sensibilidad cultural en un mando y ambiente de trabajo diverso.
- f. Los equipos de empoderamiento coordinan e intercambian con otros equipos y organizaciones.
- g. Se mejora la honestidad y la confianza de las comunicaciones y las relaciones.
- h. Los equipos de empoderamiento manifiestan entusiasmo y una actitud positiva.

**Acciones para construir empoderamiento:** La actuación organizacional para crear las condiciones de desarrollo de los procesos de empoderamiento se genera desde las siguientes acciones, planteadas por Blanchard (1995)<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> BLANCHARD, Ken. Empowerment. Bogotá. Norma, 1998.

- a. Compartir información con todos: Implica reconocer que quienes carecen de información no pueden actuar con responsabilidad, en contraste, quienes tienen información se ven obligados a actuar en forma responsable. La creación de un ambiente común para compartir la información, permite a los empleados entender la situación actual de su organización en términos claros; crea confianza en toda la organización, reduce el pensamiento periférico de la organización; estimula el sentido de responsabilidad y crea compromiso de actuación en las personas como si fueran dueñas de la empresa.
  
- b. Crear autonomía por medio de fronteras: Consiste en formalizar el escenario de acción de la organización a partir de campos de actuación colectiva medidos por: los propósitos e institucionalidades de la organización; los valores y motivos institucionales que guían la vida colectiva y operativa; la imagen que traduce cual es la visión del futuro y la misión de la organización; las metas que formalizan las decisiones, qué, cuándo, dónde y cómo hace usted lo que hace; los roles o papeles que identifican quien hace cada cosa; y la estructura organizacional que traduce los componentes formales y de actuación de la empresa educativa.
  
- c. Reemplazar la jerarquía con equipos autodirigidos: Consiste en conformar equipos a partir del talento colectivo de la organización para suscitar el talento humano; reentrenar a las personas para trabajar en equipos autodirigidos; reconocer la insatisfacción como un paso natural del proceso; generar desde la cumbre compromiso y apoyo; y consolidar equipos con información y destrezas capaces de reemplazar las viejas jerarquías.

Los equipos autodirigidos constituyen el escenario organizacional para: aumentar la satisfacción en el trabajo educativo; cambiar la actitud de “tener que hacer” una cosa a “querer hacerla”; fortalecer el compromiso entre los docentes, estudiantes, padres de familia y Coordinación Académica; desarrollar procesos más eficientes de toma de decisiones y mejorar continuamente la calidad pedagógica.

Por consiguiente, la cultura de la organización de la Gestión Curricular debe conformar un ambiente de responsabilidad, comunicación, expectativas y recompensas para llegar a actuaciones en equipo de tal manera que se desarrolle el talento humano, el potencial de polivalencia de las personas en el escenario laboral y organizacional del Centro Educativo, aspectos estos que contribuyen a fortalecer los procesos de Gestión Curricular en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.<sup>10</sup>

#### *1.2.7.3 Reingeniería.*

El término reingeniería se deriva de la práctica del desarrollo de sistemas de información, pero no entendida ésta únicamente como la implantación de un nuevo sistema de tecnología sino a su vez como una revisión profunda del significado y pertinencia de la institución con el logro de sus misión con la finalidad de rediseñar radical o gradualmente procesos que permitan alcanzar mejoras sustanciales en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, teniendo en cuenta los costos, la calidad del servicio y rapidez del mismo.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> SCOTT, Cynthia y JAFFE, Dennis. Empoderamiento. P. 46.

<sup>11</sup> CORREA DE MOLINA, Op. Cit. P. 22.



La reingeniería es la metodología del cambio. Es un enfoque para planear y controlar el cambio de la institución, rediseñando los procesos y luego implementándolos. Sin embargo para que el trabajo de reingeniería produzca ventaja competitiva debe estar presente el posesionamiento, que “es un conjunto de actividades que proporciona la entrada y el marco de planeamiento estratégico para la reingeniería y a través del cual se implementan los métodos para apoyar un cambio rápido y eficaz”.<sup>12</sup>

Para lograr el posesionamiento, la institución con el apoyo de la Coordinación Académica debe primero realizar una exhaustiva recopilación de datos que le permita identificar dónde está hoy y dónde quiere estar, para determinar metas claras y precisas. En segunda instancia seleccionar información acerca de la forma como se dirige la institución y esto, suministra un marco de trabajo para el cambio; define las relaciones entre las dependencias de la empresa educativa y sus respectivos procesos; proporciona una guía frente a la cual se puede medir la futura modificación y respalda las mejoras en costo y efectividad. Por último la tercera parte del posesionamiento es crear un ambiente en donde se pueda implementar el cambio con rapidez, eficacia y sin afectar a la organización.

El Coordinador Académico para hacer frente al cambio debe tener presente algunos aspectos desde donde sería factible realizar reingeniería:

---

<sup>12</sup> MORRIS, Daniel y BRANDON, Joel. Reingeniería. Cómo aplicarla con éxito en los negocios. 1994. P. 11

- a. Formación de docentes:** Para ello, es necesario emprender una política de capacitación que viabilice mejorar opciones y nuevos futuros para así reafirmar la verdadera autonomía de pensamiento: Compromiso con el saber, en una acción que lo promueva y generalice.
  
- b. Crear y fortalecer alianzas estratégicas:** Con diversos sectores de la comunidad, del contexto local, regional, nacional e internacional tanto a nivel privado como oficial para optimizar la calidad de los procesos educativos, la investigación, la actualización y contextualización de programas y proyectos pedagógicos, sistemas de comunicación, metodología y recursos entre otros, en la institución.
  
- c. Fortalecer los procesos pedagógicos:** La estructura curricular y académica deberá abrirse paso en tiempos diversos, fomentando alianzas interdisciplinarias que coloquen a los actores educativos en el camino de la formación emancipatoria cuyas estrategias aleatorias sean el diálogo, la crítica constructiva, la innovación y la divergencia, elementos estos esbozados en la ley 115/94.

Para que la reingeniería pueda ser eficaz en la implementación, se requiere mucha destreza y preparación del personal, tanto en lo teórico-conceptual como en lo metodológico incluso en lo psicológico, si se tiene en cuenta que las actitudes, motivaciones, expectativas y madurez son características intrínsecas del ser humano y juegan un papel importante en la toma de decisiones.

Para que la implementación del proceso de reingeniería sea exitoso son necesarias las siguientes condiciones:

1. Habilidad para orientar el proceso de reingeniería de acuerdo con una metodología sistemática y amplia.
2. Administración coordinada del cambio para todas las funciones de la institución que se vean afectadas. La reingeniería aplicada de manera apropiada presenta una metodología y una respuesta al cambio, por ello incluso un alto grado de interdependencia entre las actividades de planeación, iniciativas de calidad, recursos humanos, contabilidad, tecnología de información e inclusive planta física.
3. Habilidad para evaluar, planear e implementar el cambio sobre una base continua mediante el inicio de una serie de proyectos pequeños que alteren la empresa educativa paulatinamente, permitiéndole mantenerse de manera continua y simultánea con su competencia, las disposiciones gubernamentales y el ámbito de innovaciones.
4. Habilidad para analizar el impacto total de los cambios propuestos, lo que requiere comprender todas las relaciones entre organización, operación, funciones, planeación, recursos humanos y apoyo de los servicios de información para así determinar la impresión de la acción propuesta.
5. Habilidad para visualizar y simular los cambios propuestos. Esto se basa en la aplicación de modelos, de procesos y métodos que puedan evaluar los costos y utilidades del diseño seguido.
6. Habilidad para utilizar los modelos sobre una base continua.
7. Habilidad para asociar entre sí todos los parámetros administrativos, axiológicos y académicos de la institución.

En consecuencia la reingeniería “es más una manera de implementar procesos de cambio rápido para dinamizar a las organizaciones o reajustarlas ante la inminencia de crisis o requerimientos de transformación”<sup>13</sup>

Los procesos de reingeniería se aplican a cualquiera de los componentes funcionales de una organización a partir de diagnósticos estratégicos, diseños de direcciones estratégicas, modulación y estructuración de las áreas de cambio y ciclos de posicionamiento e implementación de los ajustes e innovaciones. Es por ello que la apropiación de esta teoría es pertinente para implementar mejoras y cambios en los campos de acción de la Coordinación Académica del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

En el proceso de reingeniería llevado a cabo en la educación, el factor humano no puede ser secundario a ningún otro factor. El éxito de toda empresa educativa depende del desempeño de los actores implicados en el cambio. Incluso el proceso de reingeniería puede depender más de los agentes educativos si se diseña para lograr mayor eficiencia en el aprendizaje.<sup>14</sup>

### **1.2.8 El Proyecto Educativo Institucional.**

De acuerdo con los planteamientos del Ministerio de Educación se considera como una propuesta educativa en permanente construcción,

---

<sup>13</sup> Ibit. P. 10.

<sup>14</sup> MURILLO PALOMEQUE, Juan B. Ensayo sobre la Reingeniería aplicada a la Educación. Colectivo de Planeación. Barranquilla. CUC 1995.

que surge desde los intereses de la comunidad y se formaliza en el ámbito escolar a través de las acciones de desarrollo humano y desarrollo de la organización educativa que existe en el Centro Escolar.

En esta perspectiva el Proyecto Educativo Institucional es el escenario de privilegio para la actuación de la Coordinación Académica, de manera especial en su componente pedagógico y la Gestión Curricular se instituye en el proceso y método para activar, organizar y alcanzar los logros pertinentes con los campos de acción de esta instancia.

El Proyecto Educativo Institucional genera contextos para la formación integral, organización de la comunidad educativa, interiorización y producción de valores y saberes, intervención de la realidad institucional y local, y mejoramiento de la calidad de la educación.

De acuerdo a Xabier y Municio.<sup>15</sup> El Proyecto Educativo Institucional es el instrumento de participación por excelencia que propicia y genera los espacios de reflexión conjunta en su proceso de elaboración, desarrollo y ajuste, comprometiendo a todos los actores educativos; es el que guía la vida del centro y concreta su organización, partiendo de la realidad y marcando objetivos viables.

Aunque el Proyecto Educativo Institucional del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga fue considerado sobresaliente en 1997, hoy día se carece de una coherencia entre lo teórico y lo práctico en cuanto a los procesos de participación, lo que limita una adecuada Gestión

---

<sup>15</sup> XABIER, Garagorry y MUNICIO, Pedro. Participación, autonomía y dirección de los Centros Educativos. Editorial Escuela Española. Madrid 1997.á 1996

Curricular, por lo que se hace necesario que este proyecto sea evaluado de manera consensuada por todos los miembros de la comunidad educativa dentro de un marco contextual real.

De hecho el Proyecto Educativo Institucional es un proceso permanente de desarrollo humano e institucional, asumido como una investigación y construcción colectiva del ser y quehacer de la comunidad educativa y desde la Gestión Curricular, a través de él, la Coordinación Académica busca crear ambientes propicios para aprender significativamente, transformar las relaciones, aplicar todos los procesos institucionales, fortalecer la cultura del conocimiento, la lúdica como metodología de trabajo y de aprendizaje, la participación y la autonomía.

#### *1.2.8.1 Componentes.*

La estructuración del Proyecto Educativo Institucional es la siguiente: Componente conceptual, componente administrativo, componente pedagógico, componente de interacción y proyección comunitaria y plan operativo.<sup>16</sup>

Los componentes corresponden a los diseños y a su implementación para constituir la condición ambiental física y pedagógica que se evidencia en la organización social y prácticas formáticas que implante el Centro Educativo. Estos componentes, de acuerdo con las orientaciones del Ministerio de Educación son las siguientes:

---

<sup>16</sup> COLOMBIA. Ministerio de Educación. Proyecto Educativo Institucional. Lineamientos. Serie Documentos de Trabajo. Equipo Proyecto Educativo Institucional. MEN Bogotá

- A. Componente conceptual: Contiene el ideario del Proyecto Educativo Institucional de acuerdo con el tipo de personas y comunidad a formar; permite determinar el paradigma educativo del Colegio y modelo pedagógico orientador. Los componentes básicos son: la visión, la misión, objetivos institucionales, metas y políticas institucionales del Centro Educativo.
  
- B. Componente administrativo: Permite instituir el modelo de organización del plantel, los procesos de gestión y las maneras para que la institución alcance las metas en cumplimiento de la misión que le corresponda.

Los elementos que constituyen este componente son los siguientes: Coordinación con el Plan Educativo Municipal, interrelación con otras instituciones, gestión de recursos físicos, financieros, tecnológicos, humanos, etc.; cualificación de la comunidad educativa; convivencia y gobierno escolar.

- C. Componente pedagógico: Conformar el conjunto de procesos, medios y prácticas que hacen posible ofrecer y vivenciar la educabilidad de la persona en el contexto pedagógico y curricular del Centro Educativo.

Este componente está conformado por: Plan de estudio, metodologías activas, proyectos pedagógicos, evaluación y promoción flexible, ambiente propio para aprender logros educativos y formación docente.

D. Componente de interacción y proyección comunitaria: Constituye el escenario para dinamizar las relaciones entre el contexto interno y externo del plantel de acuerdo con los alcances del Proyecto Educativo Institucional.

Este componente está constituido por los proyectos y programas de extensión a la comunidad, programas de intercambio, convenios institucionales y las diferentes acciones que surgen desde el desarrollo del Plan Operativo del plantel.

#### *1.2.8.2 Propósitos del Proyecto Educativo Institucional*

De acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Educación la intencionalidad del Proyecto Educativo Institucional es la siguiente:

- a. Impulsar el desarrollo del talento para crear cultura, vida de comunidad, realización personal y un clima de desarrollo humano y calidad de vida.
- b. Favorecer la conformación de la comunidad educativa en un contexto de gestión democrática, diálogo social, autonomía y participación.
- c. Estimular los procesos de innovación e intercambio de experiencias educativas significativas.
- d. Crear una cultura organizacional para la formación ciudadana desde las prácticas de administración, poder, autoridad y participación.



- e. Articular de manera creativa los procesos de gestión y pedagogía alrededor del ideario de formación y las acciones educativas del Centro Escolar.
- f. Dinamizar los procesos permanentes del proceso de formación del Proyecto Educativo Institucional, los saberes, la ciencia, la tecnología y los valores ciudadanos, a partir de procesos de investigación pedagógica.
- g. Servir de escenario para el perfeccionamiento docente.
- h. Crear las condiciones para el uso racional y formativo de los recursos y medios, los tiempos escolares, la tecnología y el legado cultural de la comunidad.

#### *1.2.8.3 Campo estructural del Proyecto Educativo Institucional*

\* **Ejes articuladores:** La configuración del Proyecto Educativo Institucional se constituye desde ejes articuladores que dan origen a la estructuración ideológica y programática de la vida educativa del Centro Escolar, estos ejes son:

- a. Las prácticas de democracia participativa y autonomía en los escenarios pedagógicos, gestión y comunidad educativa.
- b. La polivalencia y adaptabilidad del Proyecto Educativo Institucional como consecuencia de permanentes procesos de investigación y adaptación al contexto interno y externo.

c. El ambiente gratificante y relevante suscitado desde la cultura organizacional y las acciones educativas.

\* **Dimensiones:** La forma y materialización del Proyecto Educativo Institucional empieza desde los escenarios en donde ocurren los procesos pedagógicos, administrativos y de motivación comunitaria. Esos escenarios toman vida desde las dimensiones de comunicación, participación, investigación, análisis y reflexión.

Comunicación: La comunicación corresponde a un proceso de contacto interpersonal en el que se intercambian afectos e ideas a través de mensajes que se formalizan como información veraz y completa, que para el caso de la Coordinación Académica corresponde a los hechos surgidos en los procesos curriculares, la vida del contexto institucional del plantel educativo y las necesidades de los implicados.<sup>17</sup>

La comunicación es herramienta fundamental dentro del Proyecto Educativo Institucional y por ende en los procesos de Gestión Curricular, puesto que, como expresión humana es el mecanismo para la participación, la negociación y la toma de decisiones concertadas.

La dimensión comunicativa debe manifestar la estrecha correspondencia entre el pensar, el decir y el hacer, por parte de todos y cada uno de los actores e integrantes de la comunidad educativa, para que sea real y efectiva.

---

<sup>17</sup> GARCÍA, Carlos y YAÑEZ, Julián. Asesoramiento Curricular y Organizativo en Educación. Barcelona: Ariel, 1997. P 111-131.

En los procesos de Gestión Curricular, la comunicación debe contribuir a buscar soluciones, minimizar y prevenir conflictos, fortalecer el desarrollo profesional y organizacional y generar habilidades sociales entre las personas para alcanzar niveles de calidad en la realización de las metas instituidas. Para alcanzar estos niveles de mejoramiento en la dimensión comunicacional se requieren herramientas metodológicas como las siguientes:

*La asertividad:* Implica decir lo que se desea; proporciona seguridad en sí mismo, positivismo y comprensión hacia los otros, racionalidad, autorrespeto y respeto a los demás. Ser asertivo significa decir la palabra oportuna, de la forma oportuna y en el momento oportuno; es aprender a controlar las situaciones difíciles consiguiendo lo que se desea.

*La comunicación persuasiva:* Genera credibilidad ante el grupo, de tal manera que los receptores del mensaje la asimilen y recuerden a partir de la apropiación intencionada que han realizado de éste.

*La negociación:* En el Proyecto Educativo Institucional y en la gestión implica, transacción, acuerdo, diálogo, persuasión ante situaciones planificadas o imprevistas en el contexto de una organización. En la Gestión Curricular los procesos de negociación son típicos en el desarrollo de proyectos pedagógicos, proyectos de aula, procesos de evaluación, procesos de planificación y en ámbitos como el Consejo Directivo, Consejo Académico y Comité de Evaluación y Promoción entre otros.

Participación: La participación es una de las herramientas fundamentales para la construcción del Proyecto Educativo Institucional. A través de ella

se posibilita el ejercicio de la autonomía, de nuevas formas de convivencia, de adquisición y construcción de aprendizajes significativos.

La participación, en el contexto de actuación de la Coordinación Académica implica la construcción y el intercambio de saberes, procesos de aprendizaje y la transformación de espacios y métodos de investigación, de trabajo y de producción.

Con la participación real, todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa se consideran interlocutores válidos, capaces de plantear problemas, de buscar soluciones, de explorar el medio, de descubrir alternativas, de crear e innovar el conocimiento y la cultura.

La participación potencia la producción de conocimientos significativos, el respeto por las diferentes ideas, la valoración de la propia cultura, la responsabilidad y el compromiso consigo mismo y con los demás. De ahí que se hace necesario para una buena Gestión Curricular propiciar y fortalecer en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga la participación, considerándola como fin y como medio.

Como fin en si mismo, porque se aprende a participar participando, para lo cual se deben abrir espacios de reflexión en el quehacer pedagógico, y como medio porque ayuda a generar los procesos de planificación, coordinación y responsabilización de las diferentes instancias académicas.

Según Cesar Coll<sup>18</sup> la participación es positiva para una buena Gestión Curricular, para el aprendizaje y el funcionamiento de la institución, al

---

<sup>18</sup> XABIER, Garagorry y MUNICIO, Pedro. Participación, autonomía y dirección de los Centros Educativos. Editorial Escuela Española Madrid. 1997.

comprometer la Coordinación Académica a todos los estamentos en la marcha de los procesos pedagógicos aprovechando sus potencialidades y fomentando la “cultura de la participación”.

Esta acción se facilita en la medida en que la dirección tome conciencia de que a la instancia académica le compete dirigir los procesos pedagógicos – curriculares del Proyecto Educativo Institucional.

Desde lo educativo y didáctico, la participación es un valor que se aprende y practica desde el aula, donde los estudiantes no sólo adquieren contenidos, estrategias y procedimientos intelectuales, sino que se les brindan las oportunidades para que desarrollen capacidades en el ámbito social y personal, al igual que actitudes, hábitos y valores que hagan posible una convivencia democrática.

Es por ello que el sistema de relaciones en el aula y fuera de ella, los aspectos organizativos, las actividades, las normas, el clima y la distribución de responsabilidades, conforman acciones participativas en la formación de los estudiantes.

Los procesos de participación son los medios fundamentales para lograr el cambio de hábitos y nuevas actitudes en la cotidianidad escolar, ésta garantiza el crecimiento institucional, el aumento de la capacidad de aprendizaje y por ende la calidad del cambio y su legitimidad.

Todo eso conduce a un mejoramiento continuo de la calidad educativa, para lo cual se debe tener en cuenta:

- ☞ Brindar a los alumnos y padres de familia la oportunidad de participar en la construcción del Proyecto Educativo Institucional.
- ☞ Facilitar la participación de los padres en programas de formación para que colaboren de manera efectiva en los procesos de aprendizaje de sus hijos, para que exista una coherencia entre los procesos educativos de la familia con los de la escuela.

La comunicación, en sus diversas formas se constituye en elemento fundamental para la participación y la transformación de los procesos educativos, por lo tanto, en los procesos de Gestión Curricular se debe establecer los mecanismos y espacios necesarios para propiciarla, dentro y fuera del ámbito escolar.

Investigación: La investigación, entendida como una competencia inherente al ser humano que posibilita el descubrimiento y la orientación de su quehacer intencionado, es un proceso que debe estar presente durante toda la construcción y desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.

La investigación permite la comprensión de la realidad y la identificación de las fuerzas sociales, el análisis crítico de las necesidades y de las relaciones que se entrecruzan en la experiencia humana para generar opciones de cambio.

La investigación permite a la comunidad educativa y en particular a la Coordinación Académica realizar un diagnóstico sobre su gestión y campos de acción, interpretar la realidad, identificar causas, efectos y socializar

sus descubrimientos. Por ende la Coordinación Académica debe tener un papel significativo, como investigador de la cotidianidad pedagógica.

Análisis y Reflexión: Para el desarrollo de este proceso es necesario que todos los miembros de la comunidad educativa se comprometan, mediante la reflexión analítica de su realidad y conceptualicen sobre los aspectos que orientan la construcción del Proyecto Educativo Institucional, tales como<sup>19</sup>

- \* Los fundamentos filosóficos, epistemológicos y sociológicos, para identificar quiénes somos, qué queremos, hacia dónde vamos.
- \* La investigación de su entorno y propia realidad, a través de un diagnóstico en donde se evidencien sus necesidades, expectativas, sueños y aspiraciones, tanto de la institución como de la comunidad local.
- \* Las orientaciones pedagógicas que rigen las acciones cotidianas de la institución, coherentes con su filosofía y las exigencias actuales de aprendizaje y de desarrollo humano.
- \* Las nuevas formas de gestión y administración, organización escolar, planeación, cronograma, evaluación y relaciones interinstitucionales.

El análisis y reflexión de la comunidad debe ser permanente, desarrollando sesiones de estudio, mesas de trabajo, etc., la cual permitirá crecer y cualificar tanto la teoría como la acción de cada uno de los miembros de dicha comunidad y fortalecer así los procesos de Gestión Curricular.

---

<sup>19</sup> COLOMBIA, Ministerio de Educación, Op. Cit. P. 29

#### *1.2.8.4. El Currículum como referente en la Práctica Pedagógica*

El currículum como referente, es la herramienta que potencializa el mejoramiento de la acción educativa en la institución, es el mediador entre la teoría y la práctica mediante actividades planificadas.

De esta manera según Joaquín Gairín Sallán, currículo es “la teoría y práctica de la planificación, proceso y evaluación de experiencias de enseñanza - aprendizaje”<sup>20</sup> para lograr los fines y objetivos educativos a través del desarrollo y aprendizaje de las diferentes áreas del saber.

Teniendo en cuenta a Ezequiel Ander<sup>21</sup> , el currículo es una forma de planificación de la práctica docente en el que se selecciona y secuencian los contenidos, se eligen las experiencias y las condiciones adecuadas para el proceso educativo. De hecho el currículum es el nexo entre teorías pedagógicas y psicológicas, supuestos ideológicos y filosóficos y las situaciones socio-culturales del intorno y entorno de la institución.

Pero en el currículum debe existir una coherencia entre los planteamientos teóricos y la práctica para que se optimice el quehacer educativo y se potencien en los estudiantes actitudes que contribuyan a su formación integral.

De ahí que la Gestión Curricular en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga sea un proceso abierto que introduzca continuas mejoras

---

<sup>20</sup> GAIRIN SALLAN, Joaquín. La Organización escolar, contexto y texto de actuación. Editorial

<sup>21</sup> ANDER EGG, Ezequiel. La planificación educativa. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Buenos Aires 1996.



en la enseñanza-aprendizaje desde lo didáctico, investigativo y formación docente para introducir innovaciones pedagógicas.

Es por ello que la Coordinación Académica debe generar las condiciones básicas para que se realicen espacios pedagógicos, que conduzcan a:

- ☞ Una profunda reflexión sobre la profesión de enseñar.
- ☞ Investigación, adopción de innovaciones y satisfacción de necesidades que requieran los docentes para su capacitación.
- ☞ Comprensión y estudio de la metodología didáctica que se aplica para su continuo mejoramiento.
- ☞ Evaluación a los componentes del Proyecto Educativo Institucional.
- ☞ Conocimiento de funciones por parte del equipo directivo y docentes para delegar y respetar funciones.
- ☞ Diseño y aplicación rigurosa de proyectos curriculares.
- ☞ Práctica de políticas para la participación de los docentes en las propuestas y toma de decisiones curriculares sobre saberes pedagógicos, metodológicos y evaluativos a través del Consejo Académico y Comisión de Evaluación; al igual que la participación activa del Consejo de Estudiantes y Consejo de Padres en el mejoramiento del rendimiento académico y procesos pedagógicos.

De esa manera se reajusta el proyecto curricular, el cual es eje central del Proyecto Educativo Institucional y debe responder al qué, cómo y cuándo enseñar y qué, cómo y cuándo evaluar, dimensiones estas que orientan el desarrollo y la evaluación de la enseñanza aprendizaje.

En consecuencia el Proyecto Curricular contiene las programaciones de aula, proyectos pedagógicos y metodologías activas que potencian la reflexión, discusión, debate y consenso.

### **1.2.9 Gestión Curricular.**

La gestión en términos generales se comprende como la actuación integrada para implementar procesos educativos y generar logros de formación acordes con los requerimientos de los usuarios de una organización escolar.

Lo antes expuesto está relacionado con la acción curricular en tanto ésta tiene en la organización escolar el propósito de formar, es decir, dinamizar y posibilitar la educabilidad de las personas usuarias del servicio educativo en el Centro Escolar.

Al respecto Pilar Pozner en 1995, plantea la gestión como el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa.<sup>22</sup>

La Gestión Curricular se convierte en un proceso y medio que posibilita establecer las relaciones entre sociedad, comunidad y centro educativo.

Gimeno (1994)<sup>23</sup> considera que la postmodernidad ha introducido a la gestión, en el debate sobre la desregulación del sistema educativo como la

---

<sup>22</sup> POZNER, Pilar. El Directivo como Gestor de Aprendizaje Escolar. Buenos Aires. AIQUE 1995.

<sup>23</sup> GIMENO, J. Los Contenidos de la Escolarización: Opeimes discutidas de la cultura escolar. Madrid. Cuaderno de Pedagogía. 1994. P. 8-14.

necesidad de acabar con un modelo escolar uniforme identificado desde una administración educativa, a cambio de una organización curricular flexible, estructurada como un proyecto cultural formativo que se basa en la pluralidad de opciones, en el reconocimiento de múltiples culturas expresadas en diferencias culturales, sociales, personales e institucionales que derivan la necesidad de proyectos curriculares como los que exige la Ley 115 de 1994 bajo la connotación de Proyectos Educativos Institucionales.

Esta idea materializada en los procesos de gestión conlleva a nuevas exigencias prácticas a saber: la autonomía de los centros educativos y los procesos de participación, la necesaria comunicación para llegar a una visión compartida acerca de en qué consiste la propia tarea educativa, cuya responsabilidad necesariamente se comparte, y cómo llegar hasta ese futuro imaginado.

Siguiendo a Gimeno (1994), es claro que los procesos de Gestión Curricular, hoy están situados en un contexto socioeducativo con las siguientes connotaciones:

- A. La sociedad democrática exige una creciente autonomía moral, intelectual e institucional de los Centros Educativos para realizar, controlar y gestionar su tarea principal: el currículo educativo.
- B. Los Centros Educativos son instituciones sociales conformadas por personas estrechamente ligadas entre sí, y con un ambiente con el que se pueden establecer intercambios de ideas, personas y recursos en un contexto de influencias mutuas.

- C. Los contenidos curriculares consisten en experiencias de aprendizaje planificados, dotados de recursos, organizados, estructurados, aplicados y evaluados. Estas experiencias son propias de la cultura y se han organizado y consolidado desde las áreas de aprendizaje.
- D. La adaptación, innovación y modificación de planes, programas y diseños curriculares, es una necesidad constante.
- E. La participación de los docentes, estudiantes y padres de familia y la formulación y adopción del currículo educativo supone una tarea de aspectos significativos como son la planificación, diseño y evaluación en un ambiente de autoformación, motivación y sentido de logro.

La materialización de la Gestión Curricular se traduce en el desarrollo curricular a partir de la formulación de propósitos, diseñar y estructurar los campos curriculares, planificar y organizar todo lo relacionado con la enseñanza y el aprendizaje, implementar y evaluar los programas de aprendizaje, en un contexto de toma de decisiones compartido y participativo, de acuerdo con los medios, tecnologías, tiempos escolares y estructura organizacional general del plantel.

En consecuencia, la Gestión Curricular debe posibilitar un ambiente de búsqueda, continuidad y progreso en los contenidos, el equilibrio e interrelación de las áreas de aprendizaje; todo ello en bien de conseguir objetivos comunes de acuerdo con la visión y misión del Centro Educativo. Propicia además una cultura organizacional de colaboración en donde los actores educativos se sientan valorados y reconocidos por su talento humano y profesional.

Igualmente fortalece la puesta en marcha del proceso de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo en los ámbitos del conocimiento del área o asignatura, en el diseño y organización curricular, en los procesos grupales, uso de procedimientos y medios didácticos, resolución de conflictos, trámite de informes del rendimiento académico, gestión de recursos e instalaciones de apoyo para el aprendizaje, entre otros.

La Gestión Curricular también precisa los medios y procesos para que la comunidad educativa pueda crear condiciones para aprender juntos, trabajar juntos, comunicar y tomar decisiones colegiadas y consolidar decisiones de liderazgo académico sobre la base del reconocimiento y efectividad en la tarea educativa.

### **Funciones y procesos de apoyo derivados de la Gestión Curricular.**

Teniendo en cuenta el papel de la Coordinación Académica y los roles de la puesta en marcha del Proyecto Educativo Institucional, se identifican a continuación las acciones de desempeño típicas en la Gestión Curricular:

- Evaluación de necesidades, procesos y medios para formalizar y lograr la efectividad del plan de estudios.
- Evaluación de la práctica pedagógica: Docencia, estrategias didácticas, desarrollo de contenidos, evaluación y promoción.
- Establecer objetivos y metas claros relacionados con los campos de formación y desarrollo curricular.
- Seleccionar y apoyar la aplicación de medios y procesos de mejoramiento del aprendizaje y la enseñanza.
- Crear conciencia y estimular la calidad académica.

- Asignar roles y responsabilidades: Docencia, dirección de grupo, jefes de departamento, monitores, etc.
- Establecer compromisos: efectividad en docencia, regulación académica, contratos de aprendizaje, prácticas curriculares, etc.
- Desarrollar reglas de juego: Cumplimiento de áreas, asignaturas, proyectos, prácticas de evaluación, prácticas de docencia, cumplimiento y rendimiento académico.
- Orientar y potenciar el uso de medios: Equipamiento escolar, biblioteca, laboratorios, talleres, material didáctico, etc.
- Planificar y programar la actualización docente.
- Introducir modificaciones en plan de actividades, tiempo escolar, procesos de evaluación, procesos docentes, etc.
- Ayudar a los docentes e implantar los cambios curriculares.
- Proponer soluciones y mediar en conflictos académicos y curriculares.
- Regular los procesos pedagógicos e innovaciones en el ambiente de aprendizaje.
- Evaluar el rendimiento académico.
- Orientar la implementación del sistema de indicadores de logros.
- Conducir sesiones informativas, evaluativas, de análisis de los aspectos curriculares con docentes, padres de familia y estudiantes.
- Incorporar nuevos diseños curriculares en el contexto del plan de estudios.
- Asesorar a la dirección del plantel en la toma de decisiones institucionales relacionadas con el currículo educativo del plantel.
- Favorecer el sistema de información académico: carga académica, plan de estudios, boletines informativos de rendimiento escolar, cobertura educativa, etc.

- Conocer lo que pasa en la clase, su organización, cómo trabajan los estudiantes, qué hacen los profesores, qué hacen los alumnos.
- Conocer cómo apoyan los padres de familia el trabajo escolar de los estudiantes.
- Favorecer los intercambios académicos con otros Centros Educativos.
- Orientar el desarrollo de actividades académicas de los docentes y alumnos, ejecutadas fuera del Centro Educativo.

### **1.2.10 La Planeación Estratégica.**

La planeación estratégica es un proceso que nació de la teoría administrativa con el propósito de concebir a la institución como un ente abierto con estrecha vinculación al medio ambiente.

Ogliasteri<sup>24</sup> señala que desde mediados de la década del sesenta, los teóricos de la administración se encaminaron a establecer un conjunto de contribuciones a fin de dar orientación general a la empresa, con el propósito esencial de lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo, a este proceso se le denominó planeación estratégica.

En la administración se ha llamado estrategia a la configuración de objetivos de largo plazo, a los criterios para orientar las decisiones fundamentales y al conjunto de políticas para llevar a cabo los objetivos.

El concepto ha sufrido un proceso de refinamiento así, para Peter Drucker (1954) la estrategia de una organización era la respuesta a un doble interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio? Y ¿Cuál debe ser?. Luego Alfred Chandler la definió como la determinación de las metas y objetivos de una

---

<sup>24</sup> OGLIASTERI, Enrique. Manual de Planeación Estratégica, Ca. Tercer Mundo. Editores. Octubre de 1988.

empresa a largo plazo y la adopción de medios de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar dichas metas. Este autor no distinguía entre el proceso empleado para formular la estrategia y el concepto mismo.

Los primeros autores que explícita o implícitamente se concentraron en el concepto de estrategia y los procesos por los cuales debe desarrollarse, fueron Igor Angft (1965) y Kenneth. Desde esta perspectiva, la planeación estratégica se puede ver como un caso especial del proceso de solución de problemas aplicados a conocer la estrategia de la organización.

Hoffer y Schendel<sup>25</sup> la definen como el patrón fundamental de las aplicaciones presentes y proyectadas de recursos y de las interacciones ambientales que indican cómo van a alcanzar las organizaciones sus objetivos. La definen por cuatro componentes básicos:

- a. Cambio, es decir, la amplitud de las interacciones actuales y proyectadas de la organización con su ambiente.
- b. Aplicación de recursos. El nivel de patrones presente y pasados de aplicación de recursos y destrezas de la organización que la ayuden a alcanzar sus metas y objetivos.
- c. Ventajas competitivas. La posición especial que se tiene frente a los competidores en virtud de un patrón de aplicación de recursos y divisiones sobre el ámbito.
- d. Sinergia. Significa los efectos conjuntos que se buscan con la aplicación de los recursos de la organización y sus divisiones sobre el ámbito.

---

<sup>25</sup> HOFFER, Charles y SCHENDEL, Dan. Planeación estratégica: Analíticos. Editorial Norma. 1985.



Autores colombianos como Enrique Ogliasteri y Eduardo Aldana se han referido a la planeación estratégica desde este enfoque así:

Ogliasteri (1988)<sup>26</sup>: planeación estratégica es el nombre que se le ha dado a un conjunto de contribuciones, encaminadas a la orientación general de una empresa.

El propósito esencial radica en lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo. Lo técnico por excelencia de la planeación estratégica es la de matrices de evaluación y planeación de los productos y mercados de la empresa.

El mecanismo propuesto para llevar a cabo el proceso consiste en:

- a. Definir la filosofía general de la empresa: Se determinan las unidades y actores estratégicos.
- b. Se analizan los factores internos y externos de la organización.
- c. Tienen lugar en las unidades estratégicas de negocios, las cuales analizan sus propias condiciones.
- d. Se acomete la formulación de la estrategia, la cual es intercambiada y negociada con el nivel inferior de la organización.
- e. Consolidación y compromiso de las áreas funcionales con las acciones estratégicas propuestas por los negocios.
- f. Es la etapa de la consolidación final de las estrategias funcionales de cada negocio dentro de un planteamiento global.

---

<sup>26</sup> OGLIASTERI, Op. Cit.

g. Se entra en el establecimiento de programas estratégicos y a la secuencia de los tres niveles establecidos.

Finalmente se hace presupuesto a nivel funcional y se negocia y aprueba el definitivo.

Aldana Eduardo<sup>27</sup> se refiere a la planeación estratégica “como un proceso férreamente empeñado en mantener la libertad de la acción de la institución para satisfacer su razón existencial, pero esto significa capacidad para anticipar y percibir el cambio y enfrentarlo constructivamente”.

La formulación de los objetivos de este tipo de planificación se debe mover en las dimensiones también señaladas por ese autor:

- a. Humanística, para permitir la confrontación de valores y perspectivas y la conformación a través del debate de un amplio consenso alrededor de los propósitos institucionales y de la cultura empresarial edificada sobre la solidaridad y orientada positivamente hasta la innovación y el cambio.
- b. Científica, para ser capaz de interpretar la historia institucional y la dinámica del entorno económico y sociocultural, y de anticipar las consecuencias de las alternativas de acción.
- c. Artística o creativa, para indicar cambios deseables e identificar los medios de moverse hacia ellos.
- d. Tecnológica, para convertir los diseños acordados, cuando se entra de lleno a adoptar una estrategia, en planes ajustados a la realidad

---

<sup>27</sup> ALDANA V., Eduardo. En la búsqueda permanente del Rumbo. Texto MDV/9 Uniandes 1987.

institucional y para establecer los mecanismos de ejecución y control que aseguren el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

Aldana considera que el énfasis se trasladó del plan al proceso de elaboración, al destacar que la orientación de entidad, resulta de un proceso fundamentalmente político, en el cual deben participar quienes la integran y dirigen y que en la determinación de sus objetivos se debe prestar cuidadosa atención a la evolución del medio ambiente y a las posibles reacciones de los diferentes públicos o grupos con influencia en su destino.

El proceso debe ser permanente con las siguientes características:

- Orientación estratégica: La estrategia empresarial según Henderson es un plan de utilización y asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo para volver a estabilizarlo a favor de la empresa considerada.
- Dirigido por el máximo nivel ejecutivo: El proceso es un instrumento de la empresa para ayudar a la gerencia en la identificación, diseño e implementación de proyectos estratégicos que le aseguren su vitalidad en un futuro, para ver la naturaleza política, es indelegable y requiere el liderazgo del gerente quien por su parte, le confiere el sentido de legitimidad.
- Participativo: El proceso debe estar ligado a la estructura y al estilo de gobierno de la organización, pero cualquiera que ésta sea, se debe asegurar la participación de los empleados de todos los niveles, no sólo como fuente de información sino también para lograr el apoyo y compromiso con la ejecución de planes y programas gestados concertadamente.

- Flexible: Se hace necesario que el proceso se organice como un esquema flexible en el cual los planes y programas, admitan y contemplen opciones variantes y sean constantemente revisados para adaptarlos a las nuevas circunstancias.
- Cíclico: Este criterio determina establecer una jerarquía de acuerdos, desde el más básico a algunas tentativas y retomar, examinar y determinar si puede mantenerse a la luz de los cambios ocurridos o anticipados, dentro y fuera de la empresa.
- Medio para acumular experiencias: En cada ciclo el proceso debe utilizar experiencia acumulada de ciclos anteriores.
- Dotado de mecanismo de seguimiento: Dentro del proceso deben considerarse las tareas de control, a fin de verificar las previsiones y los conceptos para poner en marcha nuevas opciones y variantes a aquellas preestablecidas.
- Programado: El proceso debe programarse en forma detallada y cumplir rigurosamente con un calendario de actividades que se repiten periódicamente.

#### *1.2.10.1 Fases del proceso de planeación.*

**TABLA 3**

<b>Fase</b>	<b>Comprende</b>	<b>Responde a:</b>
1	Filosofía, cultura organizacional, visión, misión, objetivos globales.	¿Dónde queremos estar?
2	Análisis del entorno. Análisis interno.	¿Cómo estamos?
3	La estrategia corporativa.	¿Cómo llegar allá?
4	Plan de acción.	¿Cómo hacerlo?

El proceso de planeación estratégica organizacional es flexible y comprende cuatro fases que pueden trabajarse de manera simultánea sin

la rigidez que implica el concepto de etapa. Estas son: Direccionamiento, diagnóstico estratégico, estrategia corporativa y plan de acción.

A. Primera fase: Direccionamiento estratégico: Es el momento en que los directivos de la organización educativa definen como la quieren ver y como quieren que sea vista en un horizonte de cinco a diez años. Así mismo definen cual será el camino a recorrer para hacer ese futuro presente. En este futuro existen muchos escenarios probables, sin embargo, de éstos sólo alguno o algunos son deseables. Es allí donde la planeación estratégica permite diseñar en el presente el futuro deseable.

B. Segunda fase: Diagnóstico estratégico: Responde a las preguntas dónde estábamos, dónde estamos hoy. Es el momento en el cual se obtiene la visión real del estado en que se encuentra la organización en relación a su deber ser. Por ello es necesario reconocer el entorno (oportunidades y amenazas) en sus ámbitos regional, nacional y mundial: análisis externo. Igualmente es necesario hacer el balance al interior de la organización de las debilidades que la aquejan y las fortalezas de que dispone para hacerse competitiva dentro de su sector.

C. Tercera fase: Estrategia corporativa: Es el momento en que se diseña cómo llegar a la organización deseada que se ha identificado en la fase de direccionamiento estratégico. Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y del área de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados conducentes a alcanzar la visión.

D. Cuarta fase: Plan de acción: Es el momento del hacer, son las tareas que debe realizar cada área para convertir las estrategias en un plan operativo que permita su monitoreo y seguimiento a través de índices de gestión.

#### *1.2.10.2 Niveles del Proceso de Planeación Estratégica.*

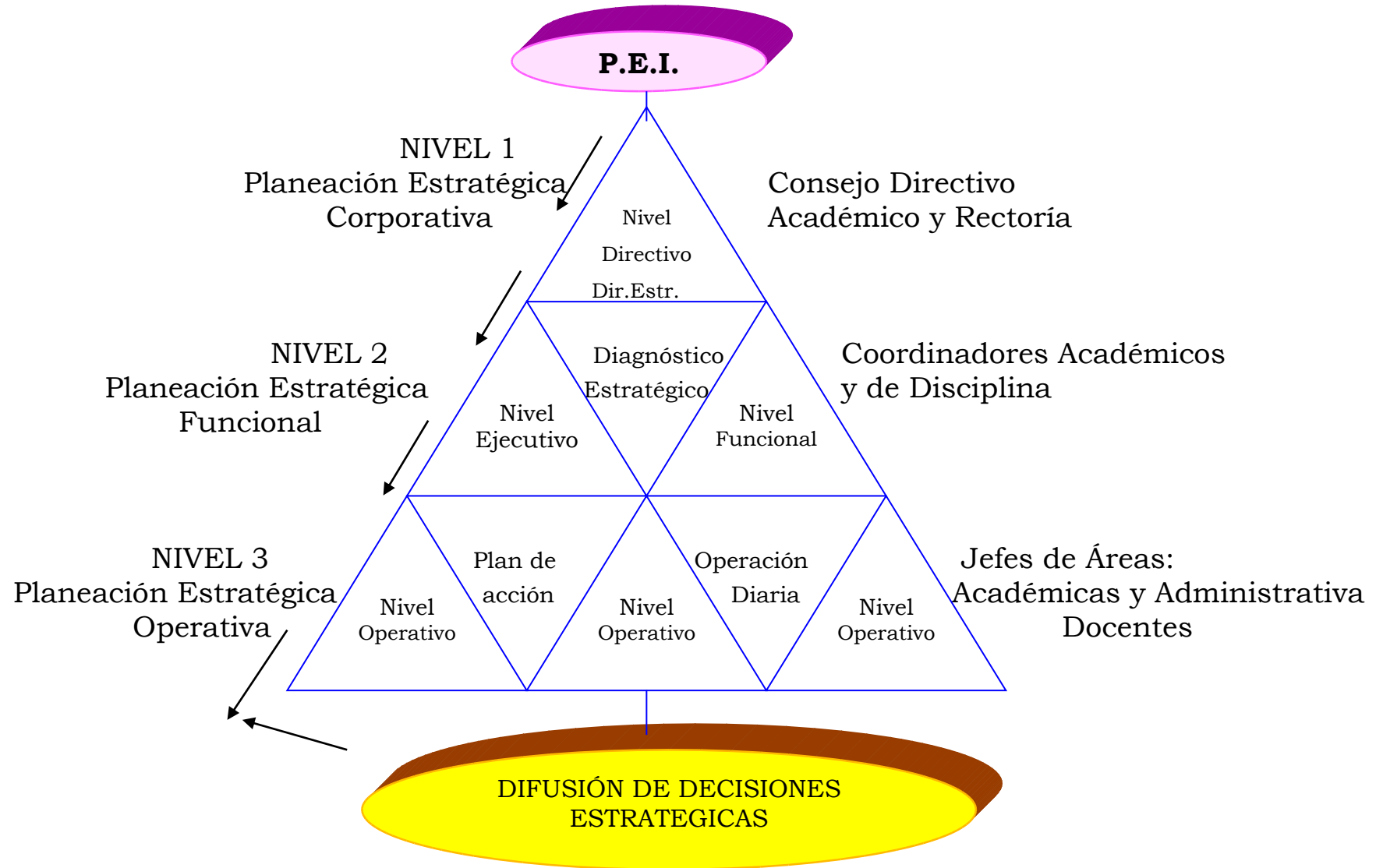
La planeación estratégica como proceso participativo se desarrolla de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba en la estructura organizacional. Por lo tanto, todos los estamentos de la organización educativa participan en él, de acuerdo al grado de implicación en su rol en la toma de decisiones (*Ver Esquema 3*)

A. Primer nivel: directivo: Corresponde al estamento directivo de la organización educativa, quienes deberán proponer el direccionamiento estratégico que se define por un previo reconocimiento de la filosofía, la cultura y los valores que orientan la organización para proponer la visión y la misión. Es también una responsabilidad de este nivel el diseño de la estrategia organizacional o corporativa.

B. Segundo nivel: Ejecutivo o funcional: Corresponde a los coordinadores académicos y de disciplina de los centros educativos quienes elaborarán con los demás niveles el diagnóstico estratégico del centro educativo y les compete así mismo la formulación de la estrategia funcional que estará alineada con la estrategia organizacional.

### ESQUEMA 3

## NIVELES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



C. Tercer nivel: Operativo: Compuesto por los jefes de departamento, docentes y jefes de dependencias administrativas. Les corresponde el plan de acción de la operación diaria que a su vez debe estar alineada con la estrategia funcional.

#### *1.2.10.3 Difusión Estratégica.*

Definido el plan estratégico, y antes que sea implementado, debe ser difundido a toda la organización, con esto se logrará que todos los colaboradores identifiquen sus responsabilidades en la ejecución del plan y se comprometan con él.

La difusión del plan debe realizarse en cascada entre los niveles de la organización, de arriba abajo y viceversa.

Así se consolidará el liderazgo en cada nivel, se le hará más responsable y facilitará la monitoría estratégica

Con relación a los procesos de Gestión Curricular, la Coordinación Académica difunde las decisiones estratégicas de acuerdo a los planes de acción, las programaciones, etc. en los contextos de la organización académica del Proyecto Educativo Institucional.

#### **1.2.11 Dirección y Liderazgo.**

Comprende las acciones y espacios simbólicos que surgen debido a la capacidad de orientación, guía y conducción que ejercen las personas, de acuerdo al nivel jerárquico que ocupan en la organización.



La dirección y liderazgo como proceso o función están ligados a los desempeños ejercidos desde la autoridad y el poder. Cuando la autoridad y el poder se asumen totalmente para mandar, ordenar y controlar sobre la base de la aplicación de normas y reglamentos, el director y el líder son autocráticos. En contraste, cuando la autoridad y el poder surgen como valores reconocidos por los subalternos, por la calidad humana, eficiencia profesional y calidad de desempeño del director y líder, entonces se identifican como líderes por reconocimiento democrático.

La coordinación académica en razón al desempeño en el campo curricular del Centro Educativo, ejerce gran influencia, imagen y desempeños prácticos que conforman un contexto de facilitación, regulación y/o asesoría para posibilitar el desarrollo personal y profesional de los actores educativos, construir desde la experiencia y desarrollar prácticas pedagógicas significativas en y para la comunidad educativa; crear oportunidades para que los actores educativos y los grupos de la comunidad escolar puedan pensar en nuevos procesos y contenidos, desde la reflexión y la práctica pedagógica; impulsar un clima de apoyo y cooperación para generar calidad académica y efectivo rendimiento escolar.

La dirección y liderazgo en el contexto de la coordinación académica es un proceso orientador, de facilitación, de entreayudas en el ámbito curricular a los diferentes actores educativos de acuerdo con los intereses personales, profesionales e institucionales que los convocan, según las opciones formativas del Proyecto Educativo Institucional., de acuerdo con las normas vigentes, en armonía con las alternativas organizacionales y de la

comunidad local, y según los proyectos educativos regionales, locales e institucionales.

Teniendo en cuenta los planteamientos de Fessler (1994), los factores que influyen el buen direccionamiento y liderazgo, en un contexto de procesos curriculares, son los siguientes:

- a. La comunicación abierta y clara entre los individuos y grupos.
- b. El desarrollo profesional, facilitando oportunidades de crecimiento profesional.
- c. Los programas pedagógicos e institucionales, apoyando y coordinando esfuerzos para la mejora.
- d. La planificación y el cambio, iniciado e implantado colaborativamente para el desarrollo y la mejora.
- e. La motivación y organización de actividades que ayuden a las personas a buscar una visión clara y alcanzar objetivos colectivos.
- f. Observación y negociación para proporcionar información de retorno basada en procesos de observación en los ambientes de aprendizaje.
- g. El currículo educativo debe estar coordinado e integrado en el proceso de desarrollo e implantación de los cambios organizacionales del Proyecto Educativo Institucional.
- h. Proponer la solución de problemas como factor importante en la toma de decisiones, usando una variedad de estrategias para clarificar y analizar problemas.
- i. Apoyar a los profesores proporcionándoles materiales, recursos y orientaciones en su enseñanza.
- j. Procurar el desarrollo personal reconociendo y reflejando creencias, valores, habilidades y acciones personales y profesionales.

- k. Establecer relaciones con la comunidad manteniendo una comunicación abierta entre la escuela, la comunidad y los órganos de gobierno escolar.
- l. Realizar proyectos de investigación y programas de evaluación de las actividades propuestas.

### **El rol de dirección y liderazgo curricular.**

Desde la coordinación académica, se promueven procesos de facilitación de la acción educativa, al respecto Rogers (1973)<sup>28</sup> plantea que los procesos de desarrollo grupal son significativos en tanto el líder sea un facilitador que estimula el ambiente colectivo, crea un clima de desarrollo

personal y profesional, estimula un ambiente de seguridad y crecimiento de las personas, donde se percibe que el desarrollo del talento de los individuos no es fruto de algo exterior impuesto sino que surgen desde dentro.

Es por ello que el papel de dirección y liderazgo se materializa en las capacidades para ser: un coordinador creativo y estratégico, facilitador de la reflexión deliberativa, agente de cambio; impulsor de las relaciones interpersonales e interinstitucionales; estimulador del aprendizaje experiencial, motivador hacia metas realistas en relación con las propias necesidades curriculares, innovador porque proyecta nuevas iniciativas para la solución de problemas; mentor, porque es un buen asesor, capaz de contribuir a la búsqueda de experiencias significativas en el ambiente

---

<sup>28</sup> ROGERS, C. Grupos de Encuentros. Buenos Aires. Amorrortu, 1973.

educativo del Centro Escolar; y monitor en cuanto proporciona entrenamiento.

Una estrategia para el desempeño del rol de dirección de liderazgo debe estar acompañado de las siguientes acciones:

- a. Plantear cuestiones para la reflexión y elaboración de nuevos trayectos de pensamiento en la organización curricular.
- b. Observar procesos y aumentar el nivel de conciencia e información de retorno.
- c. Reunir datos y estimular el pensamiento interpretativo.
- d. Identificar alternativas y recursos, y ayudarles a valorar las consecuencias.
- e. Ofrecer alternativas y participar en las decisiones.
- f. Entrenamiento de habilidades y destrezas.
- g. Mirar, ver y proponer políticas y decisiones pertinentes.
- h. Proponer guías de acción y dirigir procesos de solución de problemas.

#### **1.2.12 La Coordinación Académica.**

Es una instancia directiva que forma parte de la estructura organizacional de los Centros Educativos del nivel de Educación Básica Secundaria y Media. El rol de esta instancia es el ordenar, disponer, entreayudar, enlazar, dinamizar y valorar los procesos y medios curriculares para facilitar el desarrollo y realización de los procesos formativos colectivos y la acción pedagógica en el aula.

Los campos de acción de la Coordinación Académica están situados en el ámbito curricular y de comunidad educativa. Su expresión formal se traduce en las acciones conducentes a estructurar y diseñar el plan de estudios que ofrecerá el plantel educativo, la conformación de proyectos pedagógicos, orientación de las direcciones de grupo, orientación y apoyo para la conformación de las acciones pedagógicas en el ambiente de aprendizaje, el seguimiento y reajuste del currículo educativo del plan, las relaciones y facilitación de procesos entre docentes, estudiantes y padres de familia, el apoyo a la investigación educativa, la actualización docente, el apoyo y orientación a los órganos de gobierno escolar y los procesos de apoyo y dinamización de la consejería y orientación escolar.

La actuación de la Coordinación Académica está situada desde las siguientes variables de gestión: Tiempo escolar, espacios educativos, recursos y medios institucionales, procedimientos generales de administración, legislación escolar, ciencia y tecnología, comunidad educativa y relaciones institucionales.

#### *1.2.12.1 Líneas de Acción de la Coordinación Académica.*

- \* Diseño curricular de áreas, asignaturas y proyectos pedagógicos. Estructuración y organización en el plan de estudios.
- \* Gestión del tiempo escolar: Referente a intensidades horarias según extensión de las áreas y asignaturas.
- \* Docencia y ambientes de aprendizaje: Orientación o asesoramiento para la puesta en marcha de los procesos pedagógicos en el aula, talleres y áreas de práctica.

- \* Conformación de estrategias curriculares acordes con modelos pedagógicos del Centro Educativo. Estimular su aplicación.
- \* Apoyo para el diseño e implementación de los planes de área, microenseñanza, proyectos de aula, talleres pedagógicos y demás formas de intervención de la docencia.
- \* Organización, funcionalidad y evaluación del sistema de registro académico respecto a: desarrollo curricular, procesos de evaluación del rendimiento escolar, innovaciones educativas, etc.
- \* Planificación y programación curricular.
- \* Evaluación curricular del plan de estudios, proyectos pedagógicos, ambientes de aprendizaje y docencia.
- \* Gestionar la adecuada aplicación, sistematización y producción de informes evaluativos del rendimiento académico.
- \* Hacer Gestión Curricular a través del consejo académico.

#### *1.2.12.2 Campos de Interrelación de la Coordinación Académica.*

- \* Por línea de autoridad funcional: Con el Rector para apoyar el direccionamiento educativo del Proyecto Educativo Institucional.
- \* Por líneas de coordinación: Con el coordinador de disciplina debido a las necesidades de regulación en materia del tiempo escolar, asistencia de estudiantes, docentes, y actividades institucionales cotidianas.
- \* Por líneas de coordinación: Con la secretaría por razones de registro, control académico, matrículas y expedición de certificados.
- \* Por líneas de coordinación: Con pagaduría, almacén para proveer la información necesaria del uso de recursos y medios para la acción docente y pedagógica.

- \* Por línea de autoridad: Por razones de gestión y regulación académica con docentes, estudiantes y padres de familia.
- \* Por línea de autoridad: Con el consejo directivo y consejo académico.

### **1.3 FUNDAMENTOS HISTÓRICOS.**

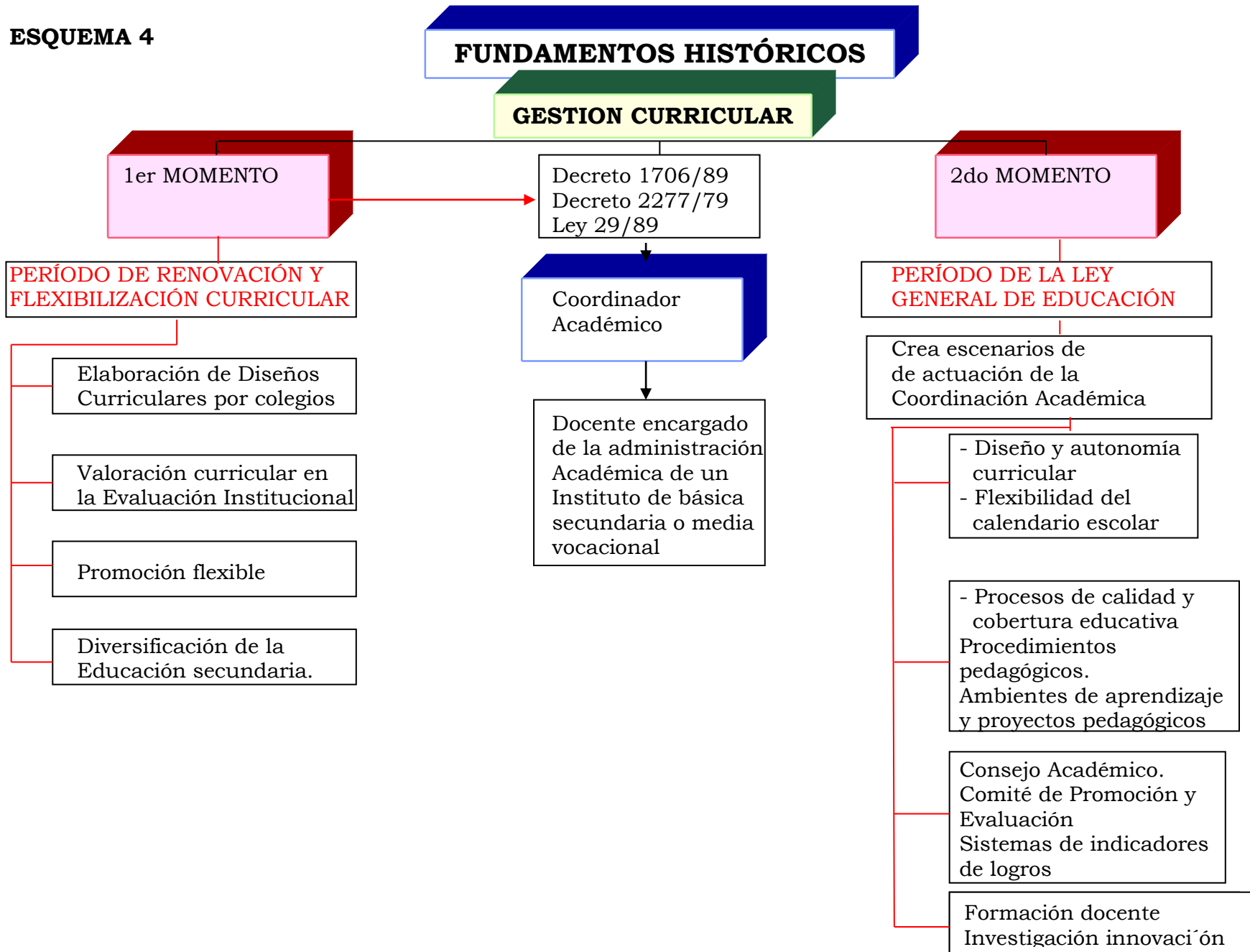
El estudio de la formalidad de los procesos de Gestión Curricular de la Coordinación Académica es posible situarlo en dos momentos de la educación colombiana: El primero corresponde al periodo denominado de “Renovación y flexibilización curricular” y el segundo corresponde al denominado de “La Ley General de Educación y el Proyecto Educativo Institucional. En este último se sitúan las pretensiones de la investigación. (Ver Esquema 4)

#### **1.3.1 Período de la Renovación y Flexibilización Curricular.**

Entre las décadas del 70 y 80, ocurren los primeros procesos de desconcentración y descentralización de la educación, entre ellos el relacionado con la adaptación de los programas curriculares de acuerdo con las demandas del desarrollo regional.

En este periodo empiezan a aparecer las exigencias para que cada plantel elabore sus diseños curriculares, los ejecute y evalúe en los momentos de la evaluación institucional. Igualmente surgen los primeros intentos de promoción flexible al suprimirse los exámenes de habilitación, pasar la escala de calificación de 1 a 5 a 2 y 10 y flexibilizar las decisiones de aprobación y reprobación de los alumnos según promedios mínimos.

## ESQUEMA 4







Toma auge la diversificación de la educación secundaria, de tal manera que la gestión de los planes de estudio requería el trabajo de articulación entre las áreas de núcleo común (académicas) y las áreas de la modalidad (técnica). Esto determina un nuevo rumbo al trabajo de la Coordinación Académica pues le toca afinar los diseños de horario de clases, asignación de carga académica, montaje de proyectos de práctica y organización de la logística necesaria para la diversificación.

Por ese motivo el Decreto 1706 de 1989, reglamentario del Decreto 2277 de 1979 y la ley 29 de 1989, define al Coordinador Académico como “El docente que está encargado de la administración académica de un Instituto de Enseñanza Básica Secundaria o Media Vocacional, se denominará Coordinación Académica”.

### **1.3.2 Periodo Postconstitucional.**

Esta fase postconstitucional, reglamentada por la ley 115 de 1994, crea nuevos escenarios en los que la Gestión Curricular es el medio que debe facilitar el desarrollo de la calidad y alcance de las metas educativas. A continuación se enuncian los escenarios principales de actuación del Coordinador Académico:

- Proceso de adaptación, diseño y autonomía curricular.
- Ajuste de la jornada única y flexibilidad del calendario escolar.
- Procesos de calidad y cobertura educativa.
- Consejo Académico del plantel.
- Comité de Promoción y Evaluación.
- Sistema de indicadores de logros.

- Procedimientos, medios, estrategias curriculares y pedagógicas.
- Formación y complementación de la docencia.
- Investigación e innovación curricular.
- Ambientes de aprendizaje y proyectos pedagógicos.
- Sistemas organizacionales y de información para los niveles de educación básica secundaria y media.
- Pertenencia curricular y flexibilidad de los tiempos escolares.
- Servicio social estudiantil.

Además el componente pedagógico del Proyecto Educativo Institucional, le asigna un campo de actuación muy específico, en relación a la orientación disciplinar y programática que debe brindar al Centro Educativo.

Puede anotarse que los campos de actuación requieren de una estrategia que articule, integre creativamente, adopte o modifique de manera continuada los procesos y escenarios curriculares para ir modelando la propuesta de formación del Centro Educativo según las exigencias de los Planes de Desarrollo Educativo y las necesidades de calidad de vida de los usuarios educativos.

#### **1.4 FUNDAMENTOS LEGALES.**

La naturaleza, propósito y estructura de la coordinación académica se sustenta desde los principios normativos:

- Constitución Política de 1991: presenta los principios fundamentales que la sociedad colombiana ha definido para formalizar el servicio educativo de acuerdo con los requerimientos del Proyecto Educativo Nacional de Colombia.

- Ley 115 de 1994: Determina los principios, forma organizacional, medios, propósitos y estrategias para estructurar y poner en marcha el servicio público de educación en los centros escolares.
- Decreto 1860 de 1994: Establece la naturaleza, propósitos y estructuras curriculares que debe desarrollar un centro educativo para formalizar el Proyecto Educativo Institucional.

A continuación se relacionan los principios básicos contenidos en la Ley General de Educación y reglamentado por el decreto 1860; estos principios demarcan los campos de activación de la coordinación académica.

- \* Adaptación del currículo: Ley 115, artículo 76-77; Decreto 1860, artículo 37.
- \* Ajuste a la jornada única y flexibilidad al calendario: Ley 115, artículo 85; Decreto 1860, artículo 60.
- \* Áreas de educación básica, media y técnica: Ley 115, artículos 23, 31, 32; Decreto 1860, artículo 34 y 35.
- \* Consejo académico: Ley 115, artículo 145, Decreto 1860, artículo 24.
- \* Criterios para la elaboración del currículo y autonomía escolar: Ley 115, Artículo 77 y 78, Decreto 1860, Artículo 23.
- \* Indicadores de logro en la educación básica y media: Ley 115, artículo 19, 20, 21, 22, 78, 148, 30 y 33; Decreto 1860, artículos 54 y 55.
- \* Jornada única y horario académico: Ley 115, artículo 85; Decreto 1860, artículo 57.

- \* Niveles, ciclos, grados y objetivos por nivel: Ley 115, artículos 19, 21, 31 y 32; Decreto 1860, artículos 5, 7 y 9.
  - \* Órganos del Gobierno Escolar, Consejos Académicos y Directivo: Ley 115, artículos 143, 144 y 145; Decreto 1860, artículo 20.
  - \* Proyecto Educativo Institucional, adopción, contenidos, obligatoriedad: Ley 115, artículo 73; Decreto 1860, artículos 14, 15 y 16.
  - \* Periodos lectivos semestrales y vacacionales, flexibilidad del calendario: Ley 115, artículo 86; Decreto 1860, artículo 58.
  - \* Proyectos pedagógicos: Ley 115, artículo 14; Decreto 1860, artículo 36.
  - \* Manual de convivencia: Ley 115, artículos 73 y 87; Decreto 1860, artículo 17.
  - \* Servicio Social Estudiantil: Ley 115, artículo 97; Decreto 1860, artículo 39.
  - \* Resolución N° 2277 de 1979 o Estatuto Docente: Determina el régimen profesional para los educadores colombianos.
- Resolución N° 13342 de 1982: Define la estructura de cargos y funciones para los colegios de Educación Básica Secundaria y Media.
  - Resolución N° 2343 de 1996: Establece los lineamientos generales de los procesos curriculares e indicadores de logros para la educación formal.
  - Decreto N° 1743 de 1994: Incluye el Proyecto de Educación Ambiental para todos los niveles de educación formal.
  - Resolución N° 01600 de 1994: Establece el Proyecto de Educación para la democracia.

- Resolución N° 03353 de 1993: Establece el desarrollo de programas y proyectos institucionales de educación sexual en la educación básica del país.

## **2 DISEÑO METODOLÓGICO.**

### **2.1 PARADIGMA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

#### **2.1.1 Paradigma de investigación.**

La investigación estuvo apoyada por los argumentos conceptuales del paradigma socio-crítico, debido a que desde la problematización de la Gestión Curricular estratégica y los procesos de calidad, se pretendió con la comunidad educativa generar procesos de cambio, interpretar la realidad educativa del colegio y asumir un papel crítico y reflexivo por parte de la investigadora y las personas que intervinieron como población muestra.

El paradigma sociocrítico surge como respuesta a la necesidad de superar el reduccionismo de la tradición positivista e introduce la ideología de manera explícita y los procesos de autorreflexión crítica en las acciones de conocimiento.

Los ideólogos de este paradigma proponen la transformación de las estructuras de las relaciones sociales y se apoyan en la Escuela de

Franckfurt, en la teoría crítico-social de Habermas y en los trabajos de Paulo Freire entre otros.

Este paradigma asume como objetivo de análisis los fenómenos sociales para dar respuesta a los problemas suscitados por éstos. Los principios que caracterizan a este paradigma son los siguientes:

- Asumir e interpretar la realidad como praxis.
- Integrar la teoría y la práctica a partir del conocimiento, la acción y los valores.
- Generar procesos de emancipación y liberación en las personas.
- Involucrar a los educadores en procesos de autorreflexión y búsqueda de soluciones a los problemas educativos.

El objeto de investigación en este caso, la Gestión Curricular estratégica de la Coordinación Académica, se abordó como una realidad en permanente construcción, dinamizada por las interrelaciones de los actores educativos, la capacidad de participación y el compromiso de cambio de la comunidad educativa.

### **2.1.2 Tipo de Investigación.**

El estudio acerca de los procesos de Gestión Curricular en la Coordinación Académica, se apoyó en los fundamentos teóricos y metodológicos de la investigación cualitativa. Como el interés de la investigación es contribuir



a la solución de problemas y mejorar la acción educativa en el ámbito organizacional y curricular de esta instancia de dirección y coordinación, se asumió desde la metodología orientada a la práctica educativa con carácter de investigación acción. (*ver Esquema 5*)

El proceso de investigación-acción estuvo orientado a generar espacios de reflexión sobre las prácticas de Gestión Curricular para suscitar conocimiento y compromiso de mejoramiento en la comunidad educativa, pues con Corey (1949) se asume como un proceso “que se lleva a término en situaciones escolares y es diseñado para ayudar a la gente que allí trabaja a comprender si está actuando correcta o incorrectamente”<sup>29</sup>.

Elliot (1981) define la I.A. como “el estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma”. Su juicio es diagnóstico más no descriptivo. Para Kemmis (1984) la I.A. no solo se constituye como ciencia práctica y moral, sino también como ciencia crítica.

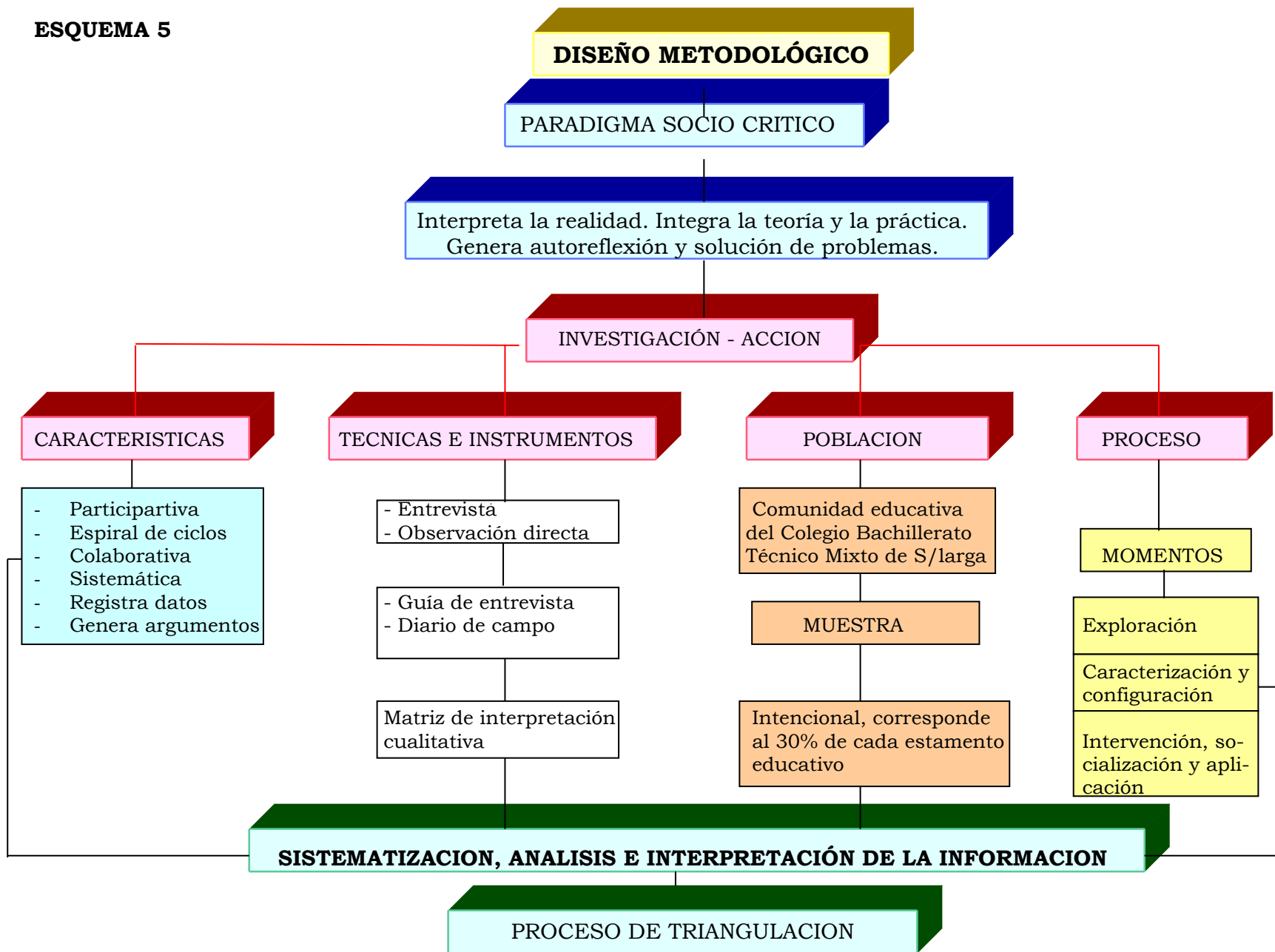
Ebbut (1983)<sup>30</sup> define la I.A. como un estudio sistemático que pretende transformaciones en la práctica educativa, integrando a los actores a través de sus propias acciones y de reflexión sobre los logros de tales procesos.

---

<sup>29</sup> COREY S. Citado por: ARNAL, Justo. Investigación Educativa. Fundamentos y Metodologías. Barcelona: Labor 1994. P. 248.

<sup>30</sup> Ibit. P.248

**ESQUEMA 5**



La investigación acción sirve a varios fines:

- ☞ Transformación de la realidad social y promoción del desarrollo comunitario.
- ☞ Creación de autoconciencia y capacidad para tomar decisiones que transformen esa realidad social.
- ☞ Activación de los participantes, capacitándolos para movilizar sus recursos humanos.
- ☞ Es un medio para resolver problemas diagnosticados en situaciones específicas.
  
- ☞ Constituye los espacios y procesos de formación permanente entre investigador e investigadores.
- ☞ Propicia los medios de inserción a nuevos enfoques e innovaciones educativas.
- ☞ Mejora los procesos de comunicación entre los prácticos y los investigadores.
- ☞ Impulsa la cultura de la acción colectiva, el consenso y el sentido de colaboración para construir soluciones a los problemas educativos.

La investigación acción según Kemmis y Taggart (1983) se destaca por las siguientes características<sup>31</sup>:

- Pretende suscitar cambios y aprender de ellos, en el escenario del problema de investigación.
- Es participativa en tanto las personas trabajan por comprender y mejorar sus propias prácticas educativas.

---

<sup>31</sup> Ibid. P.249

- El proceso de investigación se guía por un espiral de ciclos de planificación, acción, observación y reflexión que se inicia con situaciones sencillas, pero van adquiriendo complejidad en la medida en que se descubren nuevos elementos y soluciones al problema de investigación.
- Es colaborativa, puesto que se realiza con los actores educativos involucrados.
- Estimula la conformación de comunidades autocríticas, de personas que participan y reflexionan en todo el proceso de investigación.
- Genera un proceso sistemático de aprendizaje centrado en la práctica.
- Concibe de modo amplio y flexible los objetos y hechos de investigación, razón por la cual se apoya en reflexiones, registros, recopilaciones, juicios y reacciones en torno a lo que ocurre.
- Permite crear registros de los datos, cambios y transformaciones (actividades, prácticas, lenguaje, discurso, relaciones y formas de organización) y testigos claves para confirmar, profundizar y garantizar el rigor del proceso de investigación.
- Posibilita la generación de argumentos razonados a la labor educativa, a partir de hechos verificados y valorados en el contexto de la acción en el Centro Educativo.

Los instrumentos y técnicas de la investigación acción, propuestos por Elliot en 1986 son los siguientes:

- ☞ Diarios: Que deben contener observaciones, reflexiones, interpretaciones, hipótesis y aplicaciones.
- ☞ Análisis de documentos: Son los programas, trabajos escolares, actos de reuniones, Proyecto Educativo Institucional.

- ☞ Fotografías y diapositivas de un momento clave.
- ☞ Grabación en audio y video.
- ☞ Entrevistas
- ☞ Estudio de observaciones.
- ☞ Informes analíticos.
- ☞ Triangulación.

Los procesos de Gestión Curricular, como se conciben en el Proyecto Educativo Institucional, requieren la necesidad de utilizar los fundamentos teóricos y metodológicos de la investigación – acción, por cuanto conllevan a una permanente reelaboración e interpretación de la realidad, a niveles de participación y cooperación y a evaluar de manera formativa los hechos educativos a partir de la práctica cotidiana para así en constante reflexión y acción rediseñar y ajustar el Proyecto Educativo Institucional, en especial el componente Pedagógico – Curricular, puesto que a través de éste se trabaja y proyecta el mejoramiento continuo educativo.

## 2.2. PROCESO OPERATIVO DE LA HIPÓTESIS – OBJETIVO

**HIPÓTESIS OBJETIVO:** Los procesos de Gestión Curricular estratégica pueden permitir el desarrollo de los campos de acción en la Coordinación Académica y el mejoramiento continuo de la calidad educativa en el Colegio de Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

**TABLA 4**

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS O INDICADORES	TIPO DE INFORMACIÓN	TIPO DE PREGUNTA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Gestión Curricular</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de gestión.</li> <li>- Procesos de gestión.</li> </ul>	<p>Gestión Curricular instrumental.</p> <p>Procesos, instrumentos y medios de gestión.</p>	<p>¿Cuál es el modelo de Gestión Curricular que actualmente desarrolla la coordinación académica en el colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?</p> <p>¿Qué procesos de Gestión Curricular lleva a cabo la coordinación académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?</p> <p>¿Qué instrumentos de Gestión Curricular aplica la coordinación académica en el quehacer pedagógico?</p> <p>¿Cuáles medios de Gestión Curricular requiere desarrollar la coordinación académica para mejorar sus procesos de trabajo?</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Observación directa</p> <p>Diario de campo</p> <p>Revisión documental.</p>
<b>Coordinación Académica.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos de planeación y evaluación.</li> <li>- Plan de estudios</li> <li>- Ambiente de aprendizaje</li> <li>- Actualización docente</li> </ul>	<p>Asignación académica por áreas, horario, jornada escolar. Medios de evaluación y sistema de indicadores de logros.</p> <p>Áreas, asignaturas y proyectos pedagógicos.</p> <p>Acción de acompañamiento Proceso docente y medios de aprendizaje Reentrenamiento docente Espacios pedagógicos</p>	<p>¿Qué procesos de planeación académica realiza de manera efectiva la coordinación académica?</p> <p>¿De qué manera la coordinación académica interviene en los procesos de evaluación de rendimiento escolar y la práctica docente?</p> <p>¿Cómo la coordinación académica orienta la estructura y operatividad de los indicadores de logros en cada una de las áreas del saber?</p> <p>¿De qué manera la gestión de la coordinación académica contribuye a la organización y realización del plan de estudio?</p> <p>¿Qué acciones de acompañamiento y orientación curricular desarrolla la coordinación académica en los ambientes de aprendizaje</p> <p>Explique cuáles son los medios metodológicos que usted utiliza en el proceso de enseñanza aprendizaje de los diferentes núcleos del saber.</p> <p>¿Cuáles son las necesidades de formación continuada que requieren los docentes?</p> <p>¿Es necesario que la coordinación académica propicie espacios pedagógicos? ¿Por qué?</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Observación directa</p> <p>Diario de campo</p> <p>Revisión documental.</p>

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS O INDICADORES	TIPO DE INFORMACIÓN	TIPO DE PREGUNTA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Procesos de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores.</li> <li>- Cultura organizacional.</li> </ul>	<p>Procesos de Comunicación, participación.</p> <p>Formas de las relaciones institucionales, calidad académica y ambiente curricular del plantel.</p>	<p>Explique los procesos de participación que se desarrollan entre los estamentos de esta institución.</p> <p>¿Cómo participa usted en las diferentes acciones institucionales?</p> <p>¿Qué tipo de relaciones interinstitucionales desarrollan los estamentos de la institución?</p> <p>¿Cómo se desarrollan los procesos de interacción y relaciones interpersonales entre los estamentos de la institución?</p> <p>¿Cuáles son los criterios de calidad académica y curricular que se aplican en la institución?</p> <p>¿Cuáles otros criterios de calidad académica se deberían trabajar?</p> <p>¿Con qué grado de efectividad actúa el consejo académico respecto a las modificaciones y ajustes permanentes del currículo?</p>	<p>Observación directa</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Revisión documental.</p> <p>Diario de campo</p>

## 2.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 2.3.1. Técnicas.

Se refiere a las metodologías y procedimientos para hacer acopio de la información, teniendo en cuenta los datos y demás fuentes proporcionadas por la población muestra de acuerdo con la indagación que se cumple según las categorías estructuradas de la hipótesis objetivo. La investigación aplicó las siguientes técnicas:

- A. **Entrevista:** Se trata de un procesos de diálogo directo persona a persona, sustentado desde una pregunta orientadora, destinada a profundizar, evidenciar o reflexionar acerca de los intereses de la investigación, identificados en las categorías de la hipótesis objetivo. La entrevista que se aplicó estuvo dirigida a los docentes, directivos docentes, estudiantes y padres de familia; específicamente relacionada con las categorías de Gestión Curricular, coordinación académica y procesos de calidad, en razón a que estos actores educativos son sujetos activos en el problema de investigación.
- B. **Observación Directa:** Corresponde al proceso de “focalizar la atención de manera intencional, sobre algunos segmentos de la realidad que se estudia, tratando de capturar los elementos constitutivos y la manera cómo interactúan entre sí, con el fin de reconstruir inductivamente la dinámica de la institución”<sup>32</sup>. En tal sentido los procesos de observación estuvieron dirigidos a los diferentes escenarios de gestión, representados por las categorías de la hipótesis objetivo.

---

<sup>32</sup> BONILLA CASTRO, Elsy y RODRÍGUEZ, Penélope. Más allá del dilema de los métodos. Bogotá. Norma. 1997. P. 118



C. **Revisión documental.**: Este medio para recoger información estuvo orientado a reunir evidencias, datos, conceptos, etc., que están contenidos en informes, boletines, actas de reunión, documentos de trabajo, circulares, memorandos de trabajo y textos de bibliografía especializado. La revisión documental constituyó un soporte logístico que apoyó la explicación de las categorías de análisis, la interpretación de la información tomada de entrevistas y forma de configuración de conclusiones y recomendaciones.

La revisión documental estuvo concentrada en aspectos relacionados con el plan de estudio, sistema de indicadores de logros, proyectos pedagógicos, procesos de promoción académica y demás aspectos conformadores del Proyecto Educativo Institucional.

### **2.3.2. Instrumentos.**

A. **Guía de entrevistas:** Es un instrumento diseñado para orientar el trabajo práctico del investigador en el proceso de recoger información; la estructura de la guía es la siguiente: (*Ver Anexos A, B, C*)

- Datos de identificación de la unidad investigadora.
- Objetivos de la entrevista.
- Listado de preguntas orientadoras, según las categorías de la hipótesis a averiguar.
- Proceso de iniciación: Presentación del entrevistador, explicación de los objetivos de la entrevista, instrucciones a seguir.
- Desarrollo de la entrevista: Comenzar con temas generales, focalizar los temas con preguntas claves, resumir y reflexionar sobre puntos claves.

- Cierre de la entrevista: Finalización, agradecimientos y revisión de notas o medios grabados.
- Instrumentos de apoyo: libreta de apuntes, grabadora.

B. **Diario de campo:** Corresponde a un registro descriptivo y a la vez analítico en el que se anotan los hechos, situaciones, momentos, actuaciones de personas, ambiente y demás circunstancias que percibe el investigador al centrar su atención en la vida y funcionamiento de los diversos escenarios de la Gestión Curricular.

En el contexto de la investigación se utilizó para recoger la información del funcionamiento de las dependencias administrativas, reuniones de consejo académico, reuniones del comité de promoción y evaluación, reuniones de docentes, reuniones de padres de familia, reuniones del consejo directivo; trabajo de los directores de grupo, proceso de docencias, ambiente de aprendizaje.

Los componentes básicos del diario de campo son lugar y fecha; descripción de la situación observada, frecuencia de la situación observada, análisis del investigador.

C. **Guía de revisión documental:** Corresponde a una hoja de resumen y/o descripción de evidencias tomadas del estudio de documentos.

La estructura básica de la guía es: Nombre del documento, fecha de revisión, lugar del cual se tomó, descripción del documento, ¿con qué

eventos o hechos se relacionan?, ¿cuál es la importancia del documento? Y breve resumen del contenido.

## **2.4. DISEÑO DE POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.4.1.Población.**

Es el universo, objeto de investigación. Esta conformada por la comunidad educativa del Colegio de Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga. La composición corresponde a 616 estudiantes, 600 padres de familia, 27 docentes y 3 directivos. El total de la población es de 1246 personas.

### **2.4.2.Muestra.**

La muestra es de carácter estratificada, intencional porque ésta fue circunstancial, debido a que permite minimizar costos, agilizar procesos sin afectar la confiabilidad de la misma.

El primer tamaño muestral se conforma con los estudiantes y está constituido por el 30% de la población, es decir 185 personas. Los padres de familia están representados por una muestra de 180 personas, equivalentes al 30% de la población.

Los docentes constituyen otro sector de la muestra, representan el 30% de la población equivalente a 9 personas. Los directivos docentes son 3 y se toma el 30% de la población.. El total de la muestra es de 375 personas. A continuación se presenta el consolidado de la muestra que intervendrá en el proceso de investigación.

### ***Consolidación de la Muestra***

**TABLA No. 5**

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Estudiantes	616	185	30%
Padres de familia	600	180	30%
Docentes	27	9	30%
Directivos docentes	3	1	30%
<b>TOTAL</b>	<b>1246</b>	<b>375</b>	

#### **2.5. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

Hace referencia al proceso de organización, codificación, contrastación y presentación de la información obtenida desde la aplicación de los instrumentos de investigación.

Para el caso de la entrevista que se aplicó se dio un proceso de sistematización cualitativo consistente en agrupar las respuestas de los entrevistados según categorías de análisis para luego llegar a develar características, causas y opciones frente al problema de investigación. Esta información se presentó mediante una matriz cualitativa de análisis.

La información proveniente de la observación se sistematizó mediante el uso de matrices interpretativas de información cualitativa, en los cuales se

registró las evidencias, las categorías de análisis aplicadas y la comprensión de la información.

La sistematización y análisis de la información estuvo apoyada en procesos de triangulación metodológica, puesto que se pretendió enriquecer y confirmar los aspectos indagados con la encuesta a través de la entrevista de corte cualitativa, con los datos suministrados por los informantes claves y la observación directa de la investigadora. Igualmente estuvo apoyada por criterios de confiabilidad y validez en las técnicas e instrumentos, básicamente aplicados en el diseño de los instrumentos, consolidación previa y pertinencia con las categorías de la hipótesis objetivo.

## **2.6. PROCEDIMIENTO DESARROLLADO EN LA INVESTIGACION**

Los pasos desarrollados en el proceso de investigación fueron los siguientes: (*Ver Tabla 6 y Esquema 6*)

### **2.6.1 Momento de Exploración:**

Se refiere al proceso de develar la propia realidad para comprender los referentes empíricos del cómo y por qué ocurren los problemas de Gestión Curricular. En este paso se realizaron entrevistas informales a los diferentes miembros de la comunidad educativa en septiembre y octubre de 1998 y en marzo y abril de 1999, junto con las percepciones directas de la investigadora, constituyéndose así la primera fase diagnóstica.

**TABLA 6. PLAN GENERAL DE ACCION DE LA INVESTIGACION**

<b>MOMENTOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
EXPLORACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Develar la realidad para comprender los referentes empíricos del cómo y porqué ocurren los problemas</li> <li>☞ Sensibilizar a la comunidad educativa para despertar el interés acerca de los campos de acción de la Coordinación Académica en los procesos de Gestión Curricular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Aplicación de entrevistas informales a la comunidad educativa</li> <li>☞ Presentación de la investigación a la comunidad educativa</li> <li>☞ Conferencia: rol de la Coordinación Académica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Entrevista informal</li> <li>☞ Papelógrafo</li> <li>☞ Retroproyector</li> <li>☞ Marcadores</li> <li>☞ Fotocopias</li> </ul>	<p>Sep. Y oct de 1999</p> <p>Marzo y abril de 1999</p> <p>Marzo 18/99</p> <p>Abril 21/99</p>	Investigadora: Yadira Rodríguez Muñoz.
CARACTERIZACIÓN Y CONFIGURACION	Configurar la investigación a partir del análisis e interpretación de la información suministrada en las entrevistas, observación directa e informantes claves.	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Diseño y aplicación de entrevistas</li> <li>☞ Sistematización de la información en matrices cualitativas.</li> <li>☞ Interpretación, análisis y contrastación de la información con argumentos teóricos.</li> <li>☞ Conclusiones y recomendaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Grabadora</li> <li>☞ Computador</li> <li>☞ Papel y lápiz</li> <li>☞ Proyecto de investigación</li> </ul>	<p>Abril, mayo, junio, julio y agosto/99</p> <p>Agos-Sep/99</p> <p>Sep-Oct./99</p> <p>Oct./99</p>	Investigadora: Yadira Rodríguez Muñoz.

## PLAN GENERAL DE ACCION DE LA INVESTIGACION

MOMENTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS	TIEMPO	RESPONSABLE
INTERVENCIÓN SOCIALIZACION Y APLICACION	☞ Socializar las conclusiones de la investigación a la comunidad educativa	☞ Sesiones de conversatorio con docentes. ☞ Reuniones informativas con la comunidad educativa para la socialización de resultados ☞ Socialización de la propuesta al Consejo Directivo.	☞ Carteleras ☞ Papelógrafo ☞ Retroproyector ☞ Marcadores	Octubre 4/99  8, 11 y 12 de Octubre /99  13 de Octubre	Investigadora: Yadira Rodríguez Muñoz.
	☞ Aplicar actividades presentadas en la propuesta	☞ Actividades de acompañamiento a estudiantes y padres de familia ☞ Conformación de equipos de apoyo curricular ☞ Realización de espacios pedagógicos ☞ Orientación sobre el programa escuela de padres. ☞ Realización de la evaluación institucional	☞ Papelógrafo ☞ Grabadora ☞ Carteles ☞ Retroproyector ☞ Fotocopias ☞ Cámara fotográfica	Agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre del 99 Y continua su aplicación hasta el 2000	Investigadora: Yadira Rodríguez Muñoz.

**ESQUEMA 6**

**LA GESTIÓN CURRICULAR ESTRATÉGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO DE BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA**

**PROCEDIMIENTO DESARROLLADO EN LA INVESTIGACION**

**MOMENTOS**

**EXPLORACION**

Develar la realidad para comprender el cómo y porqué del problema de gestión C.

Entrevistas informales

Perecepción directa de la investigadora

Sensibilización

**CARACTERIZACION Y CONFIGURACION**

Definición de categorías y su conexión con el marco teórico

Diseño y aplicación de entrevistas formales  
Registro de observación directa

Diagnóstico: sistematización, análisis e interpretación de la información

Contrastación  
Conclusiones  
Reconceptualización

**INTERVENCION SOCIALIZACION Y APLICACION**

Sesiones de conversatorio, reuniones informativas, publicación de carteleras

Socialización de resultados

Presentación de la propuesta

Aplicación de actividades propuestas





Igualmente se efectuaron eventos de sensibilización encaminados a despertar en la comunidad educativa el interés acerca de las necesidades y posibilidades de la Coordinación Académica para realizar procesos de Gestión Curricular, comprometiendo a los actores educativos a colaborar en el proceso de recolección de información.

Dichos eventos de sensibilización consistieron en: Presentación de la investigación, en marzo 18 de 1999. Conferencia sobre el rol de la Coordinación Académica en los procesos de Gestión del Proyecto Educativo Institucional, en abril 21 de 1999.

### **2.6.2 Momento de Caracterización y Configuración:**

En este lapso, la investigación imprimió forma a las señales, signos y expresiones que hicieron posible reconocer y situar la manera singular de los procesos de Gestión Curricular en la Coordinación Académica. Pero además, surgieron aportaciones acerca del deber ser de la Gestión Curricular, con lo cual se entró en el proceso de reelaboración conceptual, metodológico y de diseño de campos de acción para la Coordinación Académica.

Este momento se llevó a cabo con el rigor metodológico de la investigación cualitativa, mediante los siguientes pasos:

- \* Definición conceptual de las categorías de análisis con las que se interpretó la información, en este caso se trató de las categorías provenientes de la hipótesis objetivo y la conexión de éstas con el marco teórico.

- \* Diseño del modelo de entrevistas, con base en las categorías, subcategorías y tipo de información de la hipótesis – objetivo. Este diseño se extendió desde el 24 de abril hasta el 19 de mayo de 1999.
- \* Aplicación de entrevistas formales a muestras intencionales de la comunidad educativa en los meses de mayo, junio, julio y agosto de 1999. Lo mismo que el registro de observaciones significativas en el diario de campo.
- \* Sistematización, análisis e interpretación de las informaciones recogidas en las entrevistas, con el apoyo de matrices cualitativas.
- \* Contrastación de las informaciones provenientes de los instrumentos con los hechos y procesos registrados en la formulación del problema y con los argumentos teóricos; definiéndose y corroborándose así el diagnóstico iniciado en el primer momento.
- \* Determinación de conclusiones y recomendaciones.
- \* Realización de un proceso de reconceptualización conducente a: plantear la gerencia curricular estratégica, sustentado en las conclusiones provenientes del análisis de la información y los referentes conceptuales teóricos.

### **2.6.3 Momentos de Intervención, Socialización y Aplicación:**

Este espacio se realizó mediante sesiones de conversatorio, reuniones informativas y publicación de carteleras, destinadas a ilustrar a la comunidad educativa acerca de las conclusiones de la investigación y las opciones de mejoramiento de la Gestión Curricular de la Coordinación Académica a partir de la implementación de los campos de acción de la Gestión Curricular Estratégica.

El sentido de intervención obedece al carácter motivador y de movilización que se efectuó en la comunidad educativa, especialmente con los docentes, estudiantes y padres de familia.

El proceso socializador implicó la divulgación de los logros de la investigación, su presentación y reflexión pública, todo ello orientado a generar compromisos institucionales que garanticen la cualificación de los procesos de Gestión Curricular.

Esta socialización de resultados se efectuó los días 8, 11 y 12 de octubre de 1999, respectivamente con estudiantes, padres de familia y docentes que participaron en las entrevistas formales, los cuales ratificaron las conclusiones. La propuesta se socializó al Consejo Directivo el día 13 de octubre.

El proceso de aplicación comprendió la implementación y desarrollo de algunas actividades presentadas en la propuesta, puesto que su ejecución continuará los dos próximos años, ya que está enmarcada en los fundamentos teóricos de la planeación estratégica

Se ha observado satisfacción en la comunidad educativa con la transformación del modelo de dirección de los directivos docentes, con la generación de equipos de apoyo para la dinamización de los proyectos curriculares, con la realización de espacios pedagógicos, con actividades de acompañamiento a estudiantes y a padres de familia.

Toda la comunidad educativa se siente comprometida en colaborar, para la optimización de los procesos pedagógicos, a fin de contribuir con el mejoramiento continuo educativo del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

### **3. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACION RECOLECTADAS A TRAVES DE LOS ESTAMENTOS EDUCATIVOS DEL COLEGIO BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA**

Para verificar la existencia del problema, en esta investigación, se definieron tres categorías con sus respectivos interrogantes, los cuales permitieron identificar el grado de efectividad en los campos de acción de la Coordinación Académica, utilizando para ello la triangulación de técnicas e instrumentos aplicados a los diferentes miembros de los estamentos educativos, a través de una muestra intencional.

La interpretación y análisis se apoyó en un proceso de sistematización inicial que se llevó a efecto mediante el uso de una matriz cualitativa, utilizada para organizar las evidencias recogidas a los docentes y directivos, estudiantes y padres de familia (*Ver Anexos D – E- F*)

Las categorías trabajadas corresponden a:

La primera **GESTION CURRICULAR:** Comprende la interpretación y análisis de cada una de las preguntas que aparecen a continuación, siendo la primera ***¿Cuál es el modelo de Gestión Curricular que actualmente desarrolla la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?***. Al respecto algunos docentes en las

entrevistas consideraron que es un modelo abierto, democrático y horizontal; otros respondieron que la Gestión Curricular no se está llevando a cabo en toda su extensión por algunos limitantes emanados de la dirección. Pero la profesora informante clave, expresó que “es un modelo de gestión mixto, aunque para los ajustes curriculares no concierne con todos los estamentos educativos, ya que no se establecen los espacios pedagógicos para dicha organización”. Sin embargo a través de la observación de la investigadora se identificó que la Coordinación Académica desarrolló un modelo vertical de Gestión Curricular, puesto que se da en un esquema jerárquico de autoridad, establecido desde la dirección, que desconoce la participación de los estamentos educativos en la toma de decisiones, obstaculiza la ejecución de espacios pedagógicos programados e impide la agilidad y claridad en los procesos comunicacionales.

Frente a esa misma pregunta, un grupo de estudiantes en las entrevistas manifestaron que la Coordinación Académica desarrolla sus funciones de manera coordinada con los profesores, atendiendo a todos los estamentos educativos, aunque otros alumnos consideraron que esta instancia muy poco visita a los estudiantes de los diferentes grupos. Por otra parte la alumna, informante clave, reveló que “a pesar de que la organización académica es efectiva, presenta como debilidad el cambio constante de horarios y su notada ausencia en las aulas de clases”. A su vez la observación de la investigadora corroboró lo antes expresado, pues, por las muchas ocupaciones en la oficina, la Coordinación Académica, solamente se desplaza a los cursos cuando los profesores lo requieren para informarle el incumplimiento de los alumnos con los deberes académicos.

De otra manera ciertos padres de familia, en las entrevistas con respecto al mismo interrogante, respondieron que el modelos de Gestión Curricular es planificado y organizado. Además de lo anterior, el padre de familia, informante clave, manifestó que “el modelo de Gestión Curricular para su desarrollo tiene muchas dificultades por la falta de apoyo de algunos profesores y directivos y por la carencia de una buena Secretaria Académica”. Así mismo la observación de la investigadora participante anotó que el actual modelo de Gestión Curricular excluye la participación de los padres de familia en los procesos de planificación y desarrollo de actividades, por lo que se carece de un trabajo mancomunado con el Consejo de Padres.

Analizando lo anteriormente descrito, el modelo de Gestión Curricular que actualmente desarrolla la Coordinación Académica es más vertical que mixto, debido a que en esta instancia prevalecen prácticas y procedimientos que según el autor Idalberto Chiavenato, guardan relación con las maneras tradicionales de administrar, en el sentido del trabajo por escalonamiento jerárquico, procesos funcionales y estructuras rígidas de roles. Es por ello que de acuerdo a Gimeno Sacristán se debe considerar la necesidad de acabar con un modelo curricular rígido, autocrático y vertical por uno flexible, que se base en la pluralidad de opciones y en el reconocimiento de las diferencias individuales, sociales y profesionales. Es decir, un modelo de gestión que ajustado a los planteamientos de Cesar Coll potencialice la cultura de la participación de la comunidad educativa en las diferentes actividades de planeación, organización, dirección y control.

Igualmente para evitar la desorganización del horario y el calendario escolar, es fundamental que el equipo directivo conforme a Pilar Pozner emprenda una gestión articulada entre sí donde se posibilite la intencionalidad del currículo en y con la comunidad educativa.

Continuando con la segunda pregunta ***¿Qué procesos de Gestión Curricular lleva a cabo la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?***. Un grupo de profesores respondieron que esos procesos curriculares que efectúa la Coordinación Académica son el control de los planes de estudio, el seguimiento del rendimiento académico, la organización de la asignación académica, horario y calendario escolar; por el contrario otros docentes manifestaron la no realización de la evaluación institucional y la utilización de la semana de la planeación por parte de la dirección para actividades diferentes a la organización curricular, por lo que la Coordinación Académica debe retomar su autonomía para propiciar cambios y espacios pedagógicos. Por su parte, la docente informante clave, afirmó que “los procesos de Gestión Curricular son de ejecución y control, puesto que la planeación y evaluación no se lleva a cabo”. Sin embargo la observación de la investigadora manifestó, que la Coordinación Académica realiza la organización curricular de manera concertada con los directivos y docentes en el poco espacio que se le concede, pero posteriormente cuando todo marcha normal la dirección modifica dicha organización.

Con relación a ese interrogante, algunos alumnos en las entrevistas contestaron que los procesos de Gestión Curricular que lleva a cabo la Coordinación Académica se relaciona con el seguimiento académico a



estudiantes deficientes y la organización de horarios por cursos, pero con respecto a esto último, otros consideraron que los cambios frecuentes de horario afectan a los estudiantes. A su vez la alumna informante clave opinó que “en la planeación del plan de estudio se debe tener en cuenta las horas lúdicas, puesto que estamos saturados académicamente”. De ahí que la observación de la investigadora estimó necesario la participación del Consejo de Estudiantes en la planeación institucional, para así responder a sus inquietudes y fortalecer el cumplimiento de sus funciones.

Prosiguiendo con la misma pregunta, los padres de familia en la entrevista, consideraron que la Coordinación Académica viene desarrollando los procesos de Gestión Curricular de acuerdo a los parámetros establecidos en la Ley General de Educación. Por su parte el padre de familia, informante clave, opinó que “En la planeación debe participar el Consejo de Padres, para trabajar mancomunadamente las actividades curriculares y el manual de convivencia, que todavía no ha sido entregado”. De igual manera la observación de la investigadora, ratificó todo lo dicho, ya que a los padres de familia no se les ha tenido en cuenta en los procesos de evaluación y planeación institucional.

Teniendo en cuenta todo lo expresado por los diferentes estamentos, con relación a los procesos de Gestión Curricular que llevó a cabo la Coordinación Académica se analiza que a pesar de que se de una Gestión Curricular con prácticas de los enfoques clásicos de la administración, no se aplica en toda su extensión los planteamientos de Henry Fayol, según el cual administrar es construir la institución a partir de las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación y control, a partir de la

responsabilidad, la disciplina y estabilidad, lo cual no se está dando, puesto que se carece de una coordinación y dirección articulada, por lo que la Coordinación Académica debe dirigir el eficaz desarrollo de los procesos de Gestión Curricular de manera secuencial y permanente, a través de una actuación organizacional que cree las condiciones de desarrollo de los procesos de empoderamiento de acuerdo a Ken Blanchard.

Tampoco se trabaja con el enfoque de sistemas sociales que propone Chester Barnard, según el cual se deben conformar sistemas cooperativos, en donde los directivos, docentes y demás estamentos se comuniquen y concerten para contribuir con sus acciones al mejoramiento continuo de los procesos de Gestión Curricular.

Por consiguiente para que lo administrativo esté al servicio de lo pedagógico y no a lo viceversa, conforme a Joaquín Gairín Sellán, la dirección debe permitir a la instancia académica el total desarrollo de sus funciones para que oriente una Gestión Curricular, donde se vivencie los espacios pedagógicos, la organización racional del tiempo y la aplicabilidad de los diferentes procesos administrativos, desde el escenario del Proyecto Educativo Institucional.

En cuanto a la tercera pregunta ***¿Qué instrumento de Gestión Curricular aplica la Coordinación Académica en el quehacer pedagógico?***. Cierta número de docentes en las entrevistas, declararon que dichos instrumentos son: control diario de clases, anecdotario del alumno, planillas de dificultades académicas y comunicados escritos.

Además la profesora, informante clave, manifestó que “La Coordinación Académica aplica los planes de áreas y proyectos pedagógicos, aunque estos últimos no se desarrollan de manera efectiva, ni existe un control riguroso sobre el desarrollo de los contenidos de las áreas, también el calendario escolar este año no fue entregado a los profesores”. Por su parte la observación de la investigadora consideró que a los proyectos pedagógicos este año no se les ha dado el debido control puesto que la dirección ha desconocido la instancia académica para coordinar ciertas actividades sobre los mismos, por otro lado el control diario de clases no es confiable en el sentido de que algunos docentes registran actividades que no han dictado y el constatarla con los estudiantes y sus libretas de apuntes, demanda demasiado tiempo, por lo que se quedarían otras actividades sin desarrollar.

Con relación a esa misma consulta, los estudiantes en las entrevistas, expresaron que los instrumentos de Gestión Curricular que aplica la Coordinación Académica son el informe descriptivo evaluativo y las actas de compromiso encaminados a responsabilizar a los padres de familia y a los estudiantes, para el mejoramiento del rendimiento académico. Además, la alumna, informante clave manifestó que “A través de planillas la Coordinación Académica lleva el registro de estudiantes que al finalizar el período quedaron pendientes con indicadores de logros en una o varias áreas”. De hecho la observación de la investigadora aprobó lo antes descrito, pero considera que se deben idear otros instrumentos para mejorar el proceso de Gestión Curricular.

De otra manera los padres de familia en las entrevistas respondieron que los instrumentos de Gestión Curricular que aplica la Coordinación Académica son los informes, citas y actas de compromiso, mientras que el padre de familia informante clave, reveló que “Hasta la fecha la Coordinación Académica no ha aplicado instrumentos de Gestión Curricular a los acudientes y la base de orientación de cualquier colegio es el Manual de Convivencia, el cual todavía no ha sido entregado”. Así mismo la observación de la investigadora ratificó lo antes expresado.

Analizando lo expuesto por los diferentes estamentos, respecto a los instrumentos de Gestión Curricular que aplica la Coordinación Académica, se infiere que para que su aplicabilidad y control sea efectivo, se debe tener en cuenta de acuerdo a Owens la estructura de relaciones funcionales entre las instancias directivas y demás órganos de la institución para que así el componente pedagógico sea dirigido, teniendo para ello presente la autonomía y participación de la instancia académica y la utilización de los canales de comunicación correspondientes; por tanto es fundamental que se entreguen el manual de funciones y de convivencia para que los docentes, directivos y demás estamentos educativos conozcan sus competencias de desempeño y los conductos regulares a seguir para la coordinación de eventos. De igual manera el control diario de clases requiere un planteamiento en su diseño y aplicabilidad.

Respecto a la cuarta y última pregunta de la categoría Gestión Curricular ***¿Cuáles otros medios de Gestión Curricular requiere desarrollar la Coordinación Académica para mejorar sus procesos de trabajo?***. Algunos profesores en las entrevistas respondieron que los otros medios de Gestión Curricular que debe desarrollar la Coordinación Académica son

las jornadas pedagógicas, la entrega oportuna del calendario escolar, la funcionalidad del Consejo Académico y las Comisiones de Evaluación y Promoción, revisión de la metodología docente, fortalecimiento de la modalidad técnica comercial y la evaluación permanente de los Procesos Pedagógicos. A su vez la docente informante clave consideró que “Los otros medios de Gestión Curricular que debe desarrollar la Coordinación Académica son la organización de reuniones, bienestar estudiantil y espacios familiares para orientar a los padres de familia a que contribuyan con el mejoramiento académico de sus hijos”. De la misma manera la observación de la investigadora ratificó la necesidad de generar espacios pedagógicos que propicien la comunicación, el análisis, la reflexión, la participación, la investigación y la innovación; el trabajo en equipos sinérgicos entre directivos y docentes; la organización racional del tiempo de trabajo; la realización de la evaluación institucional teniendo en cuenta los componentes del Proyecto Educativo Institucional y la planeación anual, procesos en los que participen todos los estamentos educativos.

De otro modo, los estudiantes en las entrevistas expusieron que el otro medio de Gestión Curricular que debe desarrollar la Coordinación Académica, es su presencia más a menudo en las aulas de clases para que conozca las necesidades y expectativas de los alumnos y los oriente mediante charlas formativas a mejorar académicamente. No obstante, la estudiante informante clave, expresó que “La Gestión Curricular debe establecer las actividades lúdicas por las tardes, aprovechando que las instalaciones están desocupadas en esos momentos”. Por su lado la observación de la investigadora consideró la necesidad de trabajar con el Consejo Estudiantil para fortalecer su liderazgo.

Frente a ese mismo tópico, unos padres de familia, en las entrevistas manifestaron que otros medios de Gestión Curricular que debe desarrollar la Coordinación Académica es realizar la evaluación institucional con la participación de ellos. Por otra parte el padre de familia informante clave opinó que “la Coordinación Académica debe gestionar convenios con otras instituciones para fortalecer la modalidad técnica”. Mientras que la observación de la investigadora manifestó que otros medios de Gestión Curricular son fortalecer la participación del Consejo de Padres y generar un boletín informativo de comunicación con ellos.

Con base en el análisis de las opiniones anteriores, la Coordinación Académica debe llevar a la praxis los criterios de calidad total a partir del trabajo en equipo, adecuados procesos comunicacionales, autogestión y desarrollo del talento humano según la autora Cecilia Correa de Molina.

Así mismo la instancia académica debe desarrollar una Gestión Curricular abierta y participativa, que introduzca continuas mejoras en el componente pedagógico, generando para ello espacios pedagógicos para que los docentes evalúen el quehacer educativo, reciban capacitación y orientación permanente. Igualmente brindar también estos espacios a los estudiantes y a los padres de familia para que colaboren en lo académico, formativo y curricular y para que exista una coherencia entre los procesos educativos de la escuela con los de la familia, dándole así funcionalidad a los Consejos de Estudiantes y de Padres. Todo ello a fin de mejorar la Gestión Curricular, enriquecer el quehacer pedagógico y conseguir según Joaquín Gairín Sallán la mejor realización del Proyecto Educativo Institucional.

La segunda categoría **COORDINACION ACADÉMICA**, la conforman varias preguntas, entre estas se tiene la correspondiente a la número cinco *¿Qué procesos de planeación académica realiza de manera efectiva la Coordinación Académica?*. A la que un grupo de docentes, en las entrevistas respondieron que los procesos de planeación no son efectivos por las limitaciones de los espacios pedagógicos para ello. Sin embargo la profesora informante clave, consideró que “Esos procesos de planeación son orientación para la elaboración y reestructuración del plan de estudios, organización del calendario escolar, de la carga académica, del horario general de clases y conformación del Consejo Académico”. A su vez la observación de la investigadora manifestó que en la semana de la planeación sólo se le concede a la Coordinación Académica un día para socializar a los profesores la organización curricular, ya que los otros días de la semana son ocupados en otras actividades, pero después la dirección modifica la estructura del horario y calendario escolar.

De otra manera los estudiantes, en las entrevistas contestaron que los procesos de planeación académica realizados por la Coordinación Académica corresponden a la buena organización del horario, aunque después, éste es el modificado, desintegrándose así los bloques por áreas. A su vez la alumna informante clave, expresó que “La jornada escolar se debe extender hasta las 12:30 P.M. porque después de esta hora los alumnos nos sentimos extenuados física y mentalmente”. Aspectos anteriores que fueron ratificados por la observación de la investigadora.

Por su parte los padres de familia, en las entrevistas y el informante clave, determinaron que la departamentalización por áreas es algo novedoso,

pero los frecuentes traslados de los alumnos de un aula a otra en los cambios de clase, agotan a los estudiantes y fomentan la indisciplina, lo que coincidió con el pensar de la observación de la investigadora.

Analizando todo lo expuesto, se nota una desorganización en la etapa de la planeación y un estilo de dirección autocrático que debilita el normal desarrollo de los procesos de planeación, por lo que en esta etapa la estructura pedagógica – curricular debe ser rediseñada con la participación de todos los estamentos educativos. De ahí que la Coordinación Académica debe liderar y dirigir acciones encaminadas a la armonización y desarrollo de la planificación y organización, fundamentada en una planeación estratégica, de acuerdo a los autores Enrique Ogliasteri, Charles Hoffer y Den Schendel, debido a que conociéndose el horizonte institucional y con base en un diagnóstico en el que se identifiquen las fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas, se planea la organización pedagógica – curricular mediante sesiones pedagógicas en el que se den la adecuada distribución del tiempo y la correcta dirección del proceso por parte de la instancia académica y demás directivos, por lo que deberán trabajar integradamente, involucrando a los miembros de la comunidad educativa, para que el proceso de planeación sea lo más efectivo y beneficioso para el buen desempeño de la Coordinación Académica y el mejoramiento de la organización escolar.

En la sexta pregunta **¿De qué manera la Gestión Curricular de la Coordinación Académica contribuye a la organización y realización del plan de estudios?**. Un grupo de docentes, en las entrevistas



expresaron, que la instancia académica contribuye a la organización del plan de estudios, distribuyendo la asignación académica, pero debe evitar los brotes de inconformidad, siendo rigurosa con el reparto de horas académicas a los profesores por áreas. Por su parte la profesora, informante clave, opinó “En su proceso de Gestión Curricular la Coordinación Académica orienta la estructuración de las áreas, proyectos pedagógicos, objetivos e indicadores de logros por áreas, indicando en cada uno de ellos las diferentes fases del proceso”. Sin embargo, la observación de la investigadora a pesar de compartir lo anterior, manifestó que hoy día la Coordinación Académica debe involucrarse más en el proceso de organización y ejecución del plan de estudios, observando, orientando, controlando y evaluando dichos procesos.

Ante ese mismo tópico, los estudiantes en las entrevistas esbozaron que la Coordinación Académica controla el desarrollo del plan de estudios. Sin embargo la alumna, informante clave, consideró que “El plan de estudio debe ser reajustado porque es netamente académico y carece de horas lúdicas, las que son necesarias para que los alumnos se relajen”. A su vez la observación de la investigadora anotó que la Coordinación Académica no se desplaza a las aulas de clases a constatar la manera como se desarrollan los procesos de enseñanza – aprendizaje, para ver que tanto se avanza en los contenidos y en el fortalecimiento de las dimensiones cognitivas, psicomotora, comunicativa, socio-afectiva y técnica.

Los padres de familia en las entrevistas consideraron que la Coordinación Académica orienta los planes de estudio de manera eficaz debido a sus conocimientos. De igual modo el padre de familia informante clave, expresó que “El desarrollo y estructura de los planes de estudio los lleva

muy organizado la Coordinación Académica”. Aunque la observación de la investigadora manifestó que este año la instancia académica ha bajado su acción de orientación y control del plan de estudios para evitar dificultades con la dirección, por lo que no se está dando el eficaz desarrollo de Proyectos Pedagógicos, lo que indica que a los padres de familia hay que vincularlos más con la institución para que realmente conozcan el direccionamiento y control que la Coordinación Académica da a los planes de estudio.

Con base en el análisis surgido de la anterior interpretación sobre la manera como la Coordinación Académica en su proceso de Gestión Curricular contribuye a la organización y realización del plan de estudios, se determina que a pesar de que la organización de éste ha sido orientado, corregido y supervisado por la instancia académica, hoy día su acción se centra más en el control que en la orientación del desarrollo de procesos que conlleven al mejoramiento del quehacer pedagógico, por lo que sus practicas se relacionan con las maneras tradicionales de administrar, conforme a Henry Fayol.

De otra manera, considerando al currículum como referente de la práctica pedagógica, de acuerdo a Joaquín Gairín Sallán debe existir coherencia entre lo teórico de los planes de estudio plasmados en el Proyecto Educativo Institucional y la práctica que realizan los docentes en su quehacer educativo. De ahí que la Gestión Curricular de la Coordinación Académica en los planes de estudio debe introducir continuas mejoras en lo didáctico e investigativo para generar innovaciones pedagógicas en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Siguiendo con la pregunta séptima **¿De qué manera la Coordinación Académica interviene en el proceso de evaluación del rendimiento escolar y la práctica docente?**. Algunos profesores en las entrevistas consideraron que la instancia académica interviene en dichos procesos evaluativos en forma continua a través de los indicadores de logros, pero para el mejoramiento del rendimiento académico y la práctica docente es fundamental propiciar los espacios pedagógicos. Además, la profesora informante clave, manifestó que “La Coordinación Académica valora el rendimiento académico, teniendo en cuenta, el informe suministrado por los profesores de áreas y directores de grupo, trabajando posteriormente con las psicorientadoras, los padres de familia y los estudiantes deficientes académicamente, no obstante, la Comisión de Evaluación se debe reunir periódicamente para estudiar los casos de deficiencia académica; igualmente se debe realizar la evaluación institucional anual para que se evalúe la práctica docente y los componentes del Proyecto Educativo Institucional; también se debe elaborar un horario de actividades de recuperación complementarias especiales en tiempo diferente al de la planeación y establecer en el manual de convivencia el tiempo límite para que los estudiantes recuperen las áreas pendientes en el año siguiente”. A su vez la observación de la investigadora definió que la Coordinación Académica centra más su atención en los procesos de evaluación del rendimiento escolar, que en los de la práctica docente y actualmente interviene poco en los ajustes de los indicadores de logros por áreas, por la carencia de una buena planificación de su tiempo.

Respecto al mismo cuestionamiento, los estudiantes en las entrevistas respondieron que la Coordinación Académica interviene en los procesos de

evaluación del rendimiento escolar dialogando con los profesores, los padres de familia y los estudiantes que persisten en deficiencias académicas en una o varias áreas. Por el contrario la estudiante informante clave, indicó que “La Coordinación Académica actúa un poco desorganizada en las actividades de recuperación, puesto que todavía existen alumnos que no han definido su situación en algunas áreas porque no han alcanzado los logros en las actividades complementarias especiales y en la evaluación institucional no se tiene en cuenta a los estudiantes para evaluar a los docentes”. A su vez la observación de la investigadora corroboró lo expresado anteriormente.

Los padres de familia, en las entrevistas consideraron necesario, que los docentes apoyen oportunamente las recuperaciones. Por su parte el padre de familia, informante clave expresó que “La Coordinación Académica debe sugerir a los profesores que notifiquen previamente a los padres de familia el proceso de recuperación para ayudar a sus hijos”. Aunque la observación de la investigadora, manifestó que a los padres de familia se les informa sobre las actividades de recuperación cuando el alumno ya ha sido sometido a un proceso de recuperación riguroso y persistente en la deficiencia, motivo por el cual debe firmar un acta de compromiso; pero es cierto que al padre de familia no se le integra en la evaluación institucional para que evalúe a los docentes, directivos y Procesos Pedagógicos”.

Teniendo en cuenta lo antes descrito se analiza que no se planifica el proceso de evaluación del rendimiento escolar, ni tampoco se realiza la evaluación de la práctica docente, ni la Evaluación Institucional en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga. Es por ello que de

acuerdo con Joaquín Gairín Sallán, la Coordinación Académica debe llevar un seguimiento a la Gestión Curricular, evaluando la práctica docente y el rendimiento académico a través de la observación directa y la generación de espacios pedagógicos donde se reflexione sobre las fortalezas y debilidades del quehacer pedagógico, sobre las metodologías que se aplican, sobre el aprendizaje de los alumnos y demás instancias educativas, a fin de reorientar y mejorar las acciones pedagógicas.

Siendo la evaluación un proceso del currículum, para valorar el alcance de los fines y políticas educativas, es necesario que la Coordinación Académica involucre en ese proceso a los miembros de la comunidad educativa, fomentando para ello la cultura de la participación.

Teniendo presente que los indicadores de logros orientan la evaluación del rendimiento escolar, la Coordinación Académica debe dirigir la reestructuración y ajustes de los mismos conforme a la Resolución 23-43 de 1996 en la etapa de la planificación del plan de estudio.

Prosiguiendo con la octava pregunta **¿Cuáles son las necesidades de formación continua que requieren los docentes?**. Un grupo de profesores en las entrevistas, informaron que requieren capacitación y actualización pedagógica en evaluación por procesos, metodologías y medios didácticos, proyectos de aula, modelos pedagógicos, comunicación, tecnología e informática, debido a que desean mejorar el proceso enseñanza – aprendizaje, pues, aunque algunos apliquen una metodología activa y participativa, otros por el contrario trabajan una metodología tradicional. Por otro lado, la docente informante clave, declaró que “Las

necesidades de formación continua que requieren los docentes son capacitación, estímulos y adecuación de la departamentalización”. Aspectos éstos ratificados por la observación de la investigadora.

De otra manera, los alumnos en las entrevistas comunicaron que los profesores deben ser capacitados en el manejo de las pruebas ICFES y en las nuevas metodologías. Mientras que la alumna informante clave, manifestó que “Los profesores deben capacitarse en temas relacionados con el comportamiento para que puedan orientar los casos de desajustes emocional y de indisciplina”. La observación de la investigadora anotó al respecto que el Departamento de Orientación y Consejería atiende los casos anteriores, aunque, es conveniente que el docente tenga conocimiento sobre la manera como actúan ellos.

Por su parte, tanto los padres de familia en las entrevistas, como el informante clave, expresaron que “Es conveniente que la Coordinación Académica gestione convenios con universidades para el perfeccionamiento docente y con otras instituciones para fortalecer la modalidad técnica comercial”. Al respecto la observación de la investigadora reveló que la dirección es renuente a gestionar convenios con universidades para el perfeccionamiento docente, de ahí, que sea necesario que la Coordinación Académica los gestione con la Universidad Nacional o la Pedagógica para así fortalecer la investigación e innovaciones pedagógicas que tanto se requieren en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, pero el que se firme dicho convenio depende del Rector porque es el representante legal.

Con base en las respuestas de la anterior pregunta, se determina que la Coordinación Académica debe romper el esquema tradicional imperante en los directivos, por uno horizontal que responda a las necesidades de actualización, perfeccionamiento y capacitación docente, por lo cual debe implementar procesos de cambio, aplicando según Deniel Morris y Brando Joel, los criterios de reingeniería para dinamizar la organización desde la formación docente, la creación de alianzas estratégicas con diversos sectores del contexto local, regional, nacional e internacional para optimizar la calidad de los procesos educativos, la investigación, la actualización de programas y Proyectos Pedagógicos, las metodologías y recursos entre otros, lo que conlleva de hecho a fortalecer la acción de la Coordinación Académica, los procesos pedagógicos y la Gestión Curricular.

La última pregunta de la categoría Coordinación Académica, corresponde al noveno interrogante **¿Qué acciones de acompañamiento y orientación curricular desarrolla la Coordinación Académica en los ambientes de aprendizaje?**. Respecto a esto, ciertos profesores, en las entrevistas esbozaron que las acciones de acompañamiento que desarrolla la Coordinación Académica son orientación del proceso enseñanza – aprendizaje, metodologías y técnicas de evaluación. La profesora informante clave, opinó que “La Coordinación Académica acude a los llamados que le hacen los profesores a las aulas de clases para observar los procesos metodológicos o ventilar las dificultades académicas. Además, a pesar de que la organización del Colegio y del Proyecto Educativo Institucional fue dirigido, corregido y supervisado por esta instancia, para lo cual realizaba frecuentes reuniones, hoy día estos espacios no se dan, sin embargo siempre se acude a ella para consultarle y escuchar sus

orientaciones”. La observación de la investigadora, por su lado reafirmó lo anterior; pues la Coordinación Académica, actualmente no integra estamentos, ni entrelaza acciones, por lo que está convertida en una oficina de trámites de la asignación académica.

Ante esa misma pregunta, los estudiantes en las entrevistas respondieron que la Coordinación Académica visita poco las aulas de clases. Por su parte la alumna, informante clave, consideró que “La Coordinación Académica está presente en las actividades y actos cívicos que realiza la institución”. Y la observación de la investigadora estima que esta instancia carece de un cronograma de actividades pedagógicas formativas para los estudiantes.

Tanto los padres de familia en las entrevistas como el informante clave, dieron a conocer que “Las acciones de acompañamiento curricular que desarrolla la Coordinación Académica se observa a través de las reuniones que realiza con los padres de familia por cursos para informarles sobre el rendimiento académico de sus hijos”. Sin embargo, la observación de la investigadora juzgó que existen muchos padres de familia que desconocen lo que hace la Coordinación Académica, de ahí que esta instancia comprometa en los procesos curriculares al Consejo de Padres, para que éstos sean multiplicadores ante los demás.

Analizando lo antes planteado, se considera que aunque existe un P.E.I. bien estructurado, en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, en lo pedagógico curricular, hoy día no se de una total coherencia entre la teoría y la práctica, puesto que la Coordinación Académica debe desarrollar más procesos y acciones de acompañamiento



en los ambientes de aprendizaje, por lo que su trabajo debe mejorar continuamente fomentando más acciones pedagógicas – curriculares para todos los miembros de la comunidad educativa, para que así se de una buena calidad académica. Por tanto siguiendo a Xabier y Municio, el Proyecto Educativo Institucional es un proceso permanente de desarrollo humano, que sirve de escenario a la Coordinación Académica para actuar más en los ambientes de aprendizaje y contribuir a la excelencia académica involucrando a toda la comunidad en dicho proceso.

La tercera categoría **PROCESOS DE CALIDAD** la integran las preguntas interpretadas y analizadas que aparecen a continuación, entre estas el interrogante décimo *¿Qué procesos de comunicación se desarrollan entre los estamentos de la institución?*. por lo que unos profesores en las entrevistas respondieron que entre los mismos docentes los procesos de comunicación son buenos pero entre directivos no son efectivos. Así mismo, la profesora informante clave, manifestó que “Los canales de comunicación son inadecuados porque se improvisan reuniones, se desconocen comunicados enviados a la institución, se hacen cambios de horario y direcciones de grupo de manera impositiva, sin consultar a los docentes”. Información esta confirmada por la observación de la investigadora, agregando que después de estar organizada la parte curricular y aprobada por los profesores, la dirección sin deliberar con los coordinadores públicamente modifica dicha organización por complacer a ciertos docentes.

Mientras tanto, los alumnos en las entrevistas y la estudiante informante clave coincidieron, expresando que “La comunicación de los docentes y directivos con los estudiantes es buena, aunque el Director solamente se

comunica con el Personero y Consejo de Estudiantes cuando solamente requiere de su colaboración”. Lo que fue confirmado por la observación de la investigadora, pues, al Consejo de Estudiantes la dirección no lo tiene en cuenta para fortalecer su liderazgo en y fuera de la institución.

De igual manera, los padres de familia en las entrevistas y el informante clave, consideraron que “La comunicación de docentes y directivos con los padres de familia es normal”. Sin embargo, la observación de la investigadora anotó que existen dificultades de diálogo entre la dirección y la Junta Directiva de la Asociación de Padres de familia y la Banda de Paz.

Teniendo en cuenta el análisis sobre lo antes mencionado se deduce que a pesar de que la comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia es buena, entre directivos requieren una revisión porque las decisiones que toman coordinadamente, posteriormente no son tenidas en cuenta por la dirección, ya que improvisadamente modifica la organización acordada, afectando a docentes y a estudiantes. De ahí que la comunicación en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga debe ser el mecanismo para la negociación y la toma de decisiones concertadas, de acuerdo a Julián Yañez y Carlos García para que así exista una excelente Gestión Curricular y una estrecha correspondencia entre el pensar, el decir y el hacer por parte de todos los directivos y demás actores educativos para evitar así las desavenencias y se de la calidad en los demás proceso.

Con relación a la pregunta décimo primera **¿Cuáles son los criterios de calidad académica y curricular que se aplican en la institución?**. Los docentes en la entrevista declararon que esos criterios de calidad

académica y curricular que aplica el Colegio corresponde a los parámetros de la Ley General de Educación; pero es recomendable que se mejoren puesto que la meta es la excelencia académica. La docente informante clave, dijo que “En la institución se cumple la jornada escolar, se desarrollan los programas académicos, pero últimamente los proyectos pedagógicos, no se llevan de manera eficaz. A los diferentes órganos del gobierno escolar no se les da aplicabilidad a sus funciones”. A su vez la observación de la investigadora señaló que a pesar de que la Coordinación se interesa para que los procesos se desarrollen bien, la interferencia de la dirección de manera impositiva hace que no se den los resultados esperados como sucede con el horario, el calendario escolar, los proyectos pedagógicos y las direcciones de grupo.

De otro modo, los estudiantes, en las entrevistas opinaron que es necesario para mejorar la calidad académica que la Coordinación Académica oriente más a los estudiantes. Por su parte, la alumna informante clave, aseguró que “Es necesario que se suspendan las frecuentes actividades de recuperación para así obligar a los estudiantes a que cumplan con sus tareas en el momento en que se les exige”. La observación de la investigadora indicó que a pesar de que los profesores se esmeran por mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, los alumnos presentan un deficiente rendimiento académico.

Tanto los padres de familia en las entrevistas, como el informante clave, opinaron que “La calidad académica es buena, pues el PEI sobresaliente en el año 1997 es una muestra de ello”. Por lo que la observación de la investigadora anotó que el Proyecto Educativo Institucional nunca se ha evaluado en sus diversos componentes, ya que la evaluación institucional

no se realiza y cuando ésta se hacía la dirección no asistía, ni tampoco tenía en cuenta lo que allí se acordaba, por lo tanto se planeaba sin un fundamento evaluativo.

Con base en el análisis de todo lo expuesto por los estamentos sobre los criterios de calidad académica y curricular que aplica la institución, se infiere que a pesar de que se trabaja lo establecido por las normas, no se observa unos buenos criterios de calidad, lo que se refleja en el deficiente rendimiento académico de los alumnos, en los inadecuados canales de comunicación, en la limitada actuación de la instancia académica, del Consejo de Estudiantes, Consejo de Padres y Consejo Académico, en la no facilitación de espacios pedagógicos para evaluar los componentes del Proyecto Educativo Institucional , lo cual es importante que se haga con la participación de todos los estamentos educativos para establecer futuras acciones con fundamento en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En dichos procesos y espacios pedagógicos se deben escuchar conforme a la autora Cecilia Correa de Molina las voces del estudiante, del profesorado, de los directivos, del proceso, de los mejores colegios para actuar con mentalidad estratégica de tal manera que se desarrollen en el colegio las potencialidades, se de una participación activa con un alto compromiso por parte de los agentes educativos, se de una comunicación con un lenguaje común, procurando así mejorar cada día todas las actividades, concretándose más en los esfuerzos y menos en los resultados.

Finalmente con respecto a la pregunta décimo segunda **¿Qué tipo de relaciones interinstitucionales desarrollan los estamentos de la institución?**. los docentes en las entrevistas y el profesor informante

clave, consideraron que “Actualmente se carecen de convenios con escuelas, e instituciones de educación secundaria y superior”. Referente a esto la observación de la investigadora reveló que en el año 1997 la Coordinación Académica orientó a directivos y a docentes de doce escuelas articuladas al colegio sobre la estructura del PEI, pero dicho convenio finalizó, además la instancia académica en el presente año gestionó contacto con el CASD para ampliar las modalidades técnicas, sin embargo eso no se cristalizó.

Por su lado, los estudiantes en las entrevistas expresaron que el Personero y algunos alumnos del Consejo de Estudiantes asisten a charlas programadas por la Secretaría de Educación Municipal para luego ser multiplicadores en las escuelas. A su vez la alumna informante clave, manifestó que “El colegio debe establecer convenios con instituciones para ofrecer otras modalidades técnicas, ya que la única que se tiene es la comercial”. La observación de la investigadora, confirma lo anterior.

Frente a esa misma pregunta los padres de familia en las entrevistas, enfatizaron que el Colegio no mantiene relaciones con otras instituciones. Por el contrario el padre de familia, informante clave, comunicó que “El Colegio tiene relación con ICBF para el mantenimiento del comedor escolar”. La observación de la investigadora indicó que a excepción de la anterior entidad, el colegio no tiene convenios con otras instituciones.

Todo lo anteriormente manifestado permitió analizar que en años anteriores la institución mantuvo relaciones con varias escuelas mediante convenio PACES, con el CASD para el servicio de los laboratorios de

ciencias y con la universidad de Córdoba, pero ya los convenios finalizaron, más se han presentado desavenencias entre la dirección y la Alcaldía.

Sin embargo, aplicando la reingeniería según Daniel Morris y Joel Brando es fundamental que la Coordinación Académica junto con las otras instancias directivas gestione alianzas estratégicas con diversas instituciones del municipio, del departamento y la nación para ofrecer un mejor servicio a los estudiantes y mejorar continuamente la calidad educativa, teniendo presente que el que firma los convenios es el Rector por ser el representante legal.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. CONCLUSIONES**

A través de la interpretación y análisis de los informes suministrados por los estamentos educativos del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, mediante las entrevistas, los informantes claves y la observación de la investigadora, se determinó que en la categoría GESTION CURRICULAR se evidenciaron las siguientes fortalezas:

- ☞ Modelo de gestión democrático, horizontal y algunas veces mixto
- ☞ Realización de seguimiento académico de los estudiantes.
- ☞ Organización de las asignaciones académicas por áreas, horario y calendario escolar.
- ☞ Aplicación de instrumentos para seguimiento de dificultades académicas, comunicados, control diario de clases, anecdotario.

En esta misma categoría, se identificaron las falencias que aparecen a continuación:

- ☞ La Coordinación Académica aplica un modelo de Gestión Curricular vertical.
- ☞ En la institución se da un estilo de dirección autocrático.
- ☞ Procesos curriculares centrados en ejecución y control.

- ☞ No se realiza la evaluación institucional.
- ☞ La organización curricular no se realiza de manera efectiva en la planeación institucional.
- ☞ Modificación constante del horario y el calendario escolar por la dirección.
- ☞ No se generan espacios pedagógicos
- ☞ Inoperancia de los Consejos Académico, de Estudiantes, de Padres de Familia y de la Comisión de Evaluación.
- ☞ Los proyectos pedagógicos y planes de áreas son poco controlados.
- ☞ Desconocimiento de funciones.
- ☞ No se ha entregado el manual de funciones, de convivencia y el calendario escolar.
- ☞ Poca presencia de la Coordinación Académica en las aulas de clases.
- ☞ Se carece de la participación de los estudiantes y padres de familia en la evaluación y planeación institucional.

De acuerdo a lo expresado por los estamentos educativos en la categoría COORDINACIÓN ACADÉMICA, se ratificaron los siguientes aspectos positivos:

- ☞ Orientación y direccionamiento en la planeación y elaboración de los planes de estudio.
- ☞ Orientación y participación en la estructuración de los objetivos e indicadores de logros.
- ☞ Valoración del rendimiento académico a través del informe suministrado por los profesores de áreas y los director de grupo.



☞ Trabajo con los padres de familia de los estudiantes que presentan deficiente rendimiento académico.

Como debilidades se destacaron:

☞ Utilización de la planeación institucional para actividades diferentes a la organización curricular.

☞ Desintegración de los bloques por áreas, debido al cambio constante de horarios.

☞ Distribución no equitativa de la asignación académica por áreas.

☞ Coordinación Académica centrada más en el control del plan de estudios que en el desarrollo de procesos pedagógicos.

☞ El control diario de clases no es efectivo para verificar el desarrollo de los planes de áreas.

☞ No se constata con los alumnos y sus apuntes el avance de los programas.

☞ Los proyectos pedagógicos no se desarrollan de manera efectiva.

☞ No se producen los espacios pedagógicos para la evaluación del rendimiento escolar y la práctica docente.

☞ Desorganización en las actividades de recuperación complementarias especiales, y el no establecimiento del tiempo límite para su presentación en el manual de convivencia.

☞ No se da la capacitación docente, ni se estimula la labor docente.

☞ Ausencia de horas lúdicas en el plan de estudios.

☞ Las aulas talleres por departamentos y la biblioteca requieren adecuación.

- ☞ No existen convenios con universidades para el perfeccionamiento docente.
- ☞ Se requiere fortalecer la modalidad técnica.
- ☞ La Coordinación Académica es una oficina de trámites de la carga académica y seguimiento de estudiantes.

Con base en el estudio de los informes suministrados por los estamentos educativos en la categoría PROCESOS DE CALIDAD se resaltaron los siguientes aspectos positivos:

- ☞ Procesos de comunicación, buenos entre profesores
- ☞ Se trabaja de acuerdo a los parámetros legales.
- ☞ Orientación del PEI del colegio y de escuelas articuladas por parte de la Coordinación Académica.

Como debilidades se identificaron las siguientes:

- ☞ La comunicación entre directivos no es efectiva.
- ☞ Existen inadecuados canales de comunicación entre directivos y docentes.
- ☞ Se coordinan actividades pedagógicas sin consultar con los conductos regulares.
- ☞ Muchos comunicados enviados a la institución no se dan a conocer oportunamente.
- ☞ Se imponen cambios organizacionales.
- ☞ Poca funcionalidad de los órganos del Gobierno Escolar

- ☞ Deficiente rendimiento académico en muchos estudiantes.
- ☞ No se evalúan los componentes del PEI.
- ☞ Carencia de convenios del colegio con otras instituciones.

En la investigación **GESTION CURRICULAR** también se detectó como amenaza el recorte presupuestal que ha hecho el municipio al colegio y como oportunidad, la aceptación que ha tenido la propuesta ante las autoridades educativas municipales y departamentales y por otra parte el Plan de Desarrollo del actual gobierno, en la medida en que sus programas contribuyan técnica, pedagógica y financieramente con el desarrollo humano, la eficiencia y la calidad educativa, mediante la cualificación y formación de los docentes, el incremento de la participación de la comunidad educativa, la innovación, la investigación y el fortalecimiento institucional, aspectos estos contemplados en la propuesta.

#### **4.2. RECOMENDACIONES**

En el análisis de las técnicas e instrumentos aplicados en esta investigación, se detectaron aspectos que debilitan el normal desarrollo de los campos de acción de la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, motivo por el cual para su continuo mejoramiento se plantean recomendaciones, en cada una de las categorías trabajadas.

En la categoría GESTIÓN CURRICULAR se recomienda:

- ☞ Trabajar un modelo de Gestión Curricular horizontal.

- ☞ Realizar talleres y charlas conducentes a un cambio de actitud y a la praxis de un estilo de dirección democrático.
- ☞ Organizar en la planeación del área curricular la distribución racional del tiempo, la conformación de los comités de trabajo curricular, la elaboración y entrega del calendario escolar.
- ☞ Programar y desarrollar espacios pedagógicos.
- ☞ Trabajar coordinadamente el equipo directivo, el direccionamiento de los procesos pedagógicos – curriculares de: Planeación, Organización, Ejecución, Dirección, Control y Evaluación.
- ☞ Ejecutar actividades de formación y acompañamiento académico para estudiantes y padres de familia.
- ☞ Trabajar en el manual de convivencia los ajustes pedagógicos con la participación de los estamentos educativos.
- ☞ Orientar el fortalecimiento de la Escuela de Padres.
- ☞ Socializar el manual de funciones para identificar las responsabilidades de cada instancia y manejar los canales de comunicación.

Las recomendaciones referentes a la categoría COORDINACIÓN ACADÉMICA son:

- ☞ Rediseñar el plan de estudios y fortalecer la modalidad comercial en la planeación institucional.
- ☞ Implementar actividades lúdicas en el quehacer educativo.
- ☞ Capacitar y actualizar a la comunidad docente en procesos pedagógicos.

- ☞ Fortalecer la investigación, los valores y la creatividad en la comunidad educativa.
- ☞ Construir y emplear mecanismos de control para los planes de áreas y proyectos pedagógicos.
- ☞ Mejorar la ambientación de la Biblioteca con la participación activa de los estamentos educativos.

Con relación a la categoría PROCESOS DE CALIDAD, se presentan las siguientes recomendaciones:

- ☞ Desarrollar actividades que fortalezcan la participación y la comunicación en la comunidad educativa.
- ☞ Efectuar el colegio intercambios académicos y culturales con otras instituciones.
- ☞ Evaluar semestralmente el componente pedagógico del PEI con la participación de los estamentos educativos.

#### **4.3. SOCIALIZACION DE RESULTADOS Y VALIDACION DE LA INVESTIGACION**

Siendo la investigación-acción un proceso cíclico, se hizo necesario validar esta investigación, socializando los resultados a los diferentes estamentos de la comunidad educativa del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

Para ello se realizaron sesiones informativas con los docentes y directivos, con los estudiantes y con los padres de familia, los días 8, 11 y 12 de Octubre de 1999. En dichas reuniones la investigadora les presentó las conclusiones y las recomendaciones por categorías.

Los resultados fueron analizados, compartidos, aclarados y aceptados por toda la comunidad educativa.

Los profesores y directivos ratificaron la necesidad de capacitación docente, espacios pedagógicos, ambientación de la biblioteca, diseño y desarrollo del Programa Escuela de Padres.

A su vez los estudiantes afirmaron que la improvisación de reuniones de docentes perjudica a los alumnos que tienen transporte, por lo cual estas se deben programar; además expresaron la necesidad de establecer correctivos para la puntualidad de los profesores en las aulas de clases después de los recreos.

Por su parte los padres de familia enfatizaron en la urgente entrega del manual de convivencia y en lo necesario de su participación en los procesos pedagógicos.

También se les presentó a la comunidad educativa las respectivas recomendaciones por categorías, siendo compartidas y aprobadas.

Todo lo anterior permitió corroborar la existencia del problema de investigación, covalidar las conclusiones y reorientar las recomendaciones

para construir la propuesta encaminada a mejorar la Gestión Curricular desde los campos de acción de la Coordinación Académica para el mejoramiento continuo educativo del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

**PROPUESTA**



**FORTALECIMIENTO DE LA GESTION CURRICULAR PARA EL  
CONTÍNUO MEJORAMIENTO EDUCATIVO EN EL COLEGIO DE  
BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA**

**INTRODUCCIÓN.**

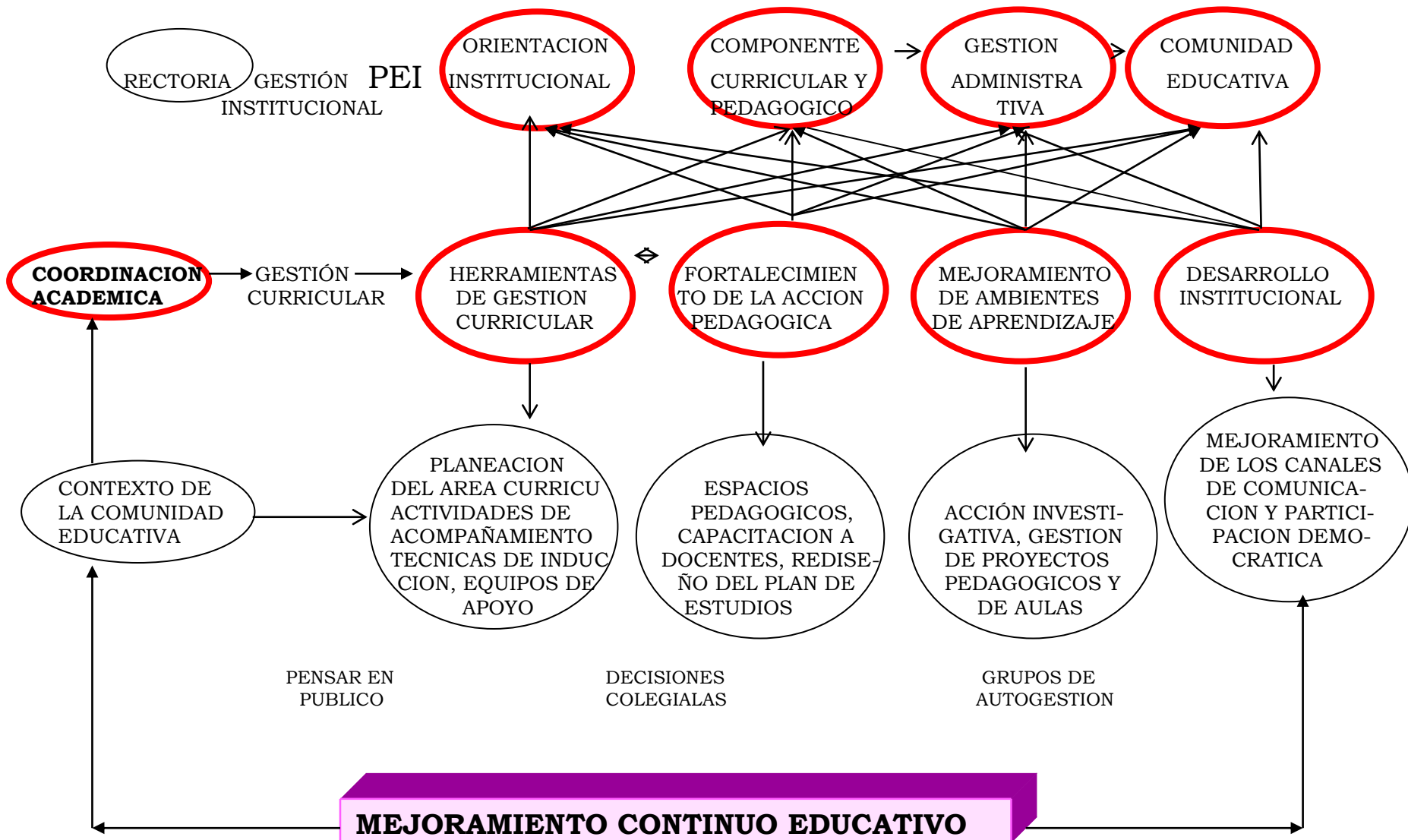
La presente propuesta contiene los referentes conceptuales , metodológicos y de implementación conducentes a perfeccionar el funcionamiento de la Coordinación Académica mediante el proceso de Gestión Curricular, tendientes a cualificar los desempeños de esta instancia en los elementos que constituyen el componente curricular y pedagógico del PEI.

El propósito del Fortalecimiento de la Gestión Curricular está orientado a crear condiciones de intervención efectivas de la Coordinación Académica en los ámbitos de acción pedagógica, ambientes de aprendizaje y desarrollo institucional.

La fundamentación conceptual, está apoyada en los argumentos teóricos y metodológicos de la Gestión Curricular y los procesos de planeación estratégica situados en el contexto de los campos de intervención de la Gestión Curricular. (Ver Esquema 7)

**ESQUEMA 7**

**FORTALECIMIENTO DE LA GESTION CURRICULAR**



La dinámica de implementación de la propuesta está impulsado por estrategias de pensar en público, tomar decisiones colegiadas y mediante el trabajo de grupos de autogestión.

A partir de los fundamentos y estrategias antes mencionadas, se tiene la pretensión de hacer Gestión Curricular impulsando las siguientes áreas estratégicas: Herramientas de Gestión Curricular, Fortalecimiento de la Acción Pedagógica, Mejoramiento de los Ambientes de Aprendizaje y Desarrollo Institucional.

## **JUSTIFICACIÓN**

El Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga tiene un reto institucional representado en el compromiso social de ofrecer un servicio educativo de calidad, equidad y cobertura, para ello ha organizado su Proyecto Educativo Institucional y ha adecuado sus estructuras de procesos institucionales, recursos, medios y comunidad educativa, con el propósito de emprender y asumir con entusiasmo esa tarea transformadora que le ha encomendado la Ley General de Educación.

Surge entonces la necesidad de fortalecer los procesos y los medios para mejorar la capacidad de gestión, investigación, planeación, diseño, desarrollo y evaluación constante de la organización curricular, los procesos pedagógicos, el uso efectivo de los medios educativos y la autogestión de la comunidad educativa, entre otros, desde los campos de acción de la Coordinación Académica, para posibilitar que el plantel brinde a sus usuarios, procesos y medios de formación coherentes con las

necesidades del proyecto personal y colectivo que debe instituir cada persona, a partir de las acciones de desarrollo humano, acciones organizacionales y de comunidad educativa que le brinda el Centro Educativo.

La importancia de la Gestión Curricular de calidad radica en activar los procesos antes mencionados y direccionar los procesos educativos del colegio de tal manera que la propuesta de formación que se realiza desde el PEI, alcance los logros previstos, aplique con efectividad los medios y genere un impacto de transformación cultural en el entorno de influencia del Centro Educativo.

El proceso de fortalecimiento en la Gestión Curricular es innovador porque fundamenta y dinamiza los siguientes campos:

- ☞ Genera un proceso de reflexión colectiva en el colegio alrededor de la adopción y reinención de las estructuras de Gestión Curricular de acuerdo con las necesidades del PEI.
- ☞ Construye una manera alternativa y divergente para dar forma a las instancias operativas de la Coordinación Académica.
- ☞ Crea un ambiente de comunidad académica entre los docentes para asumir el proceso de Gestión Curricular como una tarea que se va renovando con los procesos de investigación y autoevaluación institucional.

Dicha propuesta beneficia a los actores educativos, usuarios de la Coordinación Académica, a saber: Directivo Docente que ejerce el cargo de

Coordinador Académico, Directores de Grupo, Orientadores y Consejeros Escolares, Coordinador de Disciplina, profesores de áreas curriculares, estudiantes, padres de familia, Consejo Directivo y Consejo Académico.

## **5.1 OBJETIVOS GENERALES**

1. Desarrollar el proceso de fortalecimiento de la Gestión Curricular en los componentes del Proyecto Educativo Institucional de acuerdo con los campos de acción de la Coordinación Académica para el continuo mejoramiento del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.
2. Implementar herramientas de Gestión Curricular encaminadas a mejorar los procesos de planeación, organización, desarrollo, control y evaluación académica en el contexto de la comunidad educativa del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.
3. Integrar de manera operativa en el direccionamiento de la Coordinación Académica, las acciones pedagógicas alrededor de los procesos formativos y de gestión del plan de estudios, sistema evaluativo, docencia, medios y procesos de investigación.
4. Aplicar acciones y medios que cualifiquen los procesos de enseñanza-aprendizaje desde las prácticas de investigación, métodos de proyectos y formas lúdicas en el aula para el mejoramiento de los ambientes de aprendizaje.
5. Promover procedimientos de desarrollo institucional que fortalezcan la comunicación, la participación democrática, los valores y el liderazgo educativo del plantel para la consolidación pedagógica - curricular

## **5.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **5.2.1 Gestión curricular**

Desde el desarrollo conceptual que se ha iniciado con la maestría en administración y supervisión educativa se hace una primera aproximación para comprender la Gestión Curricular como la “actuación integrada para implementar procesos educativos y generar logros de formación acorde con los requerimientos de los usuarios de una organización escolar”<sup>33</sup>

Esta manera de plantear la Gestión Curricular guarda relación con los supuestos que propone POZNER (1995) en cuanto a las acciones que emprende el equipo directivo para alcanzar la intencionalidad pedagógica desde la dinámica de la comunidad educativa.

La actuación integrada con sentido formador inserta en los intereses de la organización escolar se alcanza cuando los Centros Educativos construyen y se orientan por prácticas de autonomía moral, intelectual e institucional que los llevan a convertirse en instituciones sociales, ligadas con la cultura y recursos del medio a través de intercambios mutuos. De esta manera los currículos educativos se convierten en mediadores para los aprendizajes autogestionados y la organización, implementación y evaluación del aprendizaje se torna aperturista y dialogal, es decir se hace participativo.

La traducción y materialización de los procesos de Gestión Curricular ocurren en los campos específicos del PEI, sin embargo su mayor énfasis

---

<sup>33</sup> RODRÍGUEZ MUÑOZ, Yadira. Concepto de Gestión Curricular propuesto en desarrollo de los fundamentos teóricos de la investigación. “La Gestión Curricular” CUC B/quilla 1999.

se da en el componente curricular y pedagógico orientados por la Coordinadora Académica, puesto que allí hay que direccionar el plan de estudios, los proyectos pedagógicos, los procesos de docencia, los sistemas de indicadores de logros, promoción académica y el ambiente educativo del plantel.

### **5.2.2 Planeación estratégica**

De acuerdo con las necesidades de gestión detectadas en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga, los procesos curriculares demandan su activación desde estrategias de cambios planificados sustentados por las visiones próximas a la realidad escolar en armonía con los procesos y medios institucionales, todo ello estratégicamente encadenado de manera continuada en el tiempo.

El proceso de planificación es una acción creativa que circula de manera permanente por los diferentes campos del PEI, compromete la participación de la comunidad educativa de manera informada, consultiva y decisoria y se sustenta desde la logística explicativa e interpretativa de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que surgen desde la implementación de los procesos, medios y logros institucionales de la organización escolar.

El proceso de planificación se desarrolla mediante eventos de diagnóstico, priorización de problemas y estructuración de planes, luego se establecen estrategias y políticas de direccionalidad; se definen y formalizan

programas de intervención y procesos de gestión y se crean los medios y formas de implementación, comunicación, interactividad y evaluación para evidenciar la materialización de las decisiones institucionales.

### **5.2.3 Campos de intervención de la Gestión Curricular.**

El proceso de Fortalecimiento de la Gestión Curricular está estructurado desde la activación de Herramientas de Gestión Curricular, Acción pedagógica, Ambientes de aprendizaje y Desarrollo institucional.

Las Herramientas de Gestión Curricular se refieren a medios, técnicas y procesos de comunidad que sirven de facilitadores para que la Coordinación Académica alcance los propósitos y materialice los medios académicos y de formación escolar que ofrece el PEI.

Estos medios de gestión están orientados a direccionar los procesos de planeación y organización curricular-pedagógica, medios de acompañamiento a la comunidad educativa para mejorar los procesos académicos y los medios de evaluación y sensibilización a dicha comunidad educativa, para generar calidad en las vivencias formadoras que brinda el PEI.

La Acción pedagógica implica un proceso de construcción de maneras, procedimientos y experiencias, traducidas en discursos y prácticas que le permitan a los docentes realizar la acción didáctica. Esta acción se materializa en los ámbitos de diseño del modelo pedagógico, procesos de evaluación del aprendizaje, lineamientos curriculares y diseño del plan de estudios.



El Mejoramiento de los ambientes de aprendizaje es una manera de crear prácticas, interacciones y maneras de enseñar, bajo la perspectiva del aula como espacio de formación flexible, ampliamente social, aplicativo y circunstancial de acuerdo con la cultura local. Para optimizar este campo se trabajará desde el fortalecimiento de la acción investigativa, direccionamiento de la gestión en el aula, diseño de proyectos pedagógicos y de aula, actividades lúdicas y ambientación de la biblioteca escolar.

El Desarrollo institucional se comprende como el proceso de imprimir unos valores compartidos en el escenario de la comunidad educativa, cuya comprensión y vivencia son generalmente de compromiso, sentido de pertenencia y gobernabilidad del PEI de acuerdo con los principios aperturistas de la Constitución Nacional de 1991 y las prácticas socialmente aceptadas en la comunidad local. La activación del desarrollo institucional se logra mediante la dinámica de los procesos de participación de calidad en los niveles de comunicación, fortalecimiento de los valores e intercambios institucionales.

### **5.3. ESTRATEGIA GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN.**

#### **5.3.1 Pensar en público.**

Se trata de procesos de deliberar, argumentar en la comunidad educativa las necesidades, posibilidades, limitaciones, acuerdos, desacuerdos inherentes a los diferentes estamentos educativos. Para ello es posible recurrir a los siguientes medios:

- \* Diálogo en comunidad: foros, seminarios, reuniones de trabajo.
- \* Deliberación y concertación.
- \* Acertividad y solución de conflictos.

### **5.3.2 Decisiones colegiada**

Corresponde al proceso de conciliar intereses alrededor de la definición de iniciativas y eventos en donde se comprometan recursos, medios técnicos e intereses teóricos. Los espacios decisionales es uno de los ámbitos de mayor trascendencia en los procesos de gestión. Los medios para desarrollar esta estrategia son los siguientes:

- \* Procesos de participación: informativo, consultivos y decisional.
- \* Decisiones en comunidad.
- \* Cultura de gobierno escolar.

### **5.3.3 Grupos de autogestión**

La iniciativa colectiva y el reconocimiento de las personas por su producción, cooperación y transformación personal es evidente en la interacción colectiva, razón por la cual, las alternativas de estrategias son las siguientes:

- \* Procesos de colaboración colectivos.
- \* Sentido de pertenencia
- \* Dinámicas grupales y crecimiento colectivo
- \* Liderazgo y talento personal y grupal.

## **5.4. PROGRAMACIÓN**

Esta propuesta se operacionaliza mediante cuatro programas, cada uno de los cuales contiene objetivos, políticas, metas, estrategias, actividades generales y específicas, metodologías, responsables, recursos, criterios de evaluación y tiempo en que se ha planificado efectuar el trabajo. Dichos programas son:

## 5.4 PROGRAMAS

### 5.4.1 Programa: Herramientas de Gestión Curricular

**OBJETIVO GENERAL** : Implementar herramientas de Gestión Curricular encaminadas a mejorar los procesos de planeación, organización, desarrollo, control y evaluación académica en el contexto de la comunidad educativa del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

**POLITICA** : Desarrollo de una Gestión Curricular que racionalice la organización del tiempo y potencialice los recursos existentes.

**META** : Lograr un efectivo proceso curricular que conlleve a la excelencia académica.

**ESTRATEGIA** : Activar la participación de la comunidad educativa, fomentando el trabajo en equipo y el compromiso de colaborar y responder oportunamente.

**TABLA 7**

<b>PROGRAMA: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN CURRICULAR</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
DIRECCIONAMIENTO DE LA PLANEACION DEL AREA CURRICULAR	Efectuar la planeación del área curricular comprometiendo al Consejo Académico en la elaboración del calendario escolar, el cronograma de actividades, las asignaciones académicas por asignaturas, el horario general de clases y la organización de los comités de trabajo curricular.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Charlas de socialización de la propuesta de planeación curricular a la comunidad educativa.</li> <li>* Organ. de los comités de trabajo curricular: de monitores de cursos y de uso creativo del tiempo libre</li> <li>* Elaboración del horario general de clases, teniendo en cuenta la distribución racional del tiempo para los encuentros semanales de profesores por áreas y Consejo Acad</li> <li>* Equipos de trabajo para la organización del calendario escolar y el cronograma de actividades.</li> <li>* Socialización y entrega del trabajo a docentes, estudiantes y padres de familia</li> <li>* Charlas y encuentros docentes.</li> <li>* Trabajos en grupo</li> <li>* Entrega de información organizacional curricular y documentos a la comunidad educativa.</li> <li>* Control y evaluación permanente del desarrollo de la planeación del área curricular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica: Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. <u>Materiales</u> Papeles, cartulinas, papelógrafo marcadores computador, fotocopias. <u>Económico</u> Aportede del Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Elaboración conocimiento y aplicación del calendario escolar por directivos docentes y estudiantes.</li> <li>* Distribución racional del tiempo a través del horario.</li> <li>* Correspondencia entre el número total de horas por áreas y las asignaciones académicas.</li> <li>* Existencia de clubes que exploren y desarrollen el liderazgo y actitudes artísticas en la comunidad educativa.</li> <li>* Articulación de lo lúdico y creativo con las áreas del conocimiento.</li> </ul> Asignación de tiempo para la praxis de los comités del uso creativo del tiempo libre	Dic. del 99  Enero y febrero del 2000

<b>PROGRAMA: HERRAMIENTAS DE GESTION CURRICULAR</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE ESPACIOS PEDAGÓGICOS	Ejecutar espacios pedagógicos que conlleven al perfeccionamiento docente y al fortalecimiento de la comunicación, participación, investigación, análisis, reflexión e innovación en el contexto de comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Charlas de orientación organizacional del componente pedagógico.</li> <li>* Talleres de reflexión del rendimiento académico de los estudiantes por grados</li> <li>* Capacitación</li> <li>* Talleres de análisis de documentos pedagógicos actualizado previamente entregados por Coordinación Académica.</li> <li>* Evaluación de la práctica docente y procesos pedagógicos para establecer correctivos.</li> <li>* Socialización de experiencias significativas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>* Trabajos en grupos</li> <li>* Registro de avances pedagógicos en el PEI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica</li> <li>Yadira Rodríguez Muñoz</li> <li>* Conferencista</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. Conferencista <u>Materiales</u> Papelógrafo retroproyector, papeles, marcador, fotocopias. <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Promoción y apoyo a proyectos desarrollados por docentes y comunidad educativa.</li> <li>* Establecimiento de mecanismos evaluativos para el seguimiento a los planes de capacitación y su impacto en el quehacer institucional.</li> <li>* Existencia de programas de capacitación docente, articulados con el PEI y con el P.EM</li> </ul>	27 de octubre /99  29 de octubre /99  continuación en el año 2000
DISEÑO Y EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO ACADÉMICAS Y FORMATIVAS A LOS ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA	Desarrollar actividades de orientación pedagógica a los estudiantes y padres de familia para el logro del mejoramiento académico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Socialización del horizonte institucional para el conocimiento de la misión, visión, objetivos y políticas institucionales a estudiantes y a padres de familia.</li> <li>* Charlas sobre orientación académica, método de estudio, excelencia académica, metas y objetivos a estudiantes y padres de familia.</li> <li>* Información académica periódica.</li> <li>* Convivencias.</li> <li>* Talleres</li> <li>* Trabajos en grupo.</li> </ul>	Coordinación Académica Yadira Rodríguez Muñoz Directores de grupo Psicoorientadores.	<u>Humanos</u> Directivos, profesores, padres de familia, estudiante y psicorientadora <u>Materiales</u> Videos, marcador, papelógrafo, fotocopias. <u>Económico</u> \$ Aportes del Fondo de servicio docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Desarrollo de espacios de orientación académico a los estud. y a los padres de familia</li> <li>* Colaboración y seguimiento académico de los padres de familia para con sus hijos</li> <li>* Desarrollo del Programa Escuela de Padres.</li> <li>* Convivencias que propician encuentros formativos de padres e hijos</li> <li>* Existencia de un cronograma de actividades de acompañamiento académico.</li> <li>* Mecanismos de evaluación para el control del desarrollo del proceso.</li> </ul>	26 de nov/99  21 22 y 23 de sep/99  7 de may 23 de jul 13 oct. 20 dic. /99 10 oct.

<b>PROGRAMA: HERRAMIENTAS DE GESTION CURRICULAR</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
APLICACIÓN DE MEDIOS Y TECNICAS EVALUATIVAS A LOS PROCESOS PEDAGOGICOS CURRICULARES.	Aplicar racional, sistemática y efectivamente técnicas y herramientas de apoyo evaluativo a los planes operativos de áreas y proyectos pedagógicos, al desempeño, aptitudes y rendimiento académico	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Charlas sobre los componentes del PEI, la necesidad de su evaluación, especialmente en lo pedagógico – curricular.</li> <li>* Diálogo y entrevistas con la comunidad educativa sobre la práctica doc.</li> <li>* Evaluación y seguimiento a est</li> <li>* Trabajo con los estudiantes para verificar los avances de los programas a través de sus testimonios orales y escritos.</li> <li>* Control de proyectos pedagógicos verificando el cronograma y registrando las actividades en carpetas con sus respectivas planillas.</li> <li>* Observación directa de las actividades curriculares y del proceso enseñanza – aprendizaje.</li> <li>* Entrevistas</li> <li>* Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la comunidad educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica Yadira Rodríguez Muñoz</li> <li>* Consejo Académico.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes, estudiante y padres de familia <u>Materiales</u> Papelógrafo retroproyector fotocopias, marcador PEI, grabadora, planilla de control de actividades <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aplicación de instrumentos y técnicas para el seguimiento del desarrollo del componente pedagógico.</li> <li>* Constatación de los avances de los programas a través de los estudiantes.</li> <li>* Existencia de un plan de evaluación del desempeño del personal docente y directivo</li> <li>* Participación del Consejo Académico y la comisión de evaluación en el rendimiento académico.</li> <li>* Coherencia entre la práctica docente, rendimiento académico y desarrollo pedagógico con el horizonte institucional</li> <li>* Utilización de los resultados de la evaluación para el estímulo y generación de planes de mejoramiento</li> <li>* Valoración del componente pedagógico en la eval. Inst.</li> </ul>	23 de sep/99  del 19 de Oct. al 16 de Dic.  Del 13 al 30 de agosto/99
ELABORACION DE UN DISEÑO DE INDUCCION Y SENSIBILIZACIÓN PEDAGOGICA A LA COMUNIDAD EDUCATIVA.	Proporcionar información pedagógica curricular a los docentes, estudiantes y padres de familia que ingresan a la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conformación de equipos de trabajo para:</li> <li>* Toma representativa de la institución en videos</li> <li>* Elaboración de carteles y mensajes relativos al horizonte institucional.</li> <li>* Diseño de redacción del modelo pedagógico que aplica el colegio.</li> <li>* Montaje del video con voces de la comunidad educativa.</li> <li>* Presentación del diseño al personal que ingresa al colegio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> <li>* Equipo de apoyo</li> </ul>	<u>Humanos</u> Comunidad Educativa <u>Materiales</u> PEI, planta física, trabajo en las aulas, carteles videos cámara filmadora, televisor. <u>Económico</u> Fondos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existencia de parámetros de orientación pedagógica a los miembros de la comunidad educativa que se incorporan a la institución.</li> <li>* Suministro de información a la comunidad educativa sobre las políticas y servicios educativos que presta el colegio.</li> </ul>	Enero febrero del 2000

<b>PROGRAMA: HERRAMIENTAS DE GESTION CURRICULAR</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
CONFORMACION DE APOYO DE GRUPOS PEDAGOGICOS	Planear, desarrollar y evaluar los eventos de los diferentes programas de Gestión Curricular con la participación de equipos de apoyo pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Charla a la comunidad Educativa sobre la importancia de conformar equipos de apoyo</li> <li>* Organización de equipos de apoyo de valores, investigación y perfeccionamiento docente, comunicación, escuela de padres y de evaluación del Componente Pedagógico.</li> <li>* Elaboración de proyectos por cada equipo de apoyo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica</li> <li>Yadira Rodríguez</li> <li>* Equipos de apoyo</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos y docentes <u>Materiales</u> Papelógrafo Marca dores Computador <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existencia de equipos de apoyo pedagógicos que contribuyan a la dinamización de los procesos curriculares</li> <li>* Integración de compromisos, saberes y experiencias en el liderazgo de acciones curriculares por equipos sinérgicos.</li> <li>* Control, evaluación y mejoramiento permanente del componente pedagógico del PEI en el contexto de la Comunidad Educativa.</li> </ul>	Nov 19/99  23 y 24 de nov/99

## 5.4.2 Programa: Fortalecimiento de la Acción Pedagógica

<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	Integrar de manera operativa en el direccionamiento de la Coordinación Académica, las acciones pedagógicas alrededor de los procesos formativos y de gestión del plan de estudios, sistema evaluativo, docencia, medios y procesos de investigación.
<b>POLITICA:</b>	Conformación del modelo por procesos para que potencialice las destrezas de pensamiento y las dimensiones del ser humano.
<b>META:</b>	Alcanzar una excelente práctica docente que repercuta en el rendimiento académico.
<b>ESTRATEGIA:</b>	Unificar criterios metodológicos a través del diálogo, la deliberación y el consenso. Aprender de los demás, socializando experiencias de aprendizajes significativos.

<b>PROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA ACCION PEDAGOGICA</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
ACTUALIZACIÓN EN LINEAMIENTOS CURRICULARES	Transformar las prácticas y los procedimientos en el quehacer educativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudio grupal del curriculum como referente en la práctica pedagógica.</li> <li>* Talleres y conferencias sobre lineamientos generales de procesos curriculares y desarrollo curricular desde la perspectiva del PEI</li> <li>* La escuela como dinamizadora del currículo.</li> <li>* Seminarios de actualización en procesos curriculares.</li> <li>* Trabajos en grupos..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica</li> <li>Yadira rOdríguez Muñoz</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. Conferencistas <u>Materiales</u> Papelógrafo marcadores fotocopias retroproyector <u>Económico</u> Aporte de los profesores y del Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Actualización y creación de ambientes participativos que permitan construcciones colectivas.</li> <li>* Conformación de colectivos pedagógicos.</li> <li>* Identificación de potencialidades, problemas y necesidades de la comunidad y el contexto para la adecuación del currículo.</li> </ul>	Febrero 17 y marzo 2 del 2000

<b>PROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA ACCION PEDAGOGICA</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
REDISEÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS	Aplicar estrategias curriculares que orienten el rediseño, desarrollo y evaluación del plan de estudios, ejecutando acciones que promuevan su actualización, mejoramiento continuo y fortalecimiento de la modalidad técnica comercial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Charla y orientación para la organización del programa por áreas afines, trabajando en cada grupo ejes transversales.</li> <li>* Conformación de grupos de profesores por áreas afines.</li> <li>* Charla sobre los contenidos a trabajar en los proyectos pedag. y su articulación con todas las áreas</li> <li>* Trabajo de los comités coordinadores de los proyectos pedag.</li> <li>* Socialización de proyectos y programas.</li> <li>* Charla y conferencia.</li> <li>* Trabajos en equipo</li> <li>* Encuentros semanales de profesores de las mismas disciplinas.</li> <li>* Trabajos de la Coordinación Académica con profesores de áreas mensualmente.</li> </ul>	Coordinación Académica Yadira Rodríguez y Equipo de apoyo	<u>Humanos</u> Comunidad Educativa <u>Materiales</u> Texto, PEI, guías del MEN, papelógrafo marcador, legislación educativa, retroproyector. <u>Económico</u> Aporte de los prof. Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Enfoque pedagógico construido y compartido por todos.</li> <li>* Coherencia con los fundamentos, propósitos y objetivos institucionales.</li> <li>* Inclusión de los problemas sociales, culturales y ambientales de la realidad local, regional y nacional como materia de estudio y análisis.</li> <li>* Organización y desarrollo de las áreas técnico comercial a lo largo del currículo en la media técnica</li> </ul>	Enero febrero marzo y abril del 2000
FORTALECIMIENTO DE LA EVALUACIÓN POR PROCESOS Y DE PROCESOS.	Aplicar la evaluación del desempeño, aptitudes, rendimiento académico y plan de estudios acorde con los sujetos que participan en la práctica educativa y los componentes del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conferencia sobre evaluación integral por procesos.</li> <li>* Taller de la evaluación en el aula y más allá de ella.</li> <li>* Charla de la evaluación de procesos.</li> <li>* Trabajo en grupo sobre la evaluación cualitativa y la investigación en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consejo Académico. Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Comunid. Educativa <u>Materiales</u> Papelógrafo retroproy. Documento PEI, grabadora, marcador fotocopias. <u>Económico</u> Aporte de profesores	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluación adecuada teniendo en cuenta los procesos que desarrolla el estudiante en el aula de clases.</li> <li>* Investigación de la coherencia entre la práctica docente y procesos pedagógicos.</li> <li>* Existencia de un plan de evaluación del personal docente, directivo, estudiantes y padres de familia.</li> <li>* Participación del Consejo Académico y la Comisión de Evaluación. en el rendimiento académica.</li> </ul>	21 y 27 de oct/99 se continuará en abril del 2000



<b>PROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA ACCION PEDAGOGICA</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
DISEÑO DEL MODELO PEDAGOGICO	Trabajar y aplicar unificadamente un modelo pedagógico que conlleve al desarrollo del talento humano, a la formación integral y al perfeccionamiento docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Seminario acerca del enfoque paradigmático de los diferentes modelos pedagógicos.</li> <li>* Taller para el diseño del modelo pedagógico del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.</li> <li>* Trabajo en grupo para la elaboración de mensajes característicos al nuevo modelo pedagógico.</li> <li>* Plenaria para la unificación de criterios</li> <li>* Exposición y presentación del diseño del modelo pedagógico a la comunidad educativa.</li> <li>* Carteles de información por toda la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinadora Académica Yadira Rodríguez</li> <li>* Docentes especialistas</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. Estudiantes padres de familia <u>Materiales</u> Marcadores fotocopias. Carteles <u>Económico</u> Aporte de los profesores y Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Unificación de modelos pedagógicos manejados por los docentes.</li> <li>* Aplicación de metodologías correspondientes al modelo pedagógico.</li> <li>* Identificación de los principios característicos de los modelos pedagógicos.</li> <li>* Manejo del modelo pedagógico diseñado por la comunidad educativa.</li> <li>* Coherencia del nuevo modelo pedagógico con el horizonte institucional.</li> </ul>	De febrero a abril del 2000

### 5.4.3 . PROGRAMA: Mejoramiento de los ambientes de aprendizaje

**OBJETIVO GENERAL** : Aplicar acciones y medios que cualifiquen los procesos de enseñanza-aprendizaje desde las prácticas de investigación, métodos de proyectos y formas lúdicas en el aula para el mejoramiento de los ambientes de aprendizaje.

**POLITICA** : Consolidación de un ambiente creativo y experiencial para el aprendizaje.

**META** : Facilitar la implementación de los procesos activos en el aprendizaje.

**ESTRATEGIA** : Generar la participación de los estamentos educativos a través del trabajo en equipo, el diálogo y la colaboración para el mejoramiento de los ambientes de aprendizaje.

<b>PROGRAMA: PROGRAMA: MEJORAMIENTO DE LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
FORTALECIMIENTO DE LA ACCION INVESTIGATIVA	Desarrollar el espíritu investigativo en todos los estamentos educativos para impulsar la participación e innovación en lo pedagógico curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Taller de actualización docente en los tipos de investigación</li> <li>* Seminario sobre la investigación cualitativa desde el aula de clases.</li> <li>* Creación de un centro de investigación, integrado por representantes de la comunidad educativa.</li> <li>* Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinadora Académica Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo de padres</li> <li>* Consejo de estudiantes</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. Estudiante y padres de familia <u>Materiales</u> Texto de investigación Papelógrafo retroproyec fotocopias. <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Participación de los estamentos educativos en el estudio, análisis y solución de problemas institucionales desde el componente pedagógico.</li> <li>* Construcción y aplicación de proyectos que transformen a la comunidad.</li> <li>Vinculación del Colegio mediante convenios con instituciones de educación superior</li> </ul>	De febrero a octubre del 2000
DIRECCIONAMIENTO DE LA GESTION EN EL AULA	Aplicar estrategias conducentes a mejorar la actuación docente en el proceso de enseñanza aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conferencias para prevenir el mal comportamiento y planificar el interés</li> <li>* Taller referente a las características y aspectos relevantes de la pedagogía activa.</li> <li>* Reunión de análisis sobre lo que se hace, lo que no se debe hacer y lo que se debe hacer en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Académico.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. <u>Materiales</u> Papelógrafo retroproy. fotocopias, producción de docum. <u>Económico</u> Fondo de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Planificación y motivación de las clases con variedad de técnicas</li> <li>* Eficiencia en el control de la disciplina, en el manejo de las relaciones humanas y en la práctica de valores.</li> <li>* Implementación de una metodología activa que fomente la investigación, participación y desarrollo del conocimiento en el aula.</li> </ul>	16 de sep/99

<b>PROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA ACCION PEDAGOGICA</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
ACTUALIZACIÓN EN DISEÑO DE PROYECTOS, PEDAGÓGICOS Y DE AULAS.	Realizar jornadas de orientación para el diseño de proyectos pedagógicos y de aulas trabajando sus aspectos metodológicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Taller para el manejo adecuado de construcción y desarrollo de proyectos pedagógicos</li> <li>* Charla acerca de la metodología de proyectos de aula.</li> <li>* Conformación de grupos para la elaboración de proyectos.</li> <li>* Charlas</li> <li>* Revisión de proyectos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica</li> <li>Yadira Rodríguez</li> <li>* Equipo de apoyo</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. <u>Materiales</u> Papelógrafo retroproyector, marcador PEI, textos. <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Presentación de proyectos con un adecuado diseño.</li> <li>* Identificación y diferenciación entre los proyectos institucionales, pedagógicos y de aulas.</li> <li>* Debida aplicación de los proyectos pedagógicos.</li> </ul>	Enero y febrero de 1999 continuación en el 2000
ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES LUDICAS	Implementar actividades lúdicas que conduzcan al aprovechamiento del tiempo libre a través de la articulación de la Educación Artística, Humanidades y Educación Física.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conferencia acerca de la importancia de lo lúdico y creativo y los criterios a tener en cuenta para su desarrollo institucional.</li> <li>Conformación de los clubes deportivos teatro, danza y música con los respectivos responsables</li> <li>* Charla informativa a los docentes</li> <li>* Equipos de trabajo por clubes</li> <li>* Exploración y ubicación de los estudiantes de acuerdo a sus actitudes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consejo académico</li> <li>Yadira Rodríguez</li> <li>* Estudiantes</li> <li>* Profesores</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos profesores estudiantes y padres de familia <u>Materiales</u> Textos de obras literarias instrumentos musicales, Grabadora, cassette vestidos folclóricos. <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existencia de clubes que exploren y desarrollen las actitudes artísticas en la comunidad educativa.</li> <li>* Asignación de tiempo para el desarrollo de las actividades lúdicas en la jornada de la tarde.</li> <li>* Articulación de lo lúdico en las áreas del conocimiento.</li> </ul>	Enero y febrero del 2000

<b>PROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA ACCION PEDAGOGICA</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
AMBIENTACION DE LA BIBLIOTECA ESCOLAR	Aplicar con la comunidad educativa estrategias organizacionales de mejoramiento de la biblioteca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Charla a la comunidad educativa sobre el proyecto</li> <li>* Asignación de la responsabilidad por cursos para la ambientación.</li> <li>* Marcha de do nación del libro por instituciones</li> <li>* Trabajo con el Consejo de Padres de familia para la adquisición de ventiladores.</li> <li>* Talleres sobre la importancia y valoración de la biblioteca.</li> <li>* Equipos de trabajo por cursos</li> <li>* Talleres</li> <li>* Charlas</li> <li>* Colaboración de instituciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Coordinación Académic: Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Directivo.</li> <li>* Consejo de padres.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. Estudiante y padres de familia <u>Materiales</u> Papelógrafo textos carteleras, marcadores <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existencia de textos y enciclopedias actualizadas para fortalecer el espíritu investigativo.</li> <li>* Disposición y adecuación de muebles, iluminación y ventilación acorde para el estudio.</li> <li>* Existencia de un inventario de textos, material didáctico y mobiliario.</li> <li>* Orientación permanente sobre el aprovechamiento y uso de la biblioteca.</li> </ul>	De febrero a sep. Del 2000

### 5.5.4 Programa: Desarrollo Institucional

- OBJETIVO GENERAL:** Promover procedimientos de desarrollo organizacional que fortalezcan la comunicación, la participación democrática, los valores y el liderazgo educativo del plantel para la consolidación pedagógica - curricular
- POLITICA:** Desarrollo de los procesos de participación y comunicación en los estamentos escolares.
- META:** Lograr un efectivo desarrollo organizacional a través de adecuados canales de comunicación y procesos participativos.
- ESTRATEGIA:** Procesos de deliberación, asertividad, decisiones en comunidad, sentido de pertenencia.

PROGRAMA: DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODOLOGÍA	RESPONSABLE	RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	TIEMPO
PROCESOS DE PARTICIPACION	Fomentar la participación democrática, generando alternativas para orientar una acción transformadora en el mejoramiento académico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conferencia acerca de los procesos participativos en el contexto del PEI.</li> <li>* Taller a la comunidad educativa sobre la funcionalidad de los órganos constitutivos del gobierno escolar.</li> <li>* Charla referida a los criterios para optimizar el trabajo en equipo sinérgico</li> <li>* Equipos por áreas y proyectos.</li> <li>* Grupos de trabajo por consejos de padres y de estudiantes.</li> <li>* Actos culturales y sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Académica</li> <li>Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo Directivo.</li> <li>* Departamento de Orientación.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes. Estudiante y padres de familia <u>Materiales</u> Carteleras, videos, Papelógrafo <u>Económico</u> Fondo de Servicios Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aplicación de mecanismos que generen la participación de la comunidad educativa.</li> <li>* Debida funcionalidad de los Consejos Académico, Directivo, Estudiantes y Padres.</li> <li>* Aplicación de políticas institucionales, estrategias evaluativas y correctivos por parte de la Comisión de Evaluación.</li> <li>* Promoción y apoyo al personero de los estudiantes en el ejercicio de sus funciones.</li> </ul>	Noviembre 9/99  Continúa en el 2000



<b>PROGRAMA: PROGRAMA: DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>						
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>
RELACIONES INSTITUCIONALES	Promover la participación de los estudiantes y comunidad educativa en general, en procesos de intercambios académicos y culturales con otros centros educativos y eventos de carácter regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Taller con el director de núcleo, rectores y directores de escuelas del Núcleo #28 para presentar avances pedagógicos curriculares e integrar eventos recreativos y sociales</li> <li>* Participación de los estudiantes en actividades y concursos culturales.</li> <li>* Equipos de trabajo por docentes, estudiantes y padres de familia.</li> <li>* Encuentros formativos culturales, sociales y deportivos con otras instituciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Directivo.</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, Estudiante y padres de familia del colegio y otras instituciones <u>Materiales</u> Retroproyector Papelógrafo elementos musicales deportivos documento PEI <u>Económico</u> Fondo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Intercambio de experiencias significativas entre las instituciones del núcleo #28</li> <li>* Existencia de convenios con otras instituciones educativas</li> <li>* Fortalecimiento pedagógico mediante encuentros de directivos.</li> <li>* Exposición de muestras artesanales.</li> <li>* Intercambio de actividades formativas mediante el apoyo del liderazgo estudiantil.</li> </ul>	Año 2000
CONSTITUCION DE UN CONSEJO DE CALIDAD PEDAGÓGICA CURRICULAR	Conformar un comité supervisor del desarrollo de procesos pedagógicos, participativos y comunicativos aplicando criterios de mejoramiento continuo de la calidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Taller de sensibilización a la comunidad educativa.</li> <li>* Organización del Consejo de calidad, integrado por representantes de la comunidad educativa por elección democrática.</li> <li>* Reuniones de análisis para establecer los criterios de evaluación de calidad.</li> <li>* Observación directa</li> <li>* Revisión de documentos</li> <li>* Evaluación y sugerencias de mejoramiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coordinación Yadira Rodríguez</li> <li>* Consejo Académico.</li> <li>* Consejo de estudiantes</li> <li>* Consejo de padres de familia</li> </ul>	<u>Humanos</u> Directivos, docentes, Estudiante y padres de familia <u>Materiales</u> Carpeta de registros, marcadores Papelógrafo <u>Económico</u> Aportes de la Comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existencia de un Consejo de calidad para supervisar y mejorar los procesos de participación, comunicación, investigación e innovación</li> <li>* Aplicación de criterios encaminados al mejoramiento continuo de la educación</li> <li>* Evaluación y socialización de resultados semestralmente.</li> </ul>	De febrero a diciembre /2000

## **5.5. AVANCES DE LA PROPUESTA**

En el transcurso de la presente investigación se ha venido socializando y enriqueciendo la propuesta con los aportes de la comunidad educativa y la implementación de algunas actividades tendientes al posecionamiento de la propuesta de Gestión Curricular en el ambiente educativo del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga. *(Ver Anexos G – H- I)*

La investigación generó un proceso de reflexión, colaboración y participación de la Comunidad Educativa. El conocimiento y aplicación de algunas actividades de la propuesta produjo transformación en el quehacer pedagógico-curricular y generó el cambio de actitud en los Directivos Docentes.

Los programas presentados continuarán aplicándose los dos próximos años, puesto que dicha propuesta está enmarcada en los fundamentos teóricos de la planeación estratégica.

Se avanzó en los siguientes aspectos:

- ☞ Sensibilización y socialización de la propuesta a la Comunidad Educativa.
- ☞ Cambio de actitud de la dirección con respecto a la facilitación de espacios para el trabajo del Coordinador Académico. Se le explicó detenidamente la propuesta, mostrando aceptación por la misma y anotó para el presupuesto del próximo año los rubros, para capacitación docente y adecuación física de la biblioteca.



- ☞ Se realizarán acciones de acompañamiento a los padres de familia mediante charlas sobre valores y la comunicación.
- ☞ Se diseñó y entregó un boletín informativo, de la Coordinación Académica hacia los padres de familia (Anexo LL).
- ☞ Se realizó el proceso de evaluación institucional con la participación de todos los estamentos educativos a través de informantes claves e inmediatamente con base en las debilidades se trazaron futuras acciones, iniciándose el trabajo de planificación del próximo año (Anexo M).
- ☞ Aplicando los planteamientos teóricos de reingeniería, calidad total y empoderamiento, se organizaron equipos de apoyo para el eficaz desarrollo del fortalecimiento en valores, perfeccionamiento docente e investigación; optimización de la comunicación y evaluación del componente pedagógico del PEI. Estos equipos están integrados por profesores, teniendo en cuenta sus especialidades académicas, sus aptitudes, sentido de pertenencia y compromiso con la institución (Anexos I, .N)
- ☞ Se orientó mediante charlas y trabajo continuo al Departamento de Orientación sobre los supuestos teóricos, legales y técnicas de la Escuela de Padres, diseñándose luego el programa (Anexo I-K)
- ☞ Se orientó a la Bibliotecaria sobre el adecuado funcionamiento de la biblioteca y se le hizo entrega de un formato organizativo a fin de que mejore el servicio que se le ofrece a la Comunidad Educativa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ALDANA, Eduardo. En la búsqueda permanente del Rumbo. Uniandes. 1987.
- ARNAL, Justo. Investigación Educativa. Fundamentos y Metodología. Barcelona. Labor. 1994.
- ANDER EGG, Ezequiel. La Planificación Educativa. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Buenos Aires. 1996.
- BLANCHARD, Ken. Empowerment. Bogotá. Norma. 1998.
- BONILLA CASTRO, Elsy y RODRÍGUEZ Penélope. Más allá del dilema de los métodos. Bogotá editorial Norma 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá. Mc Graw Hill Interamericana S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia. 1996.
- COLOMBIA. Ministerio de Educación. Proyecto Educativo Institucional. Lineamientos. Serie Documentos de Trabajo. Equipo P.E.I. MEN Bogotá 1996.
- ----- . Proceso de Construcción del Proyecto Educativo Institucional. Bogotá. 1996.
- CORREA DE MOLINA, Cecilia. Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas. Cooperativa Editorial Magisterio. Santa Fe de Bogotá.
- FECODE. Educación y Cultura. Construir el Currículo N° 30. Bogotá. 1993.

- GAIRIN EGG, Ezequiel. La Planificación Educativa. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Buenos Aires. 1996.
- GARCÍA DE LA HOZ Y MEDINA, Rubio R. Organización y Gobierno de los Centros Educativos. Madrid Rialp 1986.
- GARCÍA, Carlos y YAÑEZ, Julián. Asesoramiento curricular y organización en educación. Barcelona: Ariel 1997.
- GIMENO, J. Los Contenidos de la Escolarización. Madrid. Cuaderno de Pedagogía. 1994.
- HAMMER, Michael y CHAMPY, James. Reingeniería. Bogotá, Norma 1994.
- HOFFER, Charles y SCHENDEL, Dan. Planeación Estratégica. Editorial Norma. 1985.
- KOONTZ/ó Donnell. Curso de Administración Moderna. Bogotá Mc Graw Hill 1981.
- LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Reforma Educativa. Ley 115 de 1994. Ediciones Fecode.
- McFARLAND, Lynne Joy. SENN, Larry. CHILDRESS, John. Liderazgo en Acción. Liderazgo para el siglo XXI. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. Santa Fe de Bogotá D.C. Colombia. 1996.
- MORRIS, Daniel y BRANDON, Joel. Reingeniería. Cómo aplicarla con éxito en los negocios. Editorial McGraw Hill 1994.
- MURILLO PALOMEQUE, Juan. Ensayo sobre la Reingeniería aplicada a la educación. Colectivo de planeación. Barranquilla, 1995.
- NIÑO DÍAZ, Jaime. Acciones y Resultados de la educación en 1997. Ministerio de Educación Nacional.

- OGLIASTERI, Enrique. Manual de Planeación Estratégica. C.A. Tercer Mundo. Editores. 1988.
  
- POZNER, Pilar. El Directivo como Gestor de Aprendizaje Escolar. Buenos Aires. AIQUE 1995.
- ROGERS, C. Grupos de encuentros. Buenos Aires. Amorrortu. 1973.
  
- RUSSELL, Robinson. Cómo crear empowerment. Bogotá McGraw Hill. 1998.
  
- SCOTT, Cynthia y JAFFE, Dennis. Empoderamiento.
  
- SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión. Teoría y Metodología 3R. Editores: Temas Gerenciales. 5ª Edición actualizada y corregida.
  
- XABIER, Garagorri y MUNICIO, Pedro. Participación, Autonomía y Dirección de los Centros Educativos. Editorial Escuela Española. Madrid 1992.

**ANEXOS**

# **MODELOS DE ENTREVISTAS**

**ANEXO A. GUÍA DE ENTREVISTAS DIRIGIDAS A DOCENTES Y  
DIRECTIVOS DOCENTES**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA –  
UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA – CONVENIO CORPORACIÓN  
UNIVERSITARIA DE LA COSTA.

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN CURRICULAR  
ESTRATÉGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN  
LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL  
COLEGIO BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA.

OBJETIVO: Identificar y analizar las fortalezas y debilidades que  
actualmente presenta el desarrollo de los campos de acción de la  
Coordinación Académica en el contexto organizacional del Proyecto  
Educativo Institucional para trazar las estrategias adecuadas que  
conlleven al mejoramiento continuo de los procesos curriculares en el  
Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

DIRIGIDA A: Profesores y Docentes Directivos.

- GESTIÓN CURRICULAR ESTRATÉGICA.

1. ¿Cuál es el modelo de gestión curricular que actualmente desarrolla la  
Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Mixto de  
Sabanalarga?
2. ¿Qué procesos de gestión curricular lleva a cabo la Coordinación  
Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?

3. ¿Qué instrumentos de gestión curricular aplica la Coordinación Académica en el quehacer pedagógico?
4. ¿Cuáles otros medios de gestión curricular requiere desarrollar la Coordinación Académica para mejorar su situación?

- COORDINACIÓN ACADÉMICA.

5. ¿Qué procesos de planeación académica realiza de manera efectiva la Coordinación Académica?
6. ¿De qué manera la gestión curricular de la Coordinación Académica contribuye a la organización y realización del plan de estudios?
7. ¿De qué manera la Coordinación Académica interviene en los procesos de evaluación del rendimiento escolar y la práctica docente?
8. ¿Cómo la Coordinación Académica orienta la estructura y operatividad de los indicadores de logros en cada una de las áreas del saber?
9. ¿Qué acciones de acompañamiento y orientación curricular desarrolla la Coordinación Académica en los ambientes de aprendizaje?
10. ¿Explique cuáles son los medios metodológicos que usted utiliza en el proceso de enseñanza aprendizaje de los diferentes núcleos de saberes?
11. ¿Cuáles son las necesidades de formación continua que requieren los docentes?
12. ¿Es necesario que la Coordinación Académica propicie espacios pedagógicos? ¿Por qué?

- PROCESOS DE CALIDAD.

13. ¿Explique los procesos de comunicación que se desarrollan entre los estamentos de esta institución?
14. ¿Cómo participa usted en las diferentes acciones institucionales?



15. ¿Qué tipo de relaciones interinstitucionales desarrollan los estamentos de la institución?
16. ¿Cómo se desarrollan los procesos de interacción y relaciones interpersonales entre los estamentos de la institución?
17. ¿Cuáles son los criterios de calidad académica y curricular que se aplican en la institución? ¿Cuáles otros criterios de calidad académica se deberían trabajar?
18. ¿Con qué grado de efectividad actúa el Consejo Académico respecto a las modificaciones y ajuste permanente del currículo?

## **ANEXO B GUÍA DE ENTREVISTAS DIRIGIDAS A PADRES DE FAMILIA**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA –  
UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA – CONVENIO CORPORACIÓN  
UNIVERSITARIA DE LA COSTA.

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN CURRICULAR  
ESTRATÉGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN  
LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL  
COLEGIO BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA.

**OBJETIVO: Identificar y analizar las fortalezas y debilidades que  
actualmente presenta el desarrollo de los campos de acción de la  
Coordinación Académica en el contexto organizacional del Proyecto  
Educativo Institucional para trazar las estrategias adecuadas que  
conlleven al mejoramiento continuo de los procesos curriculares en el  
Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.**

DIRIGIDA A: Padres de familia.

- MODELO DE GESTIÓN:

1. ¿De qué manera la Coordinación Académica desarrolla sus funciones en el Colegio Bachillerato Mixto de Sabanalarga?
2. ¿Qué procedimientos de gestión curricular lleva a cabo la Coordinación Académica en su quehacer pedagógico?

3. ¿Qué herramientas de gestión curricular aplica la Coordinación Académica en su trabajo con los padres de familia?
  4. ¿Qué otros medios de gestión curricular debe desarrollar la Coordinación Académica para mejorar su trabajo?
- COORDINACIÓN ACADÉMICA.
5. ¿De qué modo la Coordinación Académica trabaja de manera efectiva la planeación del horario general de clases, calendario escolar y otras actividades?
  6. ¿De qué manera la Coordinación Académica contribuye a la organización y desarrollo de las áreas, asignaturas y proyectos pedagógicos?
  7. ¿Cómo la Coordinación Académica orienta y trabaja el proceso de evaluación del rendimiento escolar de los estudiantes, la práctica docente y acción del padre de familia en el seguimiento académico?
  8. ¿Cómo la Coordinación Académica orienta la organización y aplicación de los indicadores de logros en cada una de las áreas del saber?
  9. ¿Qué acciones de acompañamiento y orientación curricular desarrolla la Coordinación Académica en los ambientes de aprendizaje y en las encuestas de padres de familia?
  10. ¿Explique cómo es la metodología que aplican los profesores en el proceso de enseñanza aprendizaje en las diferentes áreas, basándose en los trabajos y tareas que observa en su hijo?
  11. ¿En qué aspectos considera usted que deben ser capacitados y actualizados los docentes?
  12. ¿Cree necesario que la Coordinación Académica propicie espacios pedagógicos? ¿Por qué?

- PROCESOS DE CALIDAD.

13. ¿Cómo se desarrollan los procesos de comunicación entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia?
14. ¿Cómo participa usted en las diferentes acciones institucionales?
15. ¿Qué tipo de relaciones desarrollan los estamentos del colegio con otras instituciones?
16. ¿Cómo se dan las relaciones interpersonales entre docentes, estudiantes, directivos, docentes y padres de familia?
17. ¿Cuáles son los criterios de calidad académica que se trabajan en la institución? ¿Qué otros criterios de calidad académica se deberán trabajar en el colegio?
18. ¿Con qué grado de efectividad trabajan los consejos académico y directivo en el mejoramiento continuo académico?
19. ¿Con qué frecuencia la Coordinación Académica se reúne con el Consejo de Padres y los padres de familia por grupos para informarles sobre el rendimiento de sus hijos y conocer además sus inquietudes? ¿Cómo se desarrollan las relaciones interpersonales de la Coordinación Académica con los padres de familia?

## **ANEXO C. GUÍA DE ENTREVISTAS DIRIGIDAS A LOS ESTUDIANTES**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA –  
UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA – CONVENIO CORPORACIÓN  
UNIVERSITARIA DE LA COSTA.

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN CURRICULAR  
ESTRATÉGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN  
LOS CAMPOS DE ACCIÓN DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL  
COLEGIO BACHILLERATO TÉCNICO MIXTO DE SABANALARGA.

OBJETIVO: Identificar y analizar las fortalezas y debilidades que  
actualmente presenta el desarrollo de los campos de acción de la  
Coordinación Académica en el contexto organizacional del Proyecto  
Educativo Institucional para trazar las estrategias adecuadas que  
conlleven al mejoramiento continuo de los procesos curriculares en el  
Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.

DIRIGIDA A: Estudiantes.

- GESTIÓN CURRICULAR ESTRATÉGICA.
- 1. ¿De qué manera la Coordinación Académica desarrolla sus funciones en el Colegio Bachillerato Mixto de Sabanalarga?
- 2. ¿Qué procedimientos de gestión curricular lleva a cabo la Coordinación Académica en su quehacer pedagógico con los estudiantes?

3. ¿Qué herramientas de gestión curricular aplica la Coordinación Académica en su trabajo con los estudiantes?
4. ¿Cuáles otros medios de gestión curricular requiere desarrollar la Coordinación Académica para mejorar su actuación?
- COORDINACIÓN ACADÉMICA.
5. ¿De qué modo la Coordinación Académica trabaja de manera efectiva la planeación del horario general de clases, jornada escolar y otras actividades?
6. ¿De qué manera la gestión de la Coordinación Académica contribuye a la organización y desarrollo de las áreas, asignaturas y proyectos pedagógicos?
7. ¿Cómo la Coordinación Académica orienta y trabaja el proceso de evaluación del rendimiento escolar de los estudiantes y la práctica docente?
8. ¿Cómo la Coordinación Académica orienta la organización y aplicación de los indicadores de logros en cada una de las áreas del saber?
9. ¿Qué acciones de acompañamiento y orientación curricular desarrolla la Coordinación Académica en los ambientes de aprendizaje?
10. ¿Qué tipo de metodología y recursos didácticos aplican los profesores en el proceso de enseñanza aprendizaje en las diferentes áreas?
11. ¿En qué aspectos considera usted que se deben capacitar y actualizar los docentes?
12. ¿Cree necesario que la Coordinación Académica propicie espacios pedagógicos? ¿Por qué?

- PROCESOS DE CALIDAD.

13. ¿Cómo se desarrollan los procesos de comunicación entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia?
14. ¿Cómo participa usted en las diferentes acciones institucionales?
15. ¿Qué tipo de relaciones desarrollan los estamentos del colegio con otras instituciones?
16. ¿Cómo se dan las relaciones interpersonales entre docentes, estudiantes, directivos, docentes y padres de familia?
17. ¿Cuáles son los criterios de calidad académica y curricular que se trabajan en la institución? ¿Qué otros criterios de calidad académica se deberán trabajar en el colegio?
18. ¿Con qué grado de efectividad trabajan los consejos académico y directivo en el mejoramiento continuo académico?

**CUADROS REPRESENTATIVOS  
DEL MODELO DE MATRIZ  
CUALITATIVA PARA  
INTERPRETAR LA INFORMACION**





## ANEXO D. MATRIZ DE INTERPRETACION CUALITATIVA DE LAS ENTREVISTAS

**INSTRUMENTO** : GUIA DE ENTREVISTA

**INVESTIGACIÓN** : LA GESTIÓN CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCION DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO BACHILLERATO TECNICO MIXTO DE SABANALARGA

<b>ESTAMENTOS</b>	<b>DOCENTES Y DIRECTIVO</b>	<b>ESTUDIANTES</b>	<b>PADRES DE FAMILIA</b>
<b>CATEGORÍAS Y PREGUNTAS</b>	<b>ANALISIS E INTERVENCION DE EVIDENCIAS</b>	<b>ANALISIS E INTERVENCION DE EVIDENCIAS</b>	<b>ANALISIS E INTERVENCION DE EVIDENCIAS</b>
<p>GESTIÓN CURRICULAR</p> <p>1¿Cuál es el modelo de gestión curricular que actualmente desarrolla la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?</p>	<p>El modelo de Gestión Curricular que actualmente desarrolla la Coordinación Académica para algunos docentes es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Una gestión abierta y democrática donde participen todos los integrantes del proceso educativo pero en todos los aspectos no se lleva a cabo.</li> <li>☞ Para otros profesores es una gestión horizontal encaminada a la búsqueda de la calidad integral y al desarrollo del talento humano</li> </ul>	<p>La Coordinación Académica desarrolla sus funciones de manera coordinada con los profesores, aunque otros consideraron que esta instancia muy poco incita a los estudiantes de los diferentes grupos. Otros estudiantes manifestaron que presentan como debilidad el cambio constantes de horario.</p>	<p>La Coordinación Académica lleva una gestión planificada y organizada. Pero tiene muchas dificultades por la falta de apoyo de los profesores y directivos y por la carencia de una eficiente secretaria académica.</p>
<p>2. ¿Qué procesos de Gestión Curricular lleva a cabo la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga ?</p>	<p>Un grupo de profesores opinaron que esos procesos son: control de planes de áreas y Proyectos Pedagógicos, evaluación y seguimiento del rendimiento académico, planeación y organización de asignación académica, horarios de clase y calendario escolar. Otros profesores consideraron que no se dan los espacios pedagógicos y la Coordinación Académica debe retomar su autonomía para propiciar cambios pedagógicos.</p>	<p>Los procesos que desarrolla la Coordinación Académica se relacionan con el seguimiento académico a estudiantes deficientes, organización del horario de clases, orientación a los cursos, con problemas académicos, entrega de informes periódicos a los padres de familia.</p>	<p>La Coordinación Académica desarrolla los procesos de gestión establecidos en los lineamientos de la ley 115/94 pero reajusta en forma frecuente el horario escolar.</p>

## ANEXO E. MATRIZ DE INTERPRETACION CUALITATIVA DE LOS INFORMANTES CLAVES

**INVESTIGACIÓN:** LA GESTIÓN CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCION DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO BACHILLERATO TECNICO MIXTO DE SABANALARGA

<b>ESTAMENTOS CATEGORÍAS Y PREGUNTAS</b>	<b>DOCENTES Y DIRECTIVO ANALISIS E INTERVENCION DE EVIDENCIAS</b>	<b>ESTUDIANTES ANALISIS E INTERVEN CION DE EVIDENCIAS</b>	<b>PADRES DE FAMILIA ANALISIS E INTERVEN CION DE EVIDENCIAS</b>
<p>GESTIÓN CURRICULAR ¿Cuál es el modelo de Gestión Curricular que actualmente desarrolla la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?</p>	<p>El modelo de Gestión Curricular que desarrolla la Coordinación Académica es mixto porque retoma la parte positiva del modelo tradicional y aplica los enfoques modernos, ya que procura el permanente mejoramiento, basándose en la Ley General de Educación y el Proyecto Educativo Institucional del plantel. Aunque se ha observado que las estructuraciones muchas veces no se hacen de manera unánime con todos los estamentos de la comunidad educativa ya que no se establecen los espacios pedagógicos para dicha organización. En el PEI se deben hacer correctivos relacionados con el plan de estudios y manual de convivencia.</p>	<p>La Coordinación Académica desarrolla una Gestión Curricular muy buena, tratando de mejorar cada día los procesos. Tiene una efectiva organización académica, pero con algunas debilidades, puesto que su presencia debe ser más constante en las aulas de clases para que no aparezca como algo al margen de los estudiantes y el horario no se debe cambiar porque esto afecta psíquicamente a los estudiantes.</p>	<p>La Coordinación Académica desarrolla una Gestión Curricular buena pero en el cumplimiento de sus funciones tiene muchas dificultades, comenzando por la falta de apoyo en lo que al profesorado y directivos se refiere. La falta de tiempo para dedicarle diariamente al estudiante, es una persona que trabaja sola y necesita una secretaria para desarrollar mejor el programa que sirve como plan de acción.</p>

## ANEXO F. MATRIZ DE INTERPRETACION CUALITATIVA DE LA OBSERVACION DIRECTA

**INVESTIGACIÓN:** LA GESTIÓN CURRICULAR ESTRATEGICA COMO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LOS CAMPOS DE ACCION DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA DEL COLEGIO BACHILLERATO TECNICO MIXTO DE SABANALARGA

<b>ESTAMENTOS CATEGORÍAS Y PREGUNTAS</b>	<b>DOCENTES Y DIRECTIVO ANALISIS E INTERVENCION DE EVIDENCIAS</b>	<b>ESTUDIANTES ANALISIS E INTERVEN CION DE EVIDENCIAS</b>	<b>PADRES DE FAMILIA ANALISIS E INTERVEN CION DE EVIDENCIAS</b>
<p>GESTIÓN CURRICULAR</p> <p>¿Cuál es el modelo de Gestión Curricular que actualmente desarrolla la Coordinación Académica en el Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga?</p>	<p>La Coordinación Académica desarrolla un modelo vertical de Gestión Curricular, puesto que se da un esquema jerárquico de autoridad establecido desde la dirección, que desconoce la participación de los estamentos educativos en la toma de decisiones curriculares, obstaculiza los espacios pedagógicos programados previamente e impide la agilidad y claridad en los procesos comunicacionales, por lo cual la Coordinación Académica no alcanza a generar el rol de integrar estamentos, entrelazar acciones, es decir esta convertida en una oficina de trámites de la carga académica de docentes, cambio constante de horarios y control curricular del plan de estudio.</p>	<p>El modelo de Gestión Curricular que desarrolla la Coordinación Académica tiene en cuenta la formación integral del estudiante. Por sus muchas ocupaciones en la oficina no se desplaza de manera frecuentemente a las aulas de clases, solamente cuando un profesor requiere su presencia por incumplimiento de los deberes académicos de los estudiantes para que les haga el debido seguimiento y les de las orientaciones respectivas. La Coordinación Académica organiza el horario y su entrega el primer día de clases pero posteriormente es modificado por órdenes de la dirección.</p>	<p>El modelo de Gestión Curricular que desarrolla la Coordinación Académica es vertical puesto que en la planificación y organización de actividades académicas no tiene en cuenta la participación de los padres de familia solamente se comunica con ellos para suministrarle informes académicos de sus hijos, inculcándoles su gran compromiso de responsabilidad.</p>

# **EVIDENCIAS DE MOMENTOS INTERVENCION**

**ACTIVIDADES DE INTERVENCION DE LA  
COMUNIDAD EDUCATIVA**



## **ANEXO J. CHARLA SOBRE EL VALOR DE LA RESPONSABILIDAD**

TEMA : EL VALOR DE LA RESPONSABILIDAD.

SEDE : Aulas del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga

DURACIÓN : Del 2 al 17 de Noviembre

ORIENTADOR : Lic. Yadira Rodríguez Muñoz.

### OBJETIVOS:

- ☞ Fortalecer el valor de la responsabilidad en los estudiantes del Colegio Bachillerato Técnico Mixto de Sabanalarga.
- ☞ Desarrollar técnicas que ayuden a la clarificación del valor de la responsabilidad y de todos aquellos que interactúan con éste.

### ACTIVIDADES:

- ☞ Convocatoria a la conferencia
- ☞ Preparación del ambiente
- ☞ Realización del encuentro: Oración, saludo, utilización de carteles, charla, aporte, conclusiones y aplicación a la vida práctica.
- ☞ Propósito a adquirir después de la charla.

### FECHAS:

2 de noviembre: 6A- B – C – D

3 de noviembre: 6E- F – G – H



4 de noviembre: Elaboración y socialización de carteles.

8 de noviembre: 7A- B

9 de noviembre: 7C – D - E

10 de noviembre: 8A- B – C – D

11 de noviembre: Elaboración y socialización de carteles.

17 de noviembre: 9A- B – C

18 de noviembre: Padres de familia

RECURSOS: Directores de grupos, estudiantes, investigadora, papelógrafo, tablero.

**ANEXO K TALLER: FUNDAMENTOS TEÓRICOS, LEGALES Y  
TÉCNICOS DEL PROGRAMA ESCUELA DE PADRES**

TEMA : ESCUELA DE PADRES.

SEDE : Oficina del Departamento de Orientación Escolar

DURACIÓN : 4 días

ORIENTADOR: Lic. Yadira Rodríguez Muñoz.

PARTICIPANTES: Psicoorientadora, estudiantes, profesores.

OBJETIVOS:

☞ Presentar mediante conferencia los aspectos teóricos, legales y técnicas del Programa Escuela de Padres.

ACTIVIDADES:

☞ Convocatoria a la charla

☞ Preparación del ambiente

☞ Realización de la charla, con aclaración de inquietudes al auditorio.

☞ Diseño del proyecto con la orientación de la Coordinación Académica.

RECURSOS: Psicoorientadora, profesoras, estudiantes, papelógrafo, investigadora..

FECHAS:

Nov. 17: Charla a Psicoorientadores

Nov. 18: Lista de inventario de temas.

Nov. 19: Trabajo con padres de familia para conocer las necesidades de hogar que requieran orientación.

Nov. 22: Diseño del Programa de Escuela de Padres.

## **ANEXO L TALLER: EVALUACIÓN DE PROCESOS Y POR PROCESOS**

TEMA : EVALUACION DE PROCESOS Y POR PROCESOS

SEDE : Sala de audiovisuales

DURACIÓN : del 21 al 27 de septiembre

PARTICIPANTES: Profesores.

### OBJETIVOS:

- ☞ Aplicar los criterios de la evaluación por procesos en la valoración del rendimiento académico.
- ☞ Evaluar el desempeño docente, directivo y de padres de familia y del componente pedagógico del P.E.I. mediante la evaluación de procesos.

### ACTIVIDADES:

- ☞ Convocatoria a la conferencia
- ☞ Preparación de la actividad
- ☞ Realización del evento: Saludo, motivación, contenido de la evaluación integral por procesos.
- ☞ Charla de la evaluación de procesos.
- ☞ Mesas de trabajos para establecer criterios de la evaluación de procesos y por procesos.

RECURSOS: Directivos y profesores, retroproyector, papelógrafo, marcadores, papel boom, fotocopias.

**FECHAS:**

21 de septiembre. Conferencia: Evaluación por procesos.

27 de Septiembre. Charla: Evaluación de procesos y mesas de trabajo.

**ANEXO LL. CHARLA A LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE LA  
COMUNICACION Y ENTREGA DE UN BOLETIN INFORMATIVO..**

TEMA : LA COMUNICACIÓN.

SEDE : Sala de audiovisuales

DURACIÓN : del 4 al 7 de octubre

PARTICIPANTES: Padres de familia participantes, profesores y psicoorientadora.

OBJETIVOS:

- ☞ Aplicar fundamentos teóricos y prácticos para dinamizar la comunicación.
- ☞ Utilizar estrategias de comunicación entre los miembros de la unidad familiar.
- ☞ Entregar boletín informativo de Coordinación Académica para padres de familia

ACTIVIDADES:

- ☞ Convocatoria a las reuniones
- ☞ Preparación de los ambientes
- ☞ Charla: Saludo, objetivos e importancia, contenido del tema.
- ☞ Entrega de un boletín informativo a los padres de familia.
- ☞ Entrega de mensajes sugeridos para dinamizar la comunicación en la familia.

RECURSOS: Padres de familia, psicoorientadoras, investigadora, papelógrafo, retroproyector.

FECHAS:

7 de octubre: Charla a padres de familia y entrega de boletín comunicativo.

## **ANEXO M PROCESOS DE EVALUACION INSTITUCIONAL.**

TEMA: EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

SEDE: Oficina de la Coordinación Académica, sala de audiovisuales, sala de profesores, aulas de clases.

DURACIÓN: del 19 de octubre al 16 de diciembre.

PARTICIPANTES: Mejores estudiantes de cada grupo, docentes directivos, padres de familia. En todos los estamentos se escogieron informantes claves.

OBJETIVOS:

- ☞ Evaluar la práctica docente y desempeño de la Coordinación Académica.
- ☞ Valorar el grado de aceptación o no de la Gestión Administrativa.
- ☞ Estimular el buen desempeño y conocer la proyección del colegio.
- ☞ Ratificar fortalezas y determinar correctivos con propuesta de trabajo.

ACTIVIDADES:

- ☞ Convocatoria a los diversos eventos evaluativos
- ☞ Trabajo de Coordinación Académica, con los mejores estudiantes de cada curso, con los padres de familia y docentes
- ☞ Explicación de los componentes del Proyecto Educativo Institucional y socialización de resultados a la Comunidad Educativa.

RECURSOS: Comunidad Educativa, papelógrafo, retroproyector.



**FECHAS:**

Del 19 de octubre al 5 de noviembre trabajo con los estudiantes.

Del 8 al 9 de Noviembre: Trabajo con los docentes

Del 20, 22 de Noviembre: Trabajo con padres de familia.

14 de diciembre Socialización de resultados a los directivos y profesores y representante de los demás estamentos educativos.

## **ANEXO N CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE APOYO**

TEMA: CONFORMACION DE EQUIPOS DE APOYO PEDAGÓGICO

SEDE: Kiosco del parque interno del colegio y Oficina del Departamento de Orientación Escolar.

DURACIÓN: Del 19 al 24 de noviembre de 1999

### OBJETIVOS:

- ☞ Organizar equipos de apoyo pedagógico para la mejor dinamización de la Gestión Curricular.
- ☞ Integrar los equipos de apoyo con docentes comprometidos en el mejoramiento continuo educativo y coordinados por la instancia académica.

### ACTIVIDADES:

- ☞ Convocatoria a la reunión
- ☞ Charla de sensibilización y explicación de directrices.
- ☞ Organización de equipos de apoyo.
- ☞ Establecimiento de estrategias, por equipos de apoyo.

RECURSOS: Profesores, Coordinador Académico, estudiantes y padres de familia; papelógrafo.

### FECHAS:

Nov. 17: Charla al equipo de trabajo. Escuela de Padres sobre los fundamentos legales, teóricos y técnicos.

Nov. 23: Conformación y trabajo con los equipos de apoyo de valores y comunicación.

Nov. 24: Organización y trabajo con los equipos de apoyo de perfeccionamiento docente y evaluación.

### **Establecimiento de estrategias por equipos de apoyo:**

#### **♦ Programa Escuela de Padres:**

- Reunión con padres de familia el día 26 de noviembre de 1999 para dialogar respecto al establecimiento de este programa y definir las necesidades de orientación y formación que requieren para mejorar las relaciones en el hogar y ayudar a sus hijos.
- Diseño del programa Escuela de Padres.
- Socializar al programa Escuela de Padres a la Comunidad Educativa.

#### **♦ Equipos de optimización de la comunicación:**

- Estímulo público a los mejores lectores. Contribuir a la ambientación de la biblioteca.
- Charlas sobre comunicación y el diálogo a la Comunidad Educativa.
- Socialización de funciones a las diversas instancias educativas.
- Implementación de una emisora estudiantil, para descubrir y desarrollar valores en la locución.

#### **♦ Equipos de perfeccionamiento docente:**

- Preparar charlas de capacitación a docentes de la institución aprovechando los profesores con las diversas especialidades educativas.

- Gestionar convenios con instituciones educativas para capacitación docente

◆ **Equipo de evaluación pedagógica:**

- Desarrollar criterios de evaluación para la práctica pedagógica, el desarrollo de la investigación, planes de estudio y valoración académica a los estudiantes.

**COMUNIQUEMONOS: BOLETIN INFORMATIVO  
DE LA COORDINACION ACADEMICA HACIA  
LOS PADRES DE FAMILIA (ANEXO Ñ)**

