

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

TITULO	PROCESOS PARA CONSTRUIR UNA CULTURA INSTITUCIONAL BASADA EN EL ENFOQUE ANTROPOLÓGICO EN EL COLEGIO MILITAR LICEO MODERNO DE GIRARDOT		
SUBTITULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Castiblanco Trujillo, Diana Esperanza		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	ENFOQUE ANTROPOLÓGICO		CULTURA INSTITUCIONAL
	SISTEMA DE VALORES		COMUNIDAD EDUCATIVA
	ORGANIZACIÓN		IDENTIDAD INSTITUCIONAL
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	<p>El proceso de investigación que se desarrolla en este trabajo, tiene como finalidad conocer los elementos que fortalecen y debilitan el enfoque antropológico en el Colegio Militar Liceo Moderno de Girardot, a partir del análisis de la información cualitativa y cuantitativa, cuya interpretación permitirá entender y definir las líneas de acción a promover en el colegio para implementar una escala de valores apropiada al contexto misional del colegio; todo ello, con el fin de generar una cultura organizacional sólida, que pueda medirse y llegar a contar con resultados tangibles en el esquema organizacional donde ésta, se encuentra inmersa.</p>		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

PROCESOS PARA CONSTRUIR UNA CULTURA INSTITUCIONAL
BASADA EN EL ENFOQUE ANTROPOLÓGICO EN EL COLEGIO MILITAR
LICEO MODERNO DE GIRARDOT

Dra. Marina Camargo Abello, Investigadora Principal

Diana Esperanza Castiblanco Trujillo, Investigadora Auxiliar

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2012

PROCESOS PARA CONSTRUIR UNA CULTURA INSTITUCIONAL BASADA
EN EL ENFOQUE ANTROPOLÓGICO EN EL COLEGIO MILITAR LICEO
MODERNO DE GIRARDOT

Eje de Profundización: Clima y Cultura Institucional

DRA. Marina Camargo Abello, Investigadora Principal

Doctora en Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, Convenio Universidad de Manizales

(CINDE)

Diana Esperanza Castiblanco Trujillo, Investigadora Auxiliar

Comunicadora Social énfasis Comunicación Organizacional, Pontificia Universidad
Javeriana.

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación, Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2.012

DEDICATORIA

Valeria y Alejandro, durante estos dos años les quite tiempo valioso, un tiempo en el que nos extrañamos y tuvieron paciencia infinita conmigo. Mi amor por ustedes me lleva a superarme todos los días, a ser mejor ser humano, mejor mamá, mejor profesional, mejor esposa y esta Maestría me ayudó a fortalecerlo, estoy segura que el esfuerzo valió la pena, aunque aquí no termina, mi camino en el estudio continua, el estudio es una herramienta poderosa para obtener conocimientos, habilidades que facilitan y mejoran las condiciones personales y profesionales, pero lo más importante para lograrlo es tener claro que somos hijos de Dios, así que nada es imposible para quien cree en ÉL.

AGRADECIMIENTOS

Muchas personas hacen posible esta meta, sin embargo quiero agradecerle primero a Dios por darme la sabiduría, la fortaleza y la templanza para lograrlo, además de sentirme bendecida por tener la oportunidad de acceder a la educación superior en postgrado. A mis padres, Uriel y Esperanza, su ejemplo de esfuerzo y superación, sus oraciones para verme cada día mejor y su apoyo económico, moral, espiritual, un amor de padres que sobrepasa cualquier tipo de amor, por ustedes soy quien soy. A mi esposo Germán, a ti también te quite tiempo, pero lograste superar mis momentos de tensión y compromiso, además fuiste un soporte maravilloso, gracias por ser mi mejor compañía, por ayudarme a crecer y no cortar mis alas; deseo de corazón que podamos ver juntos nuestros sueños y los de nuestros hijos. Un agradecimiento a la Doctora Marina por compartir sus valiosos conocimientos conmigo, por sus enseñanzas que abrieron mi mente, por su dedicación constante, mi cariño mi respeto para siempre. A la Doctora Luz Yolanda Sandoval, su manera de ver la educación, el compromiso y la ética docente despertaron en mí una visión que se plasma en este trabajo de grado. A todos los docentes que estuvieron durante dos años acompañando y compartiendo conocimiento. A la Universidad de la Sabana una institución con una cultura coherente que me hace sentir orgullosa de ser egresada de la Sabana. Por último, a mis compañeros de clase a todos y cada uno, cada clase fue un aprender y un cúmulo de buenas experiencias.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN.....	11
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	13
1.3 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.4 OBJETIVOS.....	15
1.4.1 Objetivo General.....	15
1.4.2 Objetivos Específicos	15
2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.....	16
2.2 EL ENFOQUE ANTROPOLÓGICO EN LA ESCUELA	21
2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
3. METODOLOGÍA.....	32
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.3 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.....	34
3.4 INSTRUMENTOS DE LECTURA DE LA INFORMACIÓN.....	36

3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.6	ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	40
4.	RESULTADOS.....	42
4.1	ENCUESTA PARA DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS.....	42
4.2	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS.....	47
4.3	ENCUESTA PARA PADRES DE FAMILIA.....	53
4.4	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA PADRES DE FAMILIA.....	63
4.5	RESULTADOS TALLER DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA.....	65
5.	PROPUESTA DE MEJORA.....	77
5.1	OBJETIVO GENERAL.....	78
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	78
5.3	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA.....	79
5.4	CÍRCULO DE LA CALIDAD EDUCATIVA.....	88
5.5	CÍRCULO DE LA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA.....	92
5.6	CÍRCULO DE LA REPUTACIÓN.....	94
6.	CONCLUSIONES.....	99
	REFERENCIAS.....	101
	ANEXOS.....	103

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1-Taller planeación participativa docentes y administrativos.....	65
Tabla 2- Respuesta docentes sobre motivación a estudiantes.....	68
Tabla 3- Respuestas padres de familia a taller de planeación.....	69
Tabla 4.- Respuestas de estudiantes a taller de planeación.....	71
Tabla 5. Satisfacción necesidades padres de familia.....	81
Tabla 6- Satisfacción necesidades estudiantes.....	82
Tabla 7- Satisfacción necesidades docentes.....	83
Tabla 8- Satisfacción necesidades directivos.....	84

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Elementos que componen los valores.....	30
Figura 2 Respuestas docentes y administrativos.- Organización.....	42
Figura 3 Respuestas docentes y administrativos.- Enfoque	44
Figura 4 Respuestas de Docentes y administrativos.- Cultura Organizacional.....	46
Figura 5 Respuestas docentes y administrativos.-Motivación y satisfacción.....	48
Figura 6 Respuestas docentes y administrativos.-Políticas y filosofía.....	49
Figura 7 Respuestas docentes y administrativos.-Ambiente.....	51
Figura 8 Respuestas docentes y administrativos.- Clima y relaciones.....	53
Figura 9 Respuestas padres de familia.- Organización.....	54
Figura 10 Respuestas padres de familia.- filosofía.....	55
Figura 11 Respuestas padres de familia.- Formación.....	55
Figura 12 Respuestas padres de familia.totalidad.....	62
Figura 13 Respuestas encuesta estudiantes.....	64
Figura 14 Círculos de implementación.....	88

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A.- Encuesta para Docentes y Administrativos.....	103
Anexo B.- Encuesta de Satisfacción para Docentes y Administrativos.....	106
Anexo C.- Encuesta para Padres de Familia.....	108
Anexo D.- Encuesta de Satisfacción para Padres de Familia.....	111
Anexo E.- Encuesta para Estudiantes.....	113

RESUMEN

El proceso de investigación que se desarrolla en este trabajo, tiene como finalidad conocer los elementos que fortalecen y debilitan el enfoque antropológico en el Colegio Militar Liceo Moderno de Girardot, a partir del análisis de la información cualitativa y cuantitativa, cuya interpretación permitirá entender y definir las líneas de acción a promover en el colegio para implementar una escala de valores apropiada al contexto misional del colegio; todo ello, con el fin de generar una cultura organizacional sólida, que pueda medirse y llegar a contar con resultados tangibles en el esquema organizacional donde ésta, se encuentra inmersa.

Palabras claves: Comunidad educativa, enfoque antropológico, cultura institucional, sistema de valores, estructura organización, educación de excelencia, identidad institucional y apropiación.

ABSTRACT

The research process is developed in this paper aims to understand the elements that strengthen and weaken the anthropological approach in the Modern Military College Lyceum Girardot from the analysis of the qualitative and quantitative interpretation of which you understand and define the lines of action to promote the school to implement a set of appropriate values, or the mission of the school context in order to generate a strong organizational culture, which can be measured and have tangible results in the organizational chart where it is immersed.

Keywords: Educational community, anthropological approach, organizational culture, value system, organization structure, excellent education, institutional identity and ownership.

1. INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo se basa en el desarrollo de una propuesta con enfoque antropológico, que le permita al Colegio Militar Liceo Moderno de Girardot (CMLM), diagnosticar y planificar estrategias educativas eficaces para su comunidad educativa, a fin de lograr cumplir con las metas y definiciones institucionales, propuestas para el entorno educativo.

El Colegio Militar Liceo Moderno de Girardot (CMLM), se encuentra ubicado en el departamento de Cundinamarca y tiene una trayectoria de treinta y un años en el municipio, lo que le ha permitido un posicionamiento importante en el sector educativo y la comunidad Girardoteña; sin embargo, es importante analizar y reconocer que durante este tiempo el colegio ha tenido dos momentos coyunturales en su estructura organizacional, que han generado distorsiones y una nueva aprehensión frente al quehacer institucional con el entorno.

El primer capítulo de la investigación, plantea el problema de investigación donde se dan a conocer los antecedentes más relevantes del Colegio, a través de los cuales se logran enmarcar los objetivos y metodología de investigación.

En este capítulo se describen los momentos más cruciales para la institución en su recorrido histórico y que, de acuerdo con las percepciones de sus protagonistas, han hecho que se configuren diferentes imaginarios frente a la misma, lo que ha llevado a configurar diferentes versiones frente a las necesidades y cambios institucionales. Se involucra el conocimiento obtenido por la autora, en la Maestría, que le permitió, realizar un análisis documental desde el aporte de los teóricos que dieron sustento a esta investigación.

En el capítulo segundo, está el desarrollo teórico, que en esta investigación se elaboró a través de un esquema tripartito, donde se realiza una descripción exhaustiva de cada uno de los momentos históricos de los enfoques de las organizaciones educativas para contar con elementos interpretativos adecuados para proyectar la importancia de la

propuesta antropológica, la cual se convierte en el segundo elemento teórico que anuda el tema histórico y la propuesta de cultura organizacional que es el tercer referente teórico.

Estos referentes teóricos permiten entender el desarrollo de la organización escolar de manera histórica, caracterizando los desarrollos obtenidos y alcances propuestos para cada uno de los enfoques de organización escolar, lo cual da mayor claridad y contundencia del por qué de la propuesta antropológica en contexto con la situación del Colegio Militar Liceo Moderno, la cual se conecta con el tema de cultura organizacional que es fundamental para el desarrollo de la propuesta organizacional.

Es importante anunciar que las variables de investigación desarrolladas en el capítulo tercero, tienen asidero en las propuestas teóricas para lo cual se planteó una investigación del orden cualitativo donde se desarrollaron herramientas importantes, que permitieran tener un mayor conocimiento del sentir, pensar y hacer de los actores que conforman e integran la comunidad educativa del Colegio Militar, para ello se destacó la encuesta como la oportunidad de contar con una información preponderante de un mayor número de personas y los talleres como espacios de diálogo y encuentro.

La información recolectada y analizada es la base para desarrollar una propuesta de cambio capaz de potencializar las fortalezas con las que cuenta hoy el colegio, ésta, integra elementos que la comunidad recupera como preponderantes para ser formalizados y conducidos en una estructura más flexible pero comprometida con las propuestas escolares, dejando observar un diferencial pedagógico importante que el colegio deberá usar con sus grupos de interés para posicionar la experiencia y la innovación que lleva el reto de educar.

De igual forma, el trabajo de investigación es una reflexión constructiva para fortalecer al colegio, a partir de un enfoque antropológico y de cultura organizacional en un desarrollo más oportuno y participativo para la comunidad educativa, con una mayor coherencia en el lenguaje, las prácticas y la identidad institucional

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los lineamientos y preceptos concebidos para el Liceo Moderno no son coherentes con la realidad que vive actualmente el Colegio Militar Liceo Moderno, lo cual está generando dificultades frente al cumplimiento de metas de los profesores, los resultados académicos de los estudiantes y el compromiso de los padres de familia frente a las proyecciones del colegio porque en este momento histórico, el Liceo requiere de una estructura de valores que sean compartidos e interiorizados por parte de su comunidad educativa.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Al revisar el PEI del Colegio Militar Liceo Moderno, se pudo observar cómo la estructura del documento ha compilado los cambios de la institución educativa pero no han sido incorporados porque sus contenidos y tendencias no son los suficientemente claros para entender el camino pedagógico y formativo que se propone al interior de la comunidad educativa.

A continuación se presenta un aparte del PEI, para observar la confluencia de pensamientos y acciones que se proponen desarrollar en el aula.

La acción educativa se centra en los principios de “aprender a aprender” en el pensamiento integrador y en el aprender a innovar. De “aprender a aprender”, se desprende el desarrollo intelectual.

Del pensamiento integrador se desprende el desarrollo científico y social. A su vez del desarrollo intelectual se derivan las áreas comunes y fundamentales del desarrollo científico, las áreas optativas y del desarrollo tecnológico y social, los sistemas e informática, Hotelería, Turismo y Recreación con transversalidad en Hotelería, Turismo y Recreación con transversalidad en gestión empresarial y el militar.(PEI, 1996, pág.11)

Adicionalmente, el colegio ha iniciado una importante actividad encaminada a cumplir con los diversos intereses de los jóvenes y padres de la comunidad girardoteña, lo que ha implicado implementar diferentes temas e intereses en el aula y en el mismo establecimiento educativo. Esta es una amplia gama de valores agregados que implican un alto costo y, donde el colegio aún no tiene claridad del retorno de su inversión.

Otro elemento que se observa como problema, finalmente, es que el volumen de información, actividades e intereses puede estar aumentando la carga académica y laboral de docentes y estudiantes, de forma que no existe una unidad capaz de integrar las metas y expectativas del colegio frente a los resultados de las pruebas externas y el aumento de matrículas no es comparable frente al esfuerzo institucional que se realiza.

1.3 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación pretende desarrollar un proceso teórico y metodológico integral que responde a los enfoques organizacionales, con especial énfasis en el antropológico, y los elementos de análisis de cultura institucional desarrollados durante el posgrado, los cuales permitirán obtener, a partir del diagnóstico, elementos de cambio y fortalecimiento para el crecimiento y la consolidación de una comunidad educativa, comprometida con lograr que los estudiantes sean “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz”.

El proceso de investigación parte de una conceptualización de las variables centrales que deberán guiar los procesos de recolección, sistematización y análisis de la información, para lo cual se desarrollará un marco teórico suficiente y sólido, que permita identificar los puntos centrales planteados en los énfasis de cada una de las teorías, para incorporarlos a las necesidades del colegio y con ello elaborar una matriz que dé cuenta de las líneas en diagnóstico y las propuestas de solución para mejorar los procesos pedagógicos y administrativos que requiere el establecimiento educativo para cumplir óptimamente con sus metas.

De esta manera, el trabajo propone desarrollar un diagnóstico centrado en los enfoques organizacionales como tema central, y del análisis de la cultura organizacional como un eje indispensable para lograr la identidad, el compromiso y la confiabilidad que requiere el colegio para posicionarse con contundencia en el municipio de Girardot.

Este diagnóstico y análisis, etapas del proceso investigativo, permitirán reorientar y mejorar las estrategias con la comunidad educativa para lograr que la inversión en recursos y valores agregados que realiza el colegio, sean recíprocas para la institución en términos de reputación, reconocimiento y utilidad.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General.

Diagnosticar los procesos pedagógicos, administrativos y directivos que han debilitado o fortalecido la cultura del Colegio Militar Liceo Moderno para construir una propuesta de mejoramiento hacia una escuela más humana.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Orientar la metodología de investigación del diagnóstico frente a los enfoques organizacionales y de la teoría de la cultura escolar para conocer los procesos que afectan al Colegio Militar Liceo Moderno.
2. Determinar los principales problemas pedagógicos y administrativos existentes en la institución y jerarquizarlos.
3. Proponer estrategias de mejora escolar a partir de las problemáticas jerarquizadas.
4. Socializar el diagnóstico de la institución con la Junta Directiva del colegio para concertar las estrategias y énfasis que deberán implementarse.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA

Tyler (1991) quien afirma que:

Una ojeada a la bibliografía sobre la estructura escolar reflejará las cambiantes apariencias del debate educativo. En un caso predominará el interés por la burocracia, cuando los investigadores consideren la escuela como entidad racionalmente articulada, con afinidades respecto a otras instituciones "procesadoras de personas". En otro momento, el principal problema de la escuela consistirá en el modo en que parece reproducir las estructuras formales de la organización laboral, socializando a los alumnos de acuerdo con el "currículum oculto" de la obediencia institucional. En otra situación, la escuela se transformará por analogía en un teatro cuya infinidad de episodios proporciona una abundante fuente de elementos para el análisis textual minucioso. Aquí, la escuela aparece más bien como un constructo nebuloso, que hay que abordar mediante indeterminadas y múltiples definiciones de los actores localizados. En otros casos, aun quienes sostienen los modelos más mecanicistas y deterministas, pueden tratarla como "anarquía" en la que los profesionales ocultan su ignorancia fundamental y falta de influencia sobre los acontecimientos tras rituales mistificadores y aseveraciones dogmáticas. En este caso, la estructura de la escuela adopta las características del estado feudal, simple colección de segmentos antagónicos. (pág. 17)

El autor muestra un recorrido de enfoques que ha tenido el establecimiento escolar de acuerdo a los intereses sociales, en esta descripción se logra observar como se implementaron procesos y se fundaron organizaciones desde ópticas netamente procesadoras hasta la pauta de anarquía, lo cual muestra la dinámica que confiere la educación a través de los tiempos.

La institución educativa en el transcurso de la historia muestra su interés frente a la sociedad, en ella recaen los preceptos, valores e iniciativas que las

sociedades buscan estructurar en sus procesos de consolidación de ideologías, dogmas y presunciones frente al deber ser; es decir, lo que deben recibir y adoptar los estudiantes para convertirse en personas de provecho para las necesidades de las naciones, las regiones e incluso ahora podemos hablar de la globalidad, el estudiante del mundo.

Estos hechos, como los describe Tyler, de las necesidades y búsquedas de la escuela y la enseñanza en procesos evolutivos e involutivos, ha generado un gran número de amalgamas, átomos y partículas que son integradas y desagregadas frente a los intereses particulares y colectivos, que ven en este espacio una oportunidad para generar sociedades más educadas, más humanas y más competitivas para los entornos sociales, políticos y económicos que requiere el mundo para continuar en su proceso de desarrollo e innovación macro.

Algo que es posible percibir en las últimas tres décadas, es una necesidad “a priori” de ser seres humanos más conscientes de sus entornos, más responsables de los valores cívicos y más éticos en las relaciones familiares, personales y mercantiles para mejorar así, los contextos de crisis que tienen una complejidad sofisticada por el número de factores y causales, que han llevado a una clasificación y reclasificación permanente de lo que significan los elementos comunes como son: la pobreza, la guerra, el hambre, los desastres naturales, entre otros, los cuales, parecen no encontrar síntomas de alivio porque no decrecen sino aumentan a medida que los discursos de desarrollo, innovación y responsabilidad social se hacen cada vez más abundantes.

Para contar con un panorama más coherente de las diferentes instancias pensamiento que ha tenido la escuela en la historia con sus respectivas finalidades, tomaremos la propuesta de Tyler en su libro Organización Escolar a partir de Weber y los modelos pos Weberianas: el orden Interactivo, la perspectiva estructuralista y la perspectiva sociológica.

Antes de observar la escuela propuesta desde Weber, es importante conocer su caracterización sobre “la burocracia, que son tareas de tipo oficial, sujetas a una división oficial del trabajo, ordenada según una jerarquía de oficinas, regulada mediante normas de procedimiento y ocupada por funcionarios expertos y pagados

que habrían ganado su puesto en virtud de los méritos contraídos”.(Tyler, 1991,Pág.48)

Los aspectos principales que caracterizan el modelo de Weber en la escuela son: la escuela como un sistema de toma de decisiones y un modelo alternativo de racionalidad y eficiencia. Esta propuesta incluye un proceso de jerarquía – autoridad que centra todo el conocimiento y la razón en el profesor y, la eficacia se mide a partir de los resultados obtenidos por el alumno frente a sus exámenes; este conductismo de generar una serie de normas y rutinas donde el estudiante reacciona al estímulo – castigo, pervierte la capacidad de innovación y participación que requiere la escuela como eje de conocimiento y socialización.

Posteriormente encontramos el modelo de contingencia que interroga la eficacia de la burocracia en un entorno escolar, donde la autonomía y la centralización en los docentes y directivos son inadecuadas por la dinámica y el cambio constante que se genera en una organización social de este tipo. Por eso, este modelo propone examinar las interrelaciones, a diferencia del burocrático que es una organización cerrada y sólo se observa a sí misma, la propuesta de contingencia incluye los factores externos y las posibles combinaciones del interno como son, la interdependencia de las tareas, el nivel de incertidumbre tecnológica, el grado de coordinación y la delegación, entre otras.

Sin embargo, el movimiento siguiente fue por el desarrollo de la organización que nació a partir de la psicología social de Kurt Lewin, propone “una organización escolar más determinada por las pautas de comunicación que por la tecnología de la enseñanza y el aprendizaje”. (Escolar W, Tyler pág. 70) Está dirigida a la resolución de problemas y la renovación de la organización a través de una gestión más efectiva de la cultura de la organización. El principal objetivo de éste movimiento, es capacitar a los docentes para que vean la escuela como un sistema propicio para su actualización personal y profesional, y así mejorar la comunicación para lograr los cambios actitudinales. Estos movimientos y modelos de la organización escolar permitieron hacer hipótesis y estudios sobre la interacción en tres innovaciones:

Arquitectura de la escuela en espacios abiertos, los equipos docentes y la individualización de la enseñanza y el aprendizaje.

Como podemos observar, a medida que avanzan los estudios el centralismo de la organización se va convirtiendo en un sistema más abierto que incluye de forma más oportuna a las personas, en su conjunto, que intervienen en el entorno escolar.

La organización escolar y el orden interactivo son la explicación de la escuela como sistema social, donde las relaciones e interacciones entre cada actor con el entorno jerárquico, pares, cotidianidad, conocimiento e incluso separación de intereses por clase, sexo y posición hacen del entorno escolar un sistema complejo y lleno de necesidades, donde la organización como estructura formal y las personas se requieren e interlocutan para tener un punto de apoyo. Desde esta perspectiva se intuye la integralidad y unidad de los intereses para obtener un espacio adecuado de enseñanza – aprendizaje.

Tyler (1991) quien afirma que:

El sistema educativo no sólo proporciona acceso diferencial a tipos específicos de saber técnico, como en el modelo estructural funcional, sino que refuerza también y reproduce los auténticos principios mediante los que se constituye la división de trabajo. Las formas de pensamiento y comunicación abstractas, racionalizadas y descontextualizadas, típicas de los sistemas educativos occidentales tienen una profunda afinidad con la forma en la que se divide la tarea, controlada y supervisada en el puesto de trabajo burocratizado. La institución educativa es, pues, única, dado que promueve los principios morales, cognitivos y comunicativos que subyacen a su compleja estructura social. (pág. 138)

La perspectiva estructuralista, hace “hincapié en las fuerzas invisibles que configuran la distribución de poder y control en los sistemas sociales”. (Tyler, 1991. Pág.134) Estructuralista se refiere a las teorías sociales que reconocen que la verdadera naturaleza de las cosas no radica en ellas mismas sino en las relaciones que

construimos y percibimos después entre ellas. Los estructuralistas centran más su análisis en la transmisión cultural y la reproducción social.

En cuanto a la perspectiva sociológica, se centra más en las estrategias para mejorar las líneas burocráticas de la escuela, entre ellas podemos encontrar:

La estrategia gerencialista: Esta estrategia “afirma que el director de la escuela debe asumir la responsabilidad de dirigir el curriculum.” (Tyler, 1991, pág. 186); para lo cual debe promover formas de instrucción, métodos de enseñanza activa, estimular la interdependencia de flujo de trabajo, realizar un seguimiento regular a estudiantes, cuantificar los resultados de seguimiento a los estudiantes.

La estrategia cultural pluralista: Es una propuesta que busca elevar al máximo las oportunidades de espontaneidad y comunidad. Esta estrategia disminuye la prioridad en los logros académicos y aumenta su interés en las necesidades sociales y educativas de la comunidad e impulsando mecanismos de participación; de igual forma, impulsa el concepto de comunidad educativa que es involucrar a padres, profesores y alumnos comprometidos con la escuela.

La estrategia humanista radical: La idea central de esta estrategia, es proponer una desinstitucionalización de la escuela, significa terminar con los límites que requiere la burocracia para funcionar y propone de manera utópica, técnicas como el intercambio de habilidades, reuniones de compañeros; es decir, traspasar las fronteras de la espacialidad y buscar nuevos elementos de interrelación como herramientas de enseñanza – aprendizaje.

La estrategia neoconservadora: Busca incorporar los valores tradicionales a la escuela con una tendencia mercantilista y capitalista de las sociedades de posguerra. Esta estrategia afecta directamente en la reforma de los cuerpos directivos, la separación del entrenamiento de la educación a partir de la introducción de un curriculum tecnicista en los años intermedios de la secundaria, el incentivo salarial a los profesores para blindar la acción sindical y la estrategia de la delegación política.

Este primer acercamiento a los modelos y enfoques desarrollados en los 50 y 70, muestra una necesidad imperante de estructurar la organización escolar como un circuito de funciones y roles, que debían conectarse para ser realmente eficaces frente

a las demandas de gestión y resultados, para lo cual, el fin último de la escuela era un desarrollo de sistema cerrado, donde el entorno y el contexto daba jerarquía al conocimiento pero no se reconocía el poder de la participación real y activa de la comunidad educativa, que aparece en los 70 como una opción para redimensionar el entorno escolar.

El análisis que realiza Tyler muestra a la organización escolar como un espacio de poder político, social y económico que debe enfrentar las posiciones del mundo para alinearse a los intereses más particulares de élite, o en el caso de la educación pública, la interiorización del mercado pareciera que el fin de la escuela de estos tiempos, estuviera centrada en tener ciudadanos productivos antes que personas con valores y profundas competencias de relacionamiento basadas en una interacción solidaria y recíproca en sus contextos de socialización.

2.2 EL ENFOQUE ANTROPOLÓGICO EN LA ESCUELA

Para dar entrada a este enfoque es indispensable partir del concepto de organización humana, para entender las razones y los retos que propone el enfoque antropológico en el entorno escolar, Luz Yolanda Sandoval (2008), en su libro *Institución Educativa y Empresa Dos Organizaciones Humanas Distintas* retoma el concepto expuesto por el autor Pérez López, J.A. en su libro *fundamentos de la dirección de las empresas* quien refiere que la organización humana “es un conjunto de personas cuyos esfuerzos se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas, aunque su interés pueda deberse a motivos diferentes”. (pág. 24)

Las organizaciones que se observan desde esta óptica, enfatizan su interés en conocer las necesidades humanas que los lleva a pertenecer o hacer parte de estamentos establecidos, porque sus intereses personales y sociales deben desarrollarse en un medio de interacción, donde el crecimiento y el desarrollo es una relación dialógica que permite participar y entender al otro a partir de sus acciones y sus discursos.

El ser humano es movilizado por los elementos de la motivación, una persona que logra conectar sus intereses y sentirse reconocido en su ámbito de interacción, logra comprometerse con las metas de la organización y su generación de resultados frente al cumplimiento y la responsabilidad porque es capaz de reconocer las necesidades del colectivo y anteponerlas a sus expectativas individuales.

La autora Sandoval (2008), teniendo en cuenta el postulado de Pérez López, J.A. Refiere algunas características de las personas en tres dimensiones de necesidades que son, las del cuerpo donde encontramos las necesidades materiales; es decir, la dimensión del tener; en segundo lugar está la inteligencia que corresponde a las necesidades de conocimiento y es la dimensión del saber y saber hacer; en tercer lugar está la libertad y la voluntad que son las necesidades afectivas y estas corresponden a la dimensión del ser. La satisfacción de estas necesidades debe llevar al estadio de la felicidad, donde las personas son recíprocas porque reciben motivación y son capaces de generar espacios de satisfacción a otros, para encontrar la armonía como un síntoma de beneficio y bienestar para todos los que hacen parte de una organización.

El pensar a la organización como un contexto más humano que burocrático, es parte del avance de observar que las personas no solo son máquinas que desarrollan funciones concretas sino que su capacidad de innovación y creación es una de los valores más importantes para cualquier organización, y la manera más propicia para fortalecer ésta potencialidad, es justamente entendiendo que la organización debe favorecer el crecimiento de sus colaboradores, para lo cual, se debe iniciar con la satisfacción de sus dimensiones, la participación activa y la incorporación del valor de la reciprocidad para obtener ambientes más propicios para el conocimiento, la interrelación y la creación.

Existe una tipología de las organizaciones humanas que son la formal, la real y la informal. Sandoval (2008) describe que la organización formal es “la que coordina acciones que pueden contribuir a la satisfacción de las necesidades” (pág. 26), consta de dos componentes, uno que es el sistema productivo – distributivo o reglas de operación donde se especifican las acciones que las personas deben realizar

para la consecución del propósito de la organización. El segundo componente es el sistema de incentivos o reglas de reparto, donde se especifica lo que las personas obtendrán por realizar las acciones del sistema productivo; por su parte, la organización informal o también llamada sistema espontáneo, son las interacciones que surgen al interior de una organización formal pero que no están procesadas o direccionadas.

La organización real contiene a la formal e informal porque la existencia de ellas es la realidad de cualquier organización. Como podemos observar las reglas o normas al interior de la organización frente al cumplimiento de objetivos y metas deben existir para formalizar procesos; sin embargo, las personas generan alrededor de estos procesos productivos un sin número de relaciones con el entorno y el contexto, que los lleva a disponer de otros dispositivos diferentes a los formales que intervienen en la generación de resultados y cómo en la organización se ve la comunicación, la motivación y formulación en el desarrollo de las mismas como un eje importante.

El análisis organizacional se ha convertido en un reto permanente para los investigadores en las últimas décadas. Los entornos de la globalidad, la tecnología, la inmediatez, las redes sociales, la configuración de una realidad más humana para enfrentar las crisis que persisten en este siglo y, la necesidad imperante de contar con valores agregados más diferenciados y oportunos que mantengan unas reglas del mercado en óptimas condiciones, son realmente un contexto complejo de acción para cualquier organización.

El acercamiento que se propone realizar frente a esta compleja realidad, tiene como base a la autora Luz Yolanda Sandoval, que lleva a cabo un recorrido de teorías y enfoques organizacionales que permiten observar los planteamientos desarrollados desde una perspectiva humanista y una perspectiva de eficiencia de los entornos, ámbitos y contextos de las organizaciones.

El primer enfoque en este recorrido es el mecanicista o de sistema técnico, donde se propone a la organización como una simple coordinación de acciones humanas, cuyo fin es producir y distribuir productos y/o servicios. Si observamos el

cuadro uno, es la definición y generación de acciones que descuida o ignora la organización real, que es capaz de complementarse con la organización informal.

La finalidad de este enfoque es la eficiencia, el único resultado que le interesa observar, en un sistema técnico, son los resultados cuantificables pero desconoce la capacidad de las personas para crear e innovar; por lo tanto, los procesos de motivación y la satisfacción de las necesidades solo se incorporan a la dimensión del tener, es decir compensación monetaria.

En contraposición a este enfoque se desarrolla la teoría de las motivaciones humanas, donde observa a las personas de manera integral; es decir, donde las dimensiones del ser, tener y saber hacer son indispensables en la totalidad de su conjunto para desarrollar un esquema organizacional válido.

La motivación es una realidad íntima a cada individuo sobre la que no se puede operar directamente desde afuera Sandoval (2008). Las motivaciones en las personas son de dos tipos una racional y otra espontánea. La primera depende de la información con la que se cuenta para realizar el análisis, y la segunda tiene su razón de ser en el impulso; es decir, los sentimientos que pueden movilizar las personas frente a un hecho. Los seres humanos estamos sujetos a esta tipificación y en conjunto, son el resultado del autocontrol. Por lo tanto el autocontrol, es la racionalidad para utilizar los conocimientos (información) para evaluar si una acción es conveniente y el impulso es, si realmente se decide a querer la alternativa conveniente y ese autocontrol como la autora Sandoval (2008), cita a Pérez López, J.A y Velásquez quien a su vez retoma las palabras de Ferreiro, P y Alcázar, M “a mayor autocontrol, la persona es más libre, es decir, más dueña de su comportamiento” (pág. 60)

“La motivación por motivos trascendentes es la motivación que orienta la acción humana hacia la mejora personal en el plano más hondo de su ser individual” (Sandoval, 2008, pág. 57) Los motivos trascendentes son aquellos en los que el ayudar y servir al otro es lo realmente importante.

Existen tres enfoques en los que centraremos el análisis que son, el mecanicista, el psico-sociológico y el antropológico porque a través de ellos se pueden observar las diferentes posturas organizacionales realizando un marco comparativo entre las características, los fines y los desarrollos que se proponen en cada una de ellas.

El enfoque mecanicista considera que el fin es la organización y las personas deben contribuir a un desarrollo juicioso y ordenado de sus funciones; además, la línea motivacional está diseñada solo para satisfacer la necesidad económica por eso sus desarrollos están centrados en incentivos por productividad.

La eficacia esta como objetivo primordial y fin de la organización, por eso las personas son relegadas a un segundo plano porque la productividad y sus costos están por encima de las necesidades de las personas. Una organización de este tipo desestima los círculos colaborativos porque su instrucción es netamente individual, lo que no permite extender intereses colectivos.

Por su parte, el enfoque psico-sociológico u orgánico retomado por Sandoval (2008) quien cita al autor Pérez López y su libro Fundamentos de la dirección de empresas así: “Contempla la organización como un conjunto social, como una agrupación de individuos en una sociedad en la que se integran voluntariamente para satisfacer todo un conjunto de motivos (pág. 38).

Este enfoque incluye a los sujetos como parte central de su análisis, se puede decir que tiene relación con la organización formal frente a sus procesos y objetivos, y con la organización informal para identificar las satisfacciones de las personas frente a sus interrelaciones. La inclusión de las organizaciones, formal e informal, muestra un acercamiento importante al lado humano de la organización; sin embargo, no pierde de vista la eficiencia, lo cual podría llevarnos a concluir que lo que hace éste enfoque es mejorar y hasta sofisticar los beneficios de los colaboradores, pero sigue siendo primordial el término de productividad y cumplimiento de resultados sobre la satisfacción.

Por último encontramos, el enfoque antropológico; éste cambia el panorama tradicional de las organizaciones porque define como prioridad única al sujeto; es

decir, la organización trabaja para el sujeto, y no viceversa como planteaban los dos enfoques anteriores. La proyección antropológica afirma que los resultados deben verse como valores agregados, donde la organización no debe trabajar sólo en función de las metas sino de las personas, y este vínculo casi que de manera tácita, hace que los resultados sean incluso más pertinentes y provechosos porque una organización planteada en estos términos permite cumplir a cabalidad la satisfacción económica, de conocimiento y afectiva que requieren las personas para ser felices.

La organización desde este enfoque, determina un relacionamiento diferente porque al disminuir la prioridad en términos de eficiencia, lo que se vuelve realmente importante es la convivencia, de allí que los valores y la ética sean la base sobre la cual se desarrolla este enfoque, porque son las personas las protagonistas del desarrollo y el cambio, que de manera integral se acompañan de una infraestructura para el cumplimiento de los objetivos compartidos.

Al observar los enfoques se deduce que el más indicado para una organización educativa es el antropológico porque ésta es una organización humana y su finalidad, Sandoval (2008) lo define así: es “la formación de las personas, cooperar a su proceso de humanización, facilitar su propio perfeccionamiento, ayudar a alcanzar la excelencia y la plenitud” (pág. 122).

Como expone Sandoval (2008)

El enfoque antropológico es configurador de la realidad social en la medida en que toma en cuenta a la persona en su totalidad; su naturaleza y finalidad y, a partir del conocimiento y comprensión de lo que la persona es (ser libre, de naturaleza corpórea y espiritual, dotado de inteligencia y voluntad). (pág.203)

La organización educativa es por esencia un espacio de creación, enseñanza y aprendizaje donde los estudiantes generan herramientas para percibir y conectarse con el mundo a partir de una experiencia relacional con grupos pares, compañeros de clase, docentes, directivos y padres de familia. Esta comunidad educativa es una red social dinámica, que debe centrar su interés en el crecimiento personal para potencializar el conocimiento; seres humanos pensando en organizaciones más

humanas e incluyentes es el futuro más benefactor para el planeta y sus generaciones actuales y futuras.

Definitivamente esta responsabilidad no debe quedar en manos de la eficacia sino en manos de la felicidad para obtener resultados gratificantes y reparadores de realidades angustiantes. Los niños, las niñas y los jóvenes deben tener la posibilidad de entender los contextos sociales, económicos y políticos desde una lógica diferente al mercado para que sean capaces de tomar decisiones más justas donde prime el interés del colectivo antes que el interés personal, y esto se valida en una educación centrada en valores y en una ética relacional.

La escuela es uno de los brazos de la balanza en los que se apoyan los estudiantes para contrastar la información de la familia y los entornos de socialización, por esto es tan urgente contar con espacios de participación activa donde no existan limitantes jerárquicas sino normas para escuchar al otro, competencias de negociación pro activa, tolerancia y cooperación, para lo cual es indispensable contar con una organización dinámica, creativa, innovadora donde los valores sean principios que se comparten para la convivencia.

La finalidad de cualquier organización escolar es educar pero lo que contiene mayor mérito es la que es capaz de explicar y sustentar el hacia dónde y cómo se educa; de allí que la caracterización y puesta en escena de uno de los enfoques enunciados anteriormente debe cumplir a cabalidad con la finalidad que promueve, la simbiosis entre los enfoques puede llevar a una construcción equivocada de escuela. La implementación de cualquier enfoque debe apoyarse en un proceso de cultura organizacional, que les permita a las personas identificar, apropiar y consolidar prácticas conjuntas donde los intereses y las finalidades sean claros y coherentes para cada uno de sus integrantes de la comunidad educativa.

2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Aquí se citará a Díez Gutiérrez (2006) quien afirma que:

Se podría definir como el conjunto de presunciones compartidas por los miembros de la organización (teorías en uso o esquemas coherentes, compatibles y congruentes, implícitos, marcados por las ideologías sociales y los intereses de los grupos y coaliciones que forman y configuran la dinámica organizacional,), manifestadas en comportamientos y productos culturales propios de la organización (símbolos, mitos, ritos, leyendas, lenguajes, etc.), que realmente orientan la conducta de los miembros de la organización y les permiten percibir, concebir, sentir y juzgar las situaciones y relaciones de forma estable y coherente dentro de esa organización (pág. 43).

Las organizaciones son construcciones sociales que están mediadas por percepciones y elementos cualitativos que se generan en las diferentes interacciones y conexiones que se generan entre las personas, de forma humana, dinámica y compleja que suelen quedarse como actos del orden cualitativo porque son intangibilidad y no observables en la cotidianidad; sin embargo es justamente allí donde se construye la cultura organizacional, como lo propone el autor Díez Gutiérrez (2006) son manifestaciones externas o productos culturales.

Los procesos de cultura organizacional parten del contexto de heterogeneidad que representa una organización pero su finalidad es lograr la unidad potenciando la integración y la conexión entre sus miembros. Sin embargo, se reconoce que estas relaciones son dinámicas y cambiantes donde la unidad deberá ser sólida para enfrentar a las subculturas o grupos de presión, que no están dispuestos a ceder frente a la unidad, ellos han logrado una construcción importante que se visibiliza en los intercambios y las propuestas de reciprocidad frente al colectivo y por lo tanto sienta posiciones que pueden afectar los marcos de acuerdo y reciprocidad.

Las negociaciones son parte fundamental de la cultura. Como se ha descrito anteriormente la complejidad y dinámica que adquieren las relaciones sociales es alta porque en ella trascienden los intereses, las expectativas, los temores y las necesidades. Como se describía, la organización formal e informal están inmersas en un conjunto y sus diferencias son el resultado del crecimiento y el desarrollo como propio de la organización que le permite evolucionar a partir de un elemento común que debe convertirse en la centralidad de las decisiones y son justamente los valores y principios sobre los cuales se ha trazado una finalidad y un objetivo compartido.

Las organizaciones que profieren mayores dificultades con los productos culturales, son aquellas que no han terminado de reconocer su orden ideológico o marco de acción, o que simplemente han dejado su construcción a la espontaneidad de la cotidianidad. La realidad es que sin un marco de valores, cualquier decisión que tome la organización podrá convertirse en un elemento de imposición, jerarquía impositiva o acto de injusticia porque el colectivo no tiene unos mínimos o máximos frente a los cuales se logren regular las subculturas y los cambios propios que tiene cualquier organización.

Gutiérrez (2006) afirma que: Los elementos que configuran la cultura institucional de una organización educativa, siguiendo el símil que se estableció para delimitar los elementos de toda organización, podría ser la de un “iceberg invertido”, que mostraría o permitiría ver por encima del agua el elemento más manifiesto y visible de la cultura: los productos culturales. Mientras que permanecerían sumergidos y ocultos los otros dos elementos menos visibles: los valores y las presunciones subyacentes. [Negrilla en el original]. Los valores se podrían entrever a través del agua de la superficie, mostrándose en parte y ocultándose en otra parte. Mientras que esas presunciones o creencias implícitas estarían en “el fondo”, manteniéndose casi en el inconsciente del mar colectivo. La forma de iceberg invertido se debe a que las manifestaciones externas de la cultura son numerosas, visibles, y se extienden por toda la organización, por eso se ha querido representar utilizando el trapecio más extenso de la pirámide para hacer referencia a este

elemento. Frente a esa proliferación de manifestaciones externas, los valores son sustancialmente mucho menos y las creencias o presunciones compartidas se limitan a las esenciales, por lo que se han utilizado las superficies de menor extensión de la pirámide invertida para mostrar este hecho. (pag.49).

Los valores son un conjunto de ideales y criterios de evaluación de los miembros frente a sus conductas. Se encuentran organizados jerárquicamente y representan un sistema de valores, los cuales se componen de tres elementos que son:

1. Un elemento cognoscitivo: premisas referentes a la concepción del mundo.
2. Un elemento afectivo: lo deseable individual y socialmente.
3. Un elemento conativo: el valor implica una elección entre diversos modos de acción.

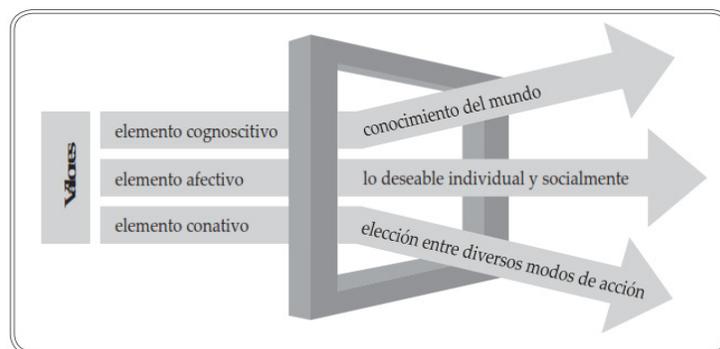


Figura 1. *Elementos que componen los valores, Fuente. (Díez Gutiérrez, 2006 pag. 62)*

Las organizaciones escolares enfrentan retos y dilemas permanentes que complejizan la conexión y los productos culturales que surgen a su interior, ello se debe a la finalidad de enseñanza y educación que representa, a espacios más heterogéneos de sexo y edad, la multiplicidad de intereses que moviliza y la trazabilidad de conexiones que se proponen enfrentando el atributo de la jerarquía

como un insumo permanente de negociación entre la misma comunidad educativa. Precisamente son estos atributos los que obligan a los ámbitos de la escuela encontrasen con un construcción de valores sólidos, reales, tangibles y perceptibles en la cotidianidad a través de la ética de las relaciones

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Sandoval Casilimas (2012) quien afirma que:

La investigación [...] en el terreno de las Ciencias Sociales busca establecer cuáles son las ópticas que se han desarrollado para concebir y mirar las distintas realidades que componen el orden de lo humano, así como también comprender la lógica de los caminos, que se han construido para producir, intencionada y metódicamente conocimiento sobre ellas. (pág. 27)

La investigación cualitativa, es usada principalmente por las ciencias sociales, con el propósito de explorar las relaciones y describir la realidad de estudio para realizar un especial énfasis en las percepciones, los diálogos, los imaginarios y las construcciones que realizan las personas en torno a sus comunidades. La investigación cualitativa busca explicar las diferentes razones del comportamiento humano, por eso utiliza muestras pequeñas de poblaciones que le permita interactuar y extraer la información preponderante a partir de unos ejes de participación activa y observación directa.

Algunos tipos de investigación cualitativa predominantes son la participativa, investigación – acción y la etnográfica, las cuales tienen por objetivo principal involucrar a los sujetos de la investigación en la definición de las causas y posibles soluciones para que ellos sean los encargados de cambiar sus entornos, haciéndolos responsables de la sostenibilidad de las soluciones.

El incluir a las personas como centro de la recolección e interpretación de la información, exige una mayor atención y organización de las herramientas de interlocución e interpretación para lograr describir, entender y sistematizar las ideas, pensamientos, experiencias y expectativas de cada uno de los participantes.

El proceso de investigación que se planteó realizar en el Liceo Moderno es de carácter cualitativo. Ello obedece, a que la misión de educar conlleva a un reconocimiento de una comunidad educativa que está integrada por personas heterogéneas que tienen intereses, expectativas y experiencias importantes para el reconocimiento institucional y, la mejor forma de recuperar esta información es a través del planteamiento de un diálogo participativo, transparente e incluyente. La investigación cualitativa a partir de sus características, permite generar un contexto apropiado y científico para que estas cualidades puedan incluirse con parámetros formales.

Además, es importante afirmar que el investigador hace parte del entorno educativo, lo cual proporciona una ruta de confianza importante frente a los temas de relacionamiento, conexión y tradición a través de los cuales ha trascendido el espacio escolar, para lo cual se hace prioritario recolectar la información de los actores directos que dinamizan éste entorno escolar, de allí que la línea cualitativa es transversal aunque se acompañe de una herramienta cuantitativa como es la encuesta.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El campo de la investigación requiere de ejes fundamentales que sean capaces de guiar al investigador en su recorrido de recolección e interpretación de la información para no perderse en la búsqueda de contextualizar su problema e identificar de manera asertiva las posibles alternativas de solución. De esta forma a continuación se describirán los enfoques y tipos de investigación definidas para desarrollar este trabajo de grado.

Gutiérrez Pérez & Pozo (2012) quien afirma que:

La Investigación Interpretativa (...)se viene ocupando de estas cuestiones, como un campo joven de indagación interesado por explicar, describir,

comprender, caracterizar e interpretar los fenómenos sociales y los significados individuales en la profundidad y complejidad que los caracteriza. También considera los contextos naturales donde se desarrollan y bajo la perspectiva de los intereses, la idiosincrasia y las motivaciones particulares de cada uno de los agentes intervinientes. (Pág. 534).

Las características dan una guía adecuada a la investigación planteada para éste trabajo porque permite aumentar las relaciones con los actores de una forma científicamente probada; es decir, de forma directa y dialogada con la población muestra, incorporando una análisis integral del contexto, las personas y sus procesos de interacción para reconocer los apartes necesarios para entender, diagnosticar y entablar posibles soluciones frente a la situación problema estudiada.

3.3 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Las variables, que son las categorías de análisis, son características de la realidad que puedan ser determinadas por observación y, lo más importante, que puedan mostrar diferentes valores de una unidad de observación a otra, de una persona a otra, o de un país a otro (edad, ingresos, número de habitantes, etc.).

Para este proceso de investigación se definieron tres variables, las cuales serán las encargadas de guiar los procesos de recolección y análisis de información que se levantarán con cada uno de los actores seleccionados del Liceo Moderno para definir, caracterizar y entablar una relación de fortalecimiento institucional. Las variables son:

Organización Escolar: Son las características que han identificado los enfoques y tipos de escuela desde el modelo de Weber y pos Weberianos como un proceso de humanización del entorno educativo.

Conocer las características que puede tener el Colegio Liceo Moderno de las propuestas pos weberianas en sus procesos educativos.

Centra su interés en el reconocimiento de una organización humana, donde las personas obtengan la satisfacción de sus necesidades económicas, conocimiento y afectivas para obtener una motivación adecuada de sus intereses, conexión con las metas de la organización con el fin de obtener un capital humano comprometido con la educación y sus entornos, generador de confianza y prácticas de solidaridad y reciprocidad con la comunidad educativa.

Enfoque Antropológico: Centra su interés en el reconocimiento de una organización humana, donde las personas obtengan la satisfacción de sus necesidades económicas, conocimiento y afectivas para obtener una motivación adecuada de sus intereses, conexión con las metas de la organización con el fin de obtener un capital humano comprometido con la educación y sus entornos, generador de confianza y prácticas de solidaridad y reciprocidad con la comunidad educativa.

Cultura Organizacional:

Aquí se citará a Gutiérrez (2006) quien afirma que: Se podría definir como el conjunto de presunciones compartidas por los miembros de la organización (teorías en uso o esquemas coherentes, compatibles y congruentes, implícitos, marcados por las ideologías sociales y los intereses de los grupos y coaliciones que forman y configuran la dinámica organizacional,), manifestadas en comportamientos y productos culturales propios de la organización (símbolos, mitos, ritos, leyendas, lenguajes, etc.), que realmente orientan la conducta de los miembros de la organización y les permiten percibir, concebir, sentir y juzgar las situaciones y relaciones de forma estable y coherente dentro de esa organización (pág. 43).

3.4 INSTRUMENTOS DE LECTURA DE LA INFORMACIÓN

A partir de la vinculación de investigación cualitativa – interpretativa, del proceso de exploración en el Colegio Liceo Moderno se han elegido dos tipos de herramientas para realizar la recolección de información, la primera herramienta es el Taller de Planeación Participativa y la segunda es un instrumento más cuantitativo que es la encuesta. La lectura de información que permite la combinación de lo cualitativo (Taller de Planeación Participativa) y lo cuantitativo (la encuesta), permite contrastar las percepciones sobre cifras estadísticas con lo cual se mejora la confianza de los datos para su respectivo análisis.

Taller de Planeación Participativa: es una herramienta que permite en colectivos reconocer la iniciativa de cada uno de sus participantes. El ejercicio convoca a cada una de las personas a exponer sus ideas y escuchar de forma atenta a sus compañeros; de forma conjunta se visualizan las problemáticas más importantes para desarrollar procesos de mejoramiento.

El desarrollo de este taller se realiza a través de tarjetas, Metaplan, registrada por Thomas Schelle GmbH, donde es posible observar el recorrido de las ideas y propuestas que deben consolidarse en una planeación conjunta y busca que los grupos se reúnan en busca de soluciones a sus problemas.

Metodología:

El taller utiliza tarjetas de diferentes colores (Rosada, Verde, Azul y Blanca). A Cada color se le da un rol en el taller de la siguiente forma:

Rosada: Problemas, dificultades, inconvenientes

Verde: Soluciones, salidas, alternativas

Azul: Comentarios

Blanca: Títulos, categorías, nombres.

El facilitador del taller, expone a los participantes una pregunta, luego les solicita que escriba su idea en las tarjetas rosadas con el marcador. Se debe aclarar que las tarjetas se llenan de forma horizontal y en cada una solo se puede exponer una idea, si se tienen tres ideas se deben llenar tres tarjetas.

Al terminar cada participante debe pasar al tablero dispuesto y con chinchas pegará sus tarjetas. Cuando todos los participantes hayan terminado el facilitador leerá en voz alta todas las tarjetas, si alguna idea no es lo suficientemente clara se le pide al dueño (a) de la tarjeta que exponga su idea para que el colectivo tenga una información más clara y sólida.

Al concluir la lectura el facilitador les solicita a los participantes que les ayuden a clasificar las tarjetas, las cuales irá ordenando por columna hasta agotar las tarjetas. Cuando todas estén organizadas, se le da un nombre de categoría, a las columnas, que se escribirá sobre cartulina blanca.

Luego se trabaja sobre las categorías para encontrar las soluciones, que se elaboran en tarjetas verdes, a medida que las personas exponen y amplían sus ideas, el facilitador debe recuperarlas en las tarjetas azules y pegarlas en el tablero.

Al finalizar las tarjetas se sistematizan y se elaboran unas memorias que deberán entregarse a los participantes.

Para terminar el ejercicio, se solicitará a los participantes que se organicen en pequeños grupos y se les entregará un pliego de papel periódico para que dibujen la forma en que ellos perciben la organización del Liceo.

El metaplan es una herramienta que permite entablar diálogos y conocer las percepciones de los participantes de una forma ordenada y concertada; además, las ideas que se plantean en las tarjetas fomenta una conversación productiva entre los mismos asistentes, con lo cual se obtienen propuestas más asertivas y compromisos colectivos que deben permitir una mayor acción y control social para su respectivo cumplimiento.

Con la aplicación de esta herramienta se espera tener un acercamiento más oportuno de los imaginarios, percepciones y expectativas que tiene la comunidad educativa frente al colegio y los estudiantes; además que permita evidenciar la

variedad de intereses que existen frente a los procesos de formación para definir conjuntamente líneas de intervención que logren fortalecer el que hacer de cada uno de los participantes frente al compromiso de educar.

Esta información se sistematiza de acuerdo a las categorías de trabajo, por fortaleza, problemas, soluciones en una matriz de inclusión.

Preguntas para desarrollar en el Taller de Planeación Participativa

Docentes y Administrativos

1. ¿Cuál cree usted que es la organización escolar de Liceo Moderno?
2. ¿Cuáles son los elementos que nos caracterizan y nos hacen diferentes frente a otros ámbitos escolares? (Pedagógicos, Convivencia, Administración, Principios y Valores).
3. ¿Cuáles son los elementos y estrategias que implementa el colegio para motivar a los docentes, administrativos, directivos y estudiantes?

Padres de Familia:

1. ¿En qué considera usted que el colegio le ha aportado a su hijo en : Formación Humana: Valores conocimientos, relaciones, disciplina: Formación Militar?.
2. ¿Qué le gustaría que le aportará más el colegio a su hijo?
3. ¿Cuáles fueron las razones por las que eligió este colegio?
4. ¿Qué percepción tiene de: profesores, área administrativa, directivos: rectora y coordinadores?
5. ¿Qué cambiaría y qué mantendría del colegio?
6. ¿Cuáles son las razones que usted da para recomendar este colegio a otros padres de familia?
7. ¿Qué valores y principios reconoce usted del colegio?

8. ¿Cómo motiva usted a sus estudiantes?

Estudiantes

1. ¿Qué fue lo que más te gusto?
2. ¿Qué cambios te tocaron?: piensas que fueron positivos o perjudiciales
3. ¿Cómo piensas tu colegio hoy?
4. ¿Recomiendas este colegio a otras personas?
5. ¿Qué es para ti el liceo moderno?
6. ¿Qué nos hace diferentes a los demás?

Encuesta

La encuesta la define el Prof. García Ferrado como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” (García, 2012, pág.1)

La aplicación de la encuesta en este trabajo de investigación, tiene por finalidad contar con una herramienta cuantitativa que permita contrastar la información cualitativa recolectada; además, la capacidad de ampliar la muestra para obtener una información estadística que dé cuenta de una tendencia de intereses, inconformidades y la posibilidad de conocer si existe una cultura institucional en el colegio y desde allí desarrollar la propuesta de mejora.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se denomina población al conjunto de mediciones que son de interés para un investigador, las cuales se efectúan sobre una característica común de un grupo de seres o conjunto de objetos.

La población de esta investigación es la comunidad educativa del Colegio Militar Liceo Moderno; es decir, todas las personas que interactúan con la institución educativa desde su rol como padre de familia, directivas, docentes y estudiantes.

La muestra, por su parte, es una colección de mediciones seleccionadas en una población de interés. El muestreo proporciona resultados más oportunos dado que permite la obtención rápida de información sobre un proceso variable y, por consiguiente de la determinación de su estado en un tiempo dado.

En las encuestas participaron padres de familia, profesores, administrativos, padres de familia y estudiantes; la encuesta estuvo dividida en dos una de satisfacción y la otra para identificar qué tanto conocen del colegio, si están identificados con la institución y existe una cultura institucional; para ambas encuestas la muestra estuvo seleccionada de la siguiente manera: en los estudiantes se tuvo en cuenta los líderes de cada salón y personero en total respondieron 55 estudiantes, los colaboradores de la institución participaron el 100% entre docentes, administrativos, personal de aseo y vigilancia para un total de 25 personas, en cuanto a los padres de familia participó la asociación de padres de familia y algunos representantes de cada salón para un total de 59 padres en ambas encuestas.; así como en la muestra cualitativa.

3.6 ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

La estrategia de análisis de información que se propone desarrollar es de contraste, donde las herramientas, que han sido adecuadas de acuerdo a las variables

de investigación, para lograr identificar las percepciones, experiencias y conocimientos de sus participantes y contrastar las respuestas y aportes entre sí para obtener un diagnóstico confiable y lo más cercano posible a la realidad que vive el Colegio Militar Liceo Moderno.

En un primer momento las herramientas se tabulan y sistematizan por separado y luego, se genera una comparación entre los dos análisis para reconocer los momentos más importantes por tradición, los elementos que construyen cultura en la organización y la intencionalidad de ser una organización con enfoque antropológico. A continuación se presentan los resultados de cada uno de los instrumentos con su respectivo análisis individual, los cuales se conjugarán para desarrollar el diagnóstico final y construir a partir de estos mismos la alternativa de solución que permita fortalecer una cultura organizacional con enfoque antropológico.

Las encuestas fueron elaboradas para la comunidad educativa pensada en estudiantes, padres de familia, docentes y administrativos, pues son todos ellos la razón de ser de la institución, además de ser los actores que conocen la realidad del colegio y pueden dar a conocer la problemática y plantear posibles soluciones. Las preguntas elaboradas se podrán ver en el siguiente capítulo y el propósito de éstas, sin embargo, la finalidad de las preguntas buscaban poder visualizar qué tanto saben de su colegio, identificar el sentido de pertenencia, conocer elementos que identifiquen el tipo de cultura de la institución y así mismo saber las debilidades y fortalezas para elaborar la propuesta de mejoramiento.

4. RESULTADOS

4.1 ENCUESTA PARA DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS

Esta encuesta permitió identificar el bajo conocimiento de docentes y administrativos frente a las políticas, normas y definiciones institucionales del colegio; además, se visibilizaron los intereses, el compromiso y la desmotivación de algunos de sus miembros frente al trabajo y las prácticas que comparte el equipo de trabajo. Estas primeras cuatro preguntas responden a la variable de organización, que intenta reconocer el tipo de organización que reconocen los profesores y docentes a partir de su experiencia laboral. Entre los resultados podemos reconocer que el 59% de las personas opinan que la comunicación es participativa, el 23% es informal y el 18% restante afirma que es autoritaria.

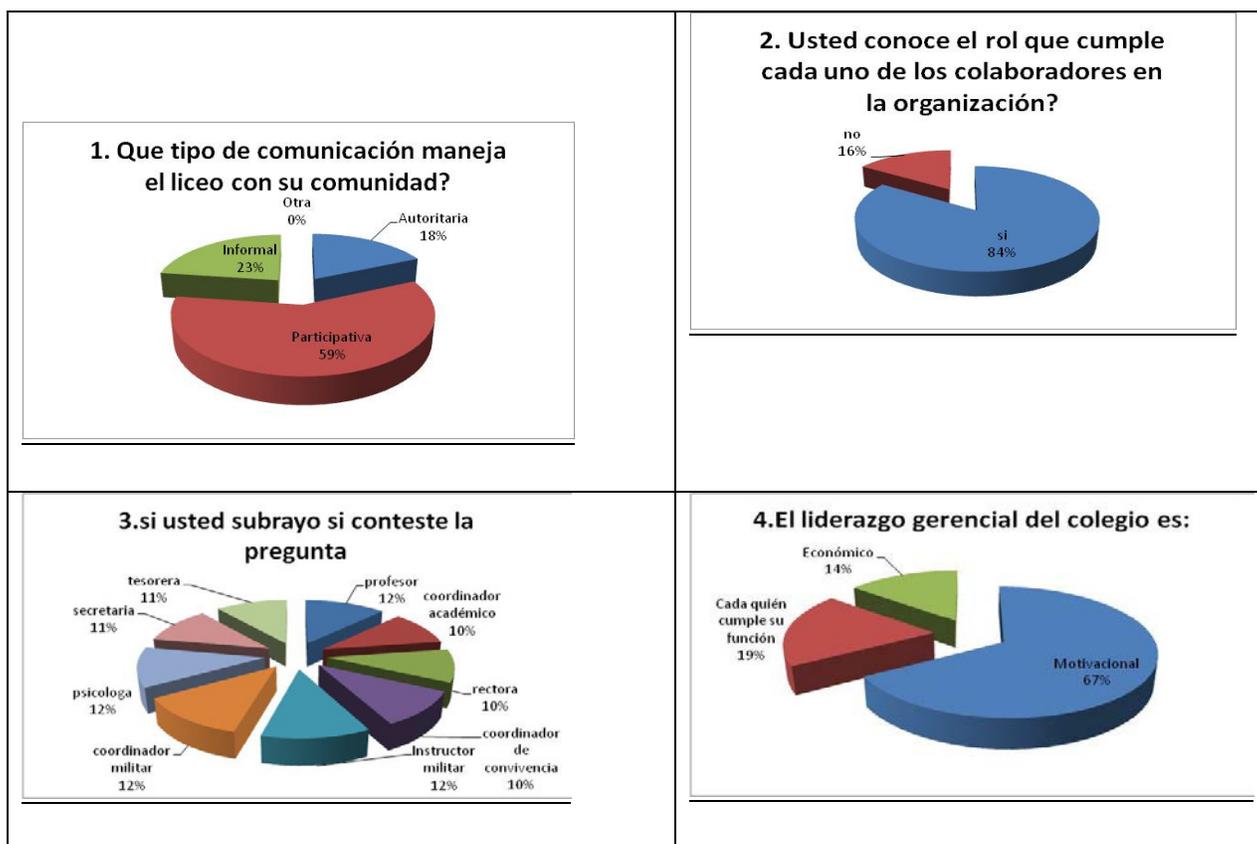


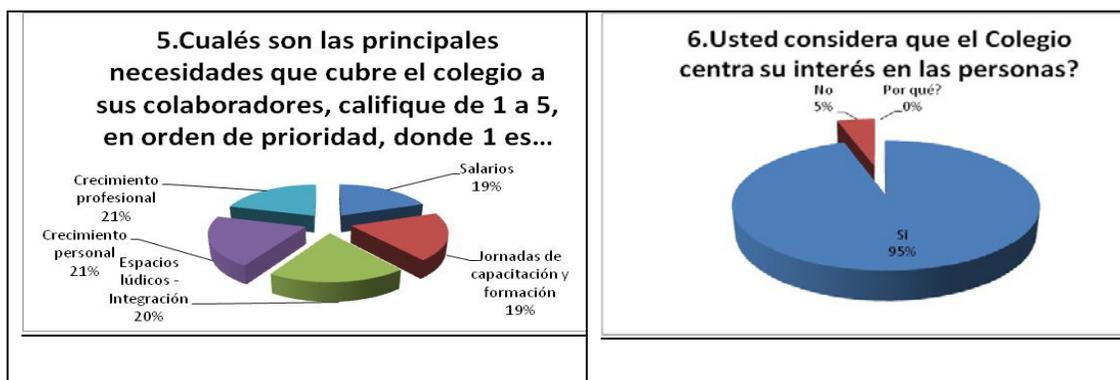
Figura 2. Respuestas docentes y administrativas.- Organización

Como podemos observar los tres conceptos de comunicación que se presentan son radicalmente opuestos, sin embargo las opciones son reconocidas por el conjunto de personas, como si cada uno de ellos viviera una experiencia diferente.

De igual forma el 84% conoce el rol que cumplen todos y existe un 16%, que es alto frente al número de docentes y directivos, que afirma no conocerlo lo cual representa una gran dificultad frente a los procesos y procedimientos organizacionales frente a que no se esta realizando una inducción apropiada o, simplemente los roles de los colaboradores suelen cambiar; es decir, que los reemplazos y la rotación de personal suele ser bastante alta.

La pregunta 3, indica el conocimiento real de las personas frente a los roles en lo cual el 84% que afirmaba conocerlo, el 10% de ellos se equivocaron en la definición de las funciones, esto indica que el Colegio requiere una reinducción oportuna de procesos y procedimientos internos, donde se unifiquen los conocimientos para mejorar la movilización de información y la pertinencia en la toma de decisiones.

Para completar este bloque la pregunta 4, el 67% afirma que el liderazgo es motivacional, el 19% cada quien cumple con su función y el 14% restante lo realiza por el salario. Estas cifras son importantes analizarlas con detenimiento porque el 33% de las personas no están motivadas para realizar su trabajo; es decir, que se encuentran en el colegio con bajos niveles de pertenencia.



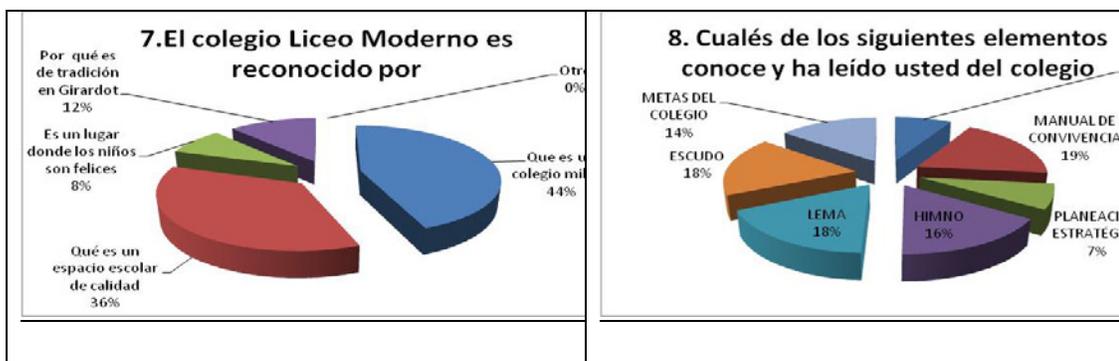


Figura 3. Respuestas docentes y administrativos.- Enfoque

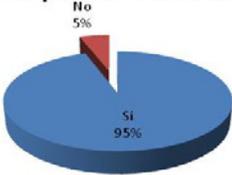
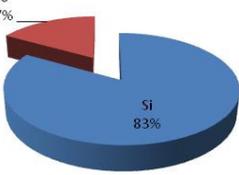
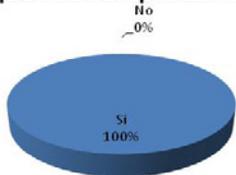
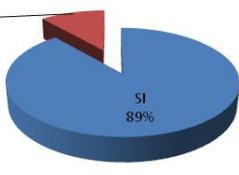
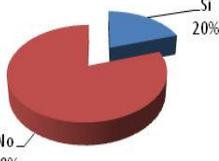
Este segundo segmento involucra la percepción de la organización desde un enfoque antropológico. La pregunta 5, que induce a conocer las necesidades que cubre el colegio, es pertinente reconocer que las necesidades planteadas están todas bajo porcentajes muy cercanos, con lo cual podría pensarse que el Colegio ha logrado integrar todos los ámbitos para que sus colaboradores estén a gusto; sin embargo en el segmento anterior observábamos a un grupo bastante desmotivado, lo cual genera dudas sobre la calificación brindada.

La pregunta 6, el 95% afirma que el colegio si centra su interés en las personas, pero solo un 5% no lo considera así. Este es un resultado consolidado que genera alta confiabilidad y muestra que el desarrollo humano del Colegio es adecuado, lo que podría deducirse es la existencia de un desorden administrativo que ha logrado superarse porque el desarrollo de las personas si es una prioridad para el colegio.

En la pregunta 7, tiene por finalidad conocer la percepción que tienen docentes y administrativos frente al reconocimiento del colegio en ámbitos externos, donde el 44% afirma que el colegio se reconoce por ser militar, el 36% por ser un espacio de calidad escolar, el 12% porque es de tradición en Girardot y el 8 % restante afirma que por ser un lugar donde los niños y niñas son felices.

Por su parte la pregunta 8, se pide a los docentes y administrativos que identifiquen los elementos que reconoce del colegio, en lo cual los porcentajes más bajos se encuentran en la planeación y el PEI con el 7% y 8% respectivamente, las cuales son productos de interés pedagógico y administrativo para definir estrategias y

metas comunes que en definitiva no se están cumpliendo a cabalidad cuando el reconocimiento de las personas es tan bajo. Los otros elementos como son el Manual de Convivencia 19%, el lema y escudo 18%, himno 16% y metas del colegio 14% son elementos de identidad cultural, importantes y emblemáticos para las personas que pertenecen al colegio, esto sigue reiterando en el contraste de información que el Colegio tiene un débil proceso administrativo pero es muy fuerte en su capacidad de motivar e incentivar la identidad en su equipo de trabajo.

<p>9. Crees que el Colegio vive su día a día en sus principios, valores y en el PEI que lo direcciona</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	95%	No	5%	<p>10. Te sientes orgulloso de pertenecer a esta institución</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	95%	No	5%
Respuesta	Porcentaje												
Si	95%												
No	5%												
Respuesta	Porcentaje												
Si	95%												
No	5%												
<p>11. Crees que el grupo tiene una cultura sólida</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	83%	No	17%	<p>12. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos comportamos</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	100%	No	0%
Respuesta	Porcentaje												
Si	83%												
No	17%												
Respuesta	Porcentaje												
Si	100%												
No	0%												
<p>13. Esta institución tiene una misión clara que le da sentido y orientación a tu trabajo</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>89%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>11%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	89%	No	11%	<p>14. Crees que el colegio funcionaba mejor con la dirección de la fundadora y que el cambio de Rectoría ha afectado</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>No</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Si</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	No	80%	Si	20%
Respuesta	Porcentaje												
Si	89%												
No	11%												
Respuesta	Porcentaje												
No	80%												
Si	20%												

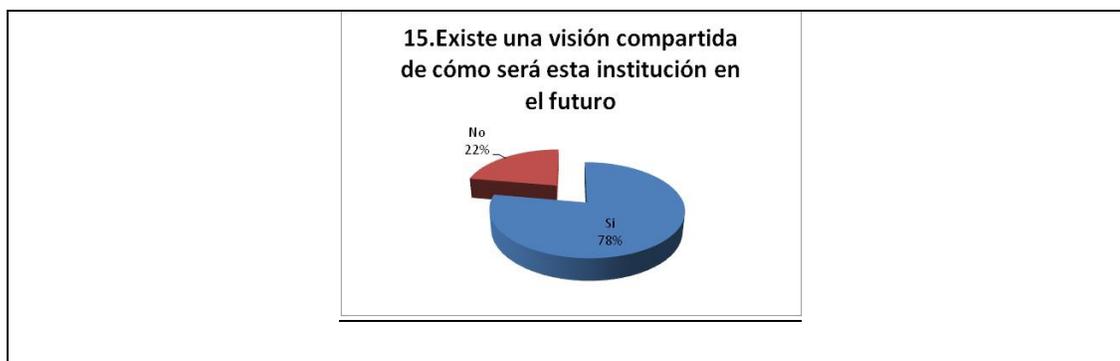


Figura 4. *Respuestas de Docentes y administrativos.- Cultura Organizacional*

Este bloque identificado como cultura organizacional podemos observar que la pregunta 9, 10 y 12 tienen un porcentaje del 95% y 100% donde los valores, el orgullo de pertenecer a la institución y los principios misionales parecen estar de forma clara y oportuna para los colaboradores; sin embargo en la pregunta 11 cuando se interroga si el grupo tiene una cultura sólida los porcentajes cambian donde el 83% afirma que si y el 17% restante que no. Este resultado nos lleva a pensar una baja confiabilidad en los compañeros entre sí porque se cree que los otros no están a cabalidad con la cultura que individualmente han incorporado las personas.

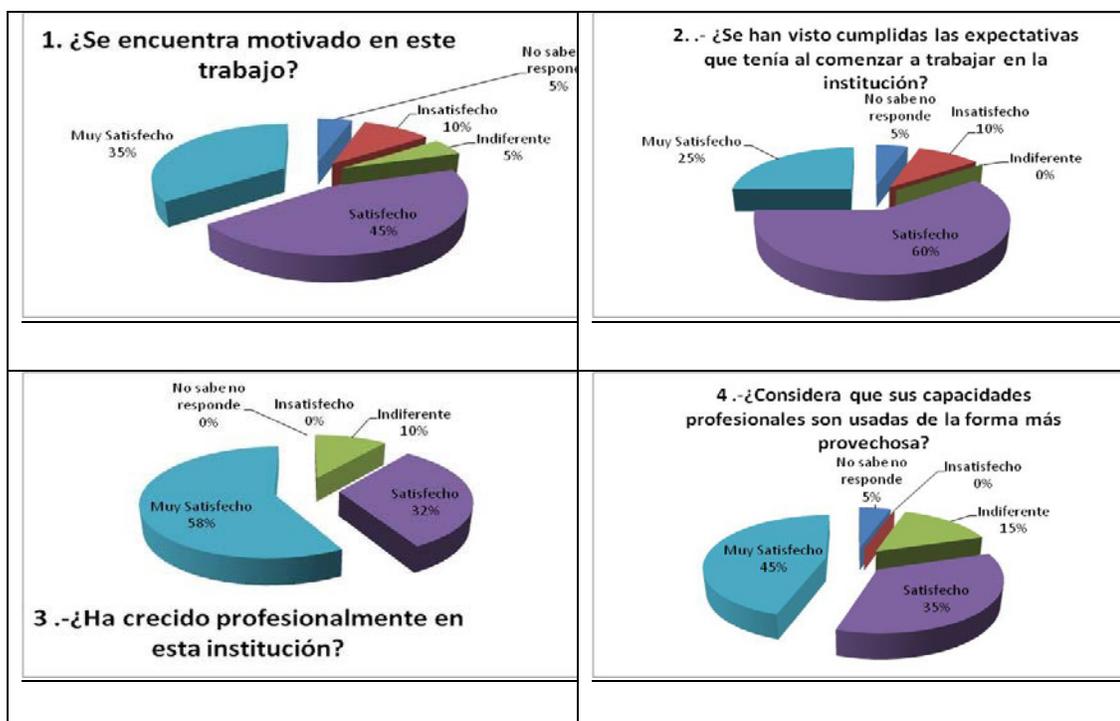
De las preguntas de la 13 a la 15, podemos observar que cuando la cultura se enfrenta al trabajo los porcentajes de nuevo se desvían. En la 13, donde se pregunta si la institución tiene una misión clara que le de claridad y sentido al trabajo, el 89% afirma que si y un 11% restante afirma que no, el cual es un porcentaje similar al que no conoce los roles, procesos y procedimientos de las preguntas anteriores.

En la 14 se intenta reconocer la percepción del equipo frente al cambio de rectora, donde la anterior ha sido un eje emblemático del colegio, donde el 20% afirma que el proceso anterior era mejor y el 80% está de acuerdo con el cambio. Este resultado presenta una satisfacción importante frente al cambio y la orientación que está tomando la institución lo cual es una fortaleza importante en la estrategia que se proponga desarrollar en el colegio.

La pregunta 15 indaga sobre la visión compartida a futuro donde un 22% afirma que no existe y el 78% restante dice que si, esto más el cambio de dirección pueden estar generando el margen de confusión que está representando en el 22%.

4.2 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS

Este bloque de preguntas busca indagar frente a la motivación y satisfacción de los colaboradores directamente con la labor que desarrollan en el colegio entre el 80% y el 85% de la población se encuentra satisfecha y, muy satisfecha; y de forma reiterada hay un 15% que se encuentra diferente a la situación de indagación. Si somos coherentes con los resultados que vienen desde la encuesta anterior, podríamos decir que es el mismo grupo poblacional que no ha logrado incorporarse de manera oportuna a la institución. Esta situación se confirma con los resultados generados en la pregunta



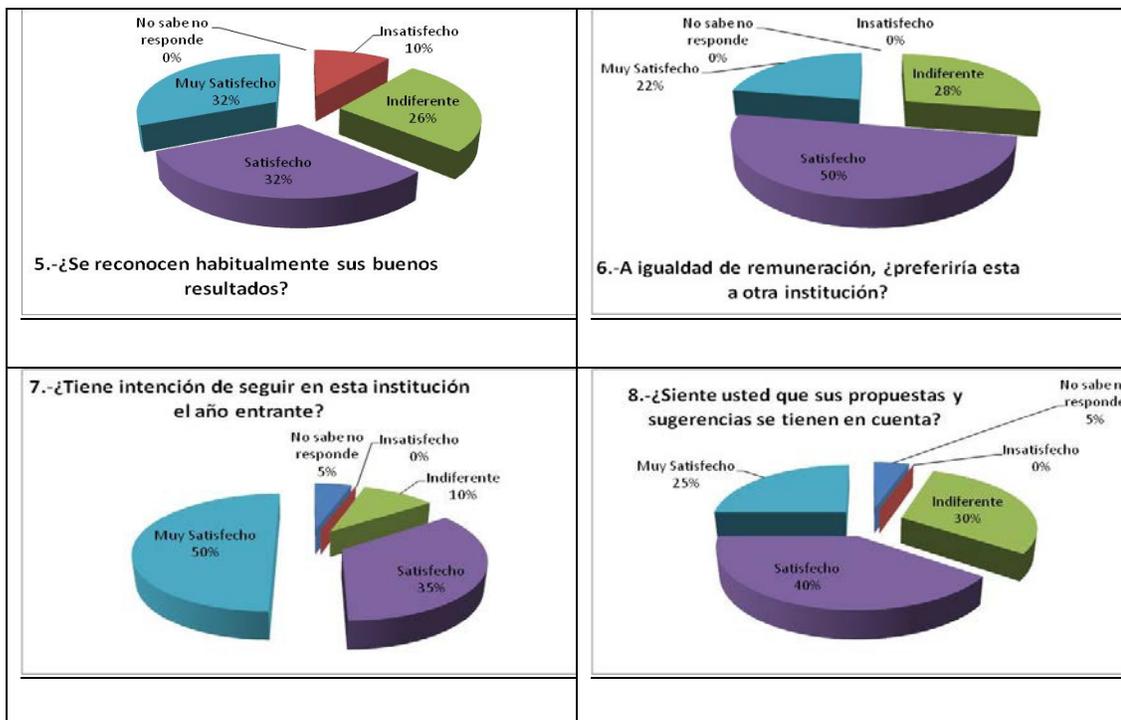
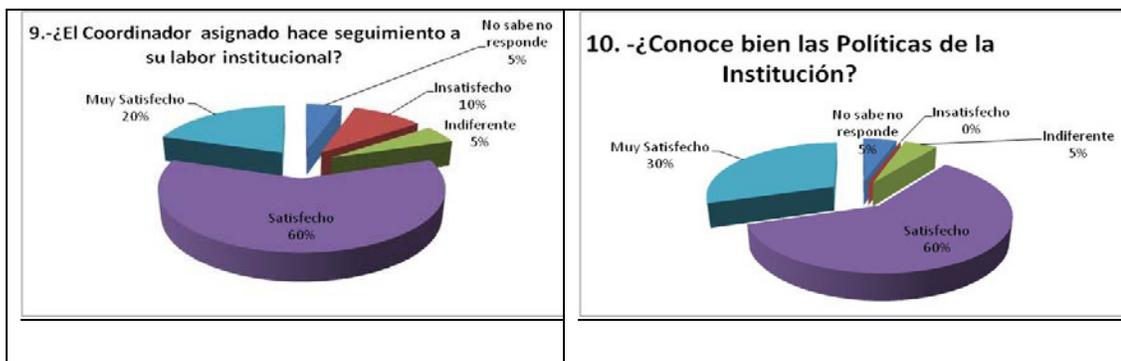


Figura 5. Respuestas docentes y administrativos.-Motivación y satisfacción

Frente al tema del reconocimiento, los porcentajes son más cercanos porque el 64% afirma estar satisfecho y muy satisfecho frente al 36% que se siente insatisfecho e indiferente frente a este punto, lo que indica la necesidad de que el colegio incorpore estrategias de reconocimiento laboral. Esta situación se confirma con los resultados obtenidos en la pregunta 8, donde el 65% considera que sus sugerencias son tenidas en cuenta frente al 35% que considera que no.



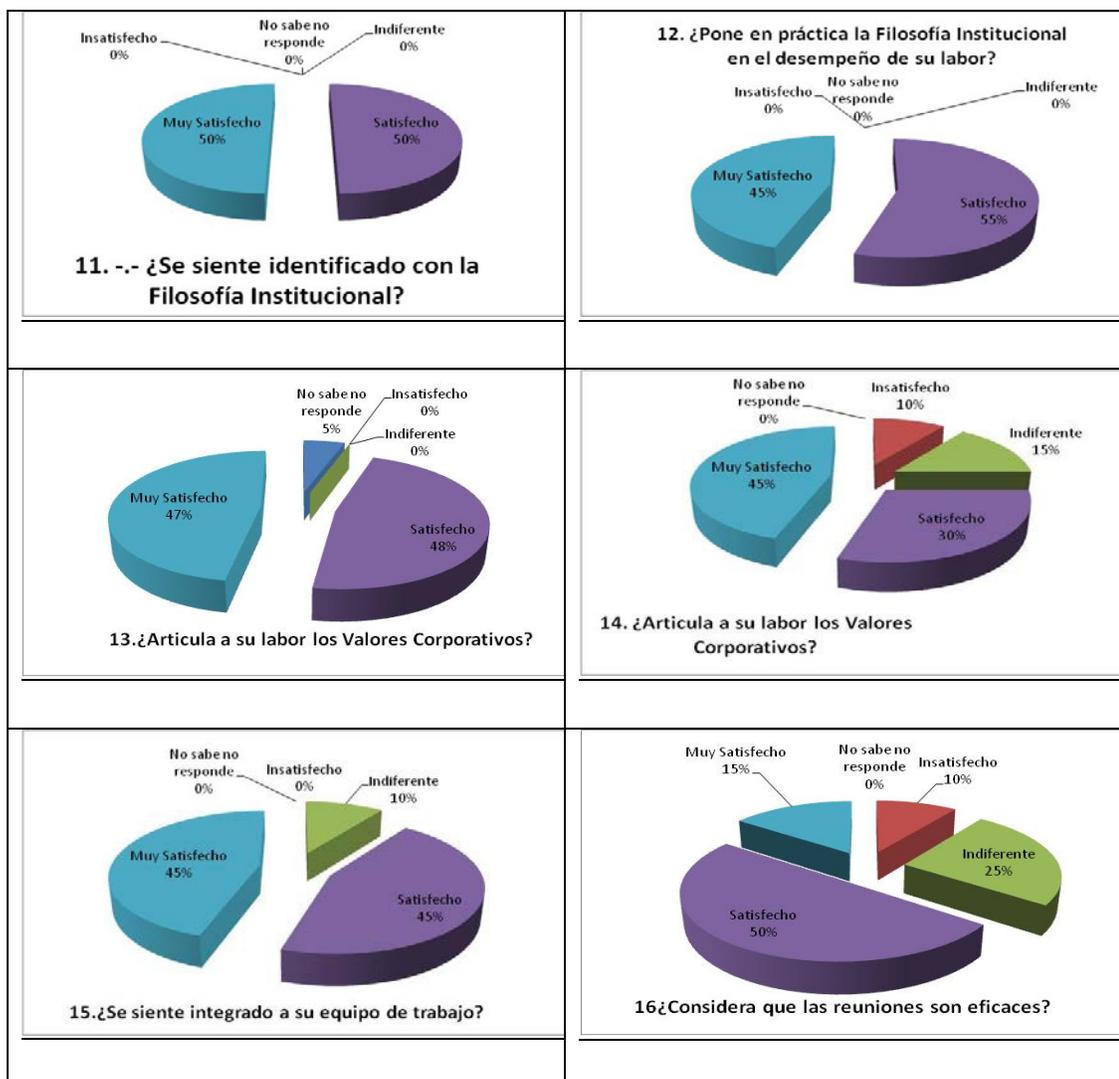
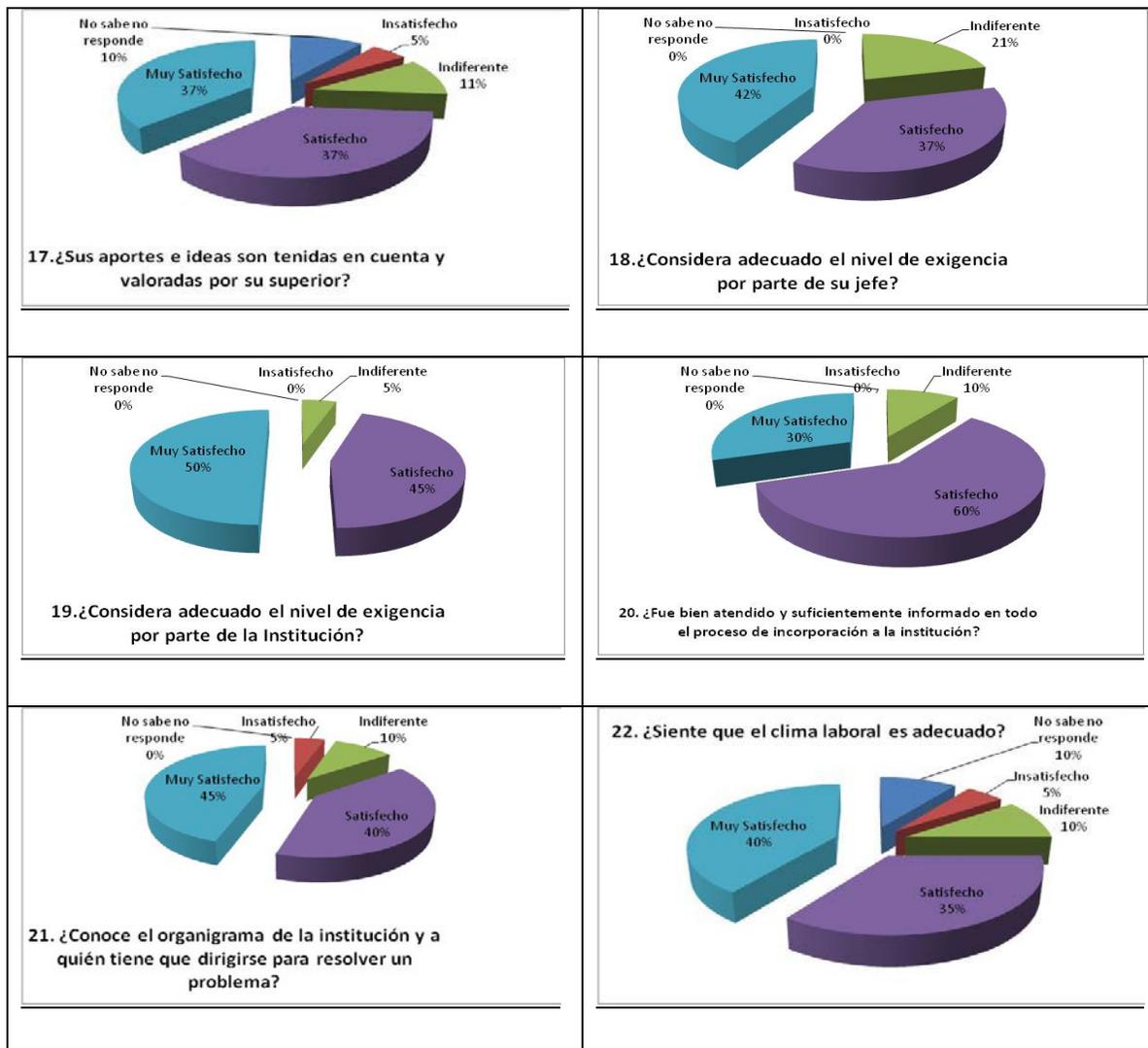


Figura 6. Respuestas docentes y administrativos.-Políticas y filosofía

De acuerdo a los resultados obtenidos en este segmento se puede afirmar que los colaboradores de la organización tienen mayor claridad en los aspectos denominados políticas y filosofía pero aún tienen grandes vacíos en lo referente a valores, esto lo podemos observar en los resultados de las pregunta 10 y 12 donde entre el 90% y 95% de las personas reconocen y asumen las políticas y filosofía del colegio frente a la pregunta 13 y 14 donde la articulación de los valores es sólo del 75%.

El 90% de las personas se sienten integradas al equipo de trabajo y consideran que las reuniones son eficaces sólo el 75%. Estos resultados muestran un equipo

interactuando de manera adecuada con la estructura del colegio; sin embargo el tema de valores debe tener mayor énfasis para obtener una incorporación efectiva de los mismos en la cotidianidad de las labores.



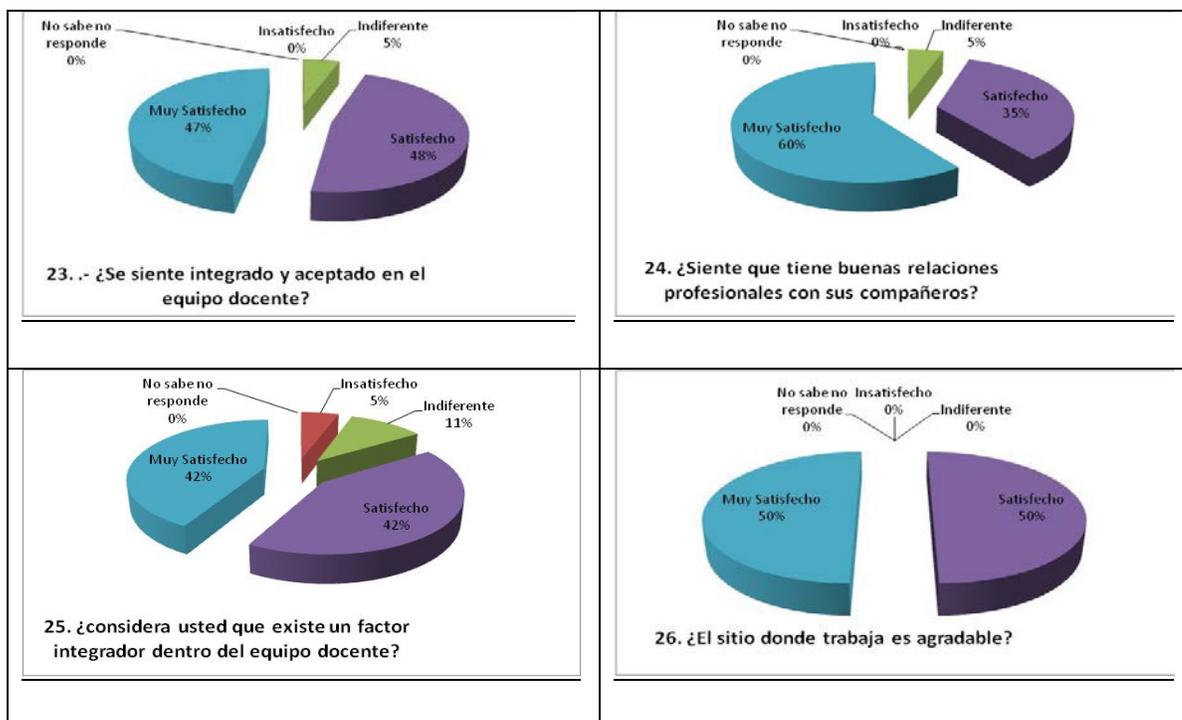
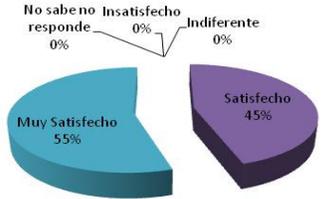
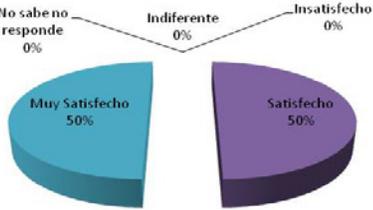
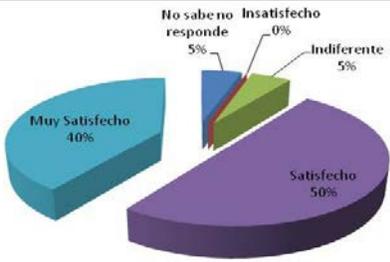
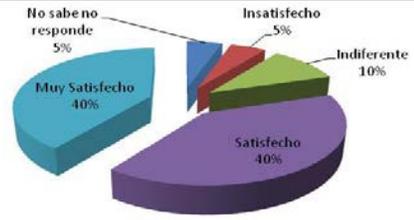
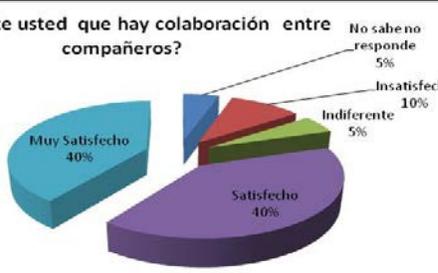
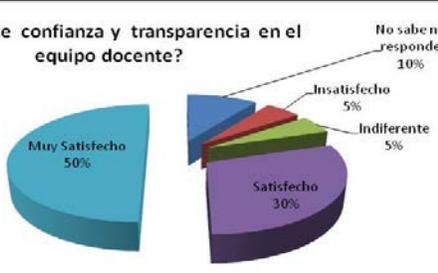


Figura 7. *Respuestas docentes y administrativos.-Ambiente*

En este segmento de la encuesta podemos observar que el equipo docente afirma estar a gusto con el colegio, parte de ello es que el 100% siente que su espacio de trabajo es agradable y el 84% define que existe un factor integrador en el equipo docente. Sin embargo en el tema de conocimiento del colegio el 95% afirma tener claridad de los procesos y procedimientos del Colegio, afirma el 90% que su proceso de inducción estuvo acorde pero en los resultados de la encuesta anterior se demuestra que este punto no es claro para un 16% de los docentes y administrativos.

<p>27. ¿Las condiciones ambientales son adecuadas: limpieza, temperatura, iluminación, comodidad, ruido, ventilación, entre otras?</p>  <p>No sabe no responde 0% Insatisfecho 0% Indiferente 0%</p> <p>Muy Satisfecho 55% Satisfecho 45%</p>	<p>28. ¿Recibe apoyo personal, además de apoyo laboral?</p>  <p>No sabe no responde 0% Indiferente 0% Insatisfecho 0%</p> <p>Muy Satisfecho 50% Satisfecho 50%</p>
<p>29. ¿Se siente seguro y estable en este empleo?</p>  <p>No sabe no responde 5% Insatisfecho 0% Indiferente 5%</p> <p>Muy Satisfecho 40% Satisfecho 50%</p>	<p>30. ¿Siente usted que es tratado con respecto y dignidad en la institución?</p>  <p>No sabe no responde 5% Insatisfecho 5% Indiferente 10%</p> <p>Muy Satisfecho 40% Satisfecho 40%</p>
<p>31. ¿Siente usted que hay colaboración entre compañeros?</p>  <p>No sabe no responde 5% Insatisfecho 10% Indiferente 5%</p> <p>Muy Satisfecho 40% Satisfecho 40%</p>	<p>32. ¿Existe confianza y transparencia en el equipo docente?</p>  <p>No sabe no responde 10% Insatisfecho 5% Indiferente 5%</p> <p>Muy Satisfecho 50% Satisfecho 30%</p>
<p>33. ¿Le gusta la imagen que la institución proyecta de sí misma?</p>  <p>No sabe no responde 0% Insatisfecho 0% Indiferente 5%</p> <p>Muy Satisfecho 45% Satisfecho 50%</p>	<p>34. ¿Considera que las actividades y los proyectos que se realizan son de calidad?</p>  <p>No sabe no responde 0% Insatisfecho 5% Indiferente 5%</p> <p>Muy Satisfecho 50% Satisfecho 40%</p>

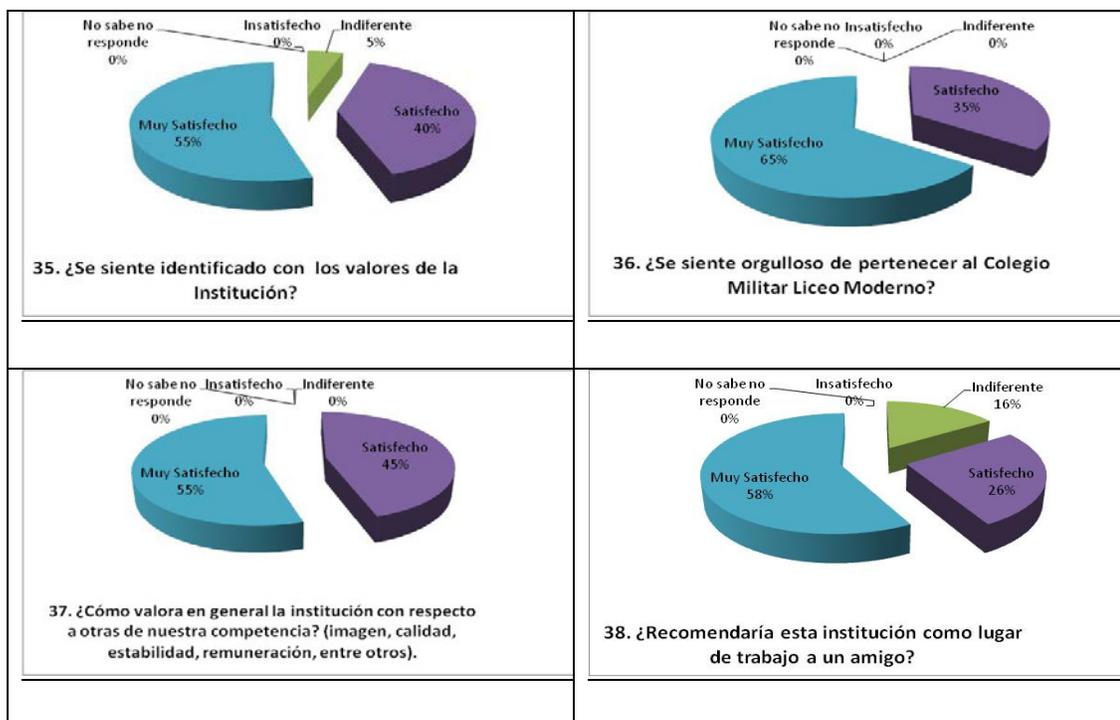


Figura 8. *Respuestas docentes y administrativos.- Clima y relaciones*

Los docentes y administrativos están a gusto en el colegio frente a su clima, el espacio, la relación con sus jefes directos, se sienten orgullosos de pertenecer a la institución, recomienda el colegio y sienten que éste es un establecimiento de calidad, estas determinaciones muestran a un grupo de trabajo dispuesto a participar de forma activa en la institución, están identificados con las metas del colegio pero de todas formas carecen de una información de planificación que les permita ser más asertivos en su interacción con la dinámica del colegio.

4.3 ENCUESTA PARA PADRES DE FAMILIA

La información recolectada demostró que los padres de familia tienen un alto compromiso con el colegio; sin embargo, afirman la necesidad de incorporar una mejor estrategia frente al tema de tareas y la incertidumbre, frente a la estabilidad económica del colegio.

Frente a la percepción de los padres de familia con la organización es muy satisfactoria, el 69% de las personas afirman que la comunicación del liceo es horizontal, el 15 % informal y el 12% jerárquica, estos últimos porcentajes obedecen a la relación económica en su mayoría que maneja el Liceo.

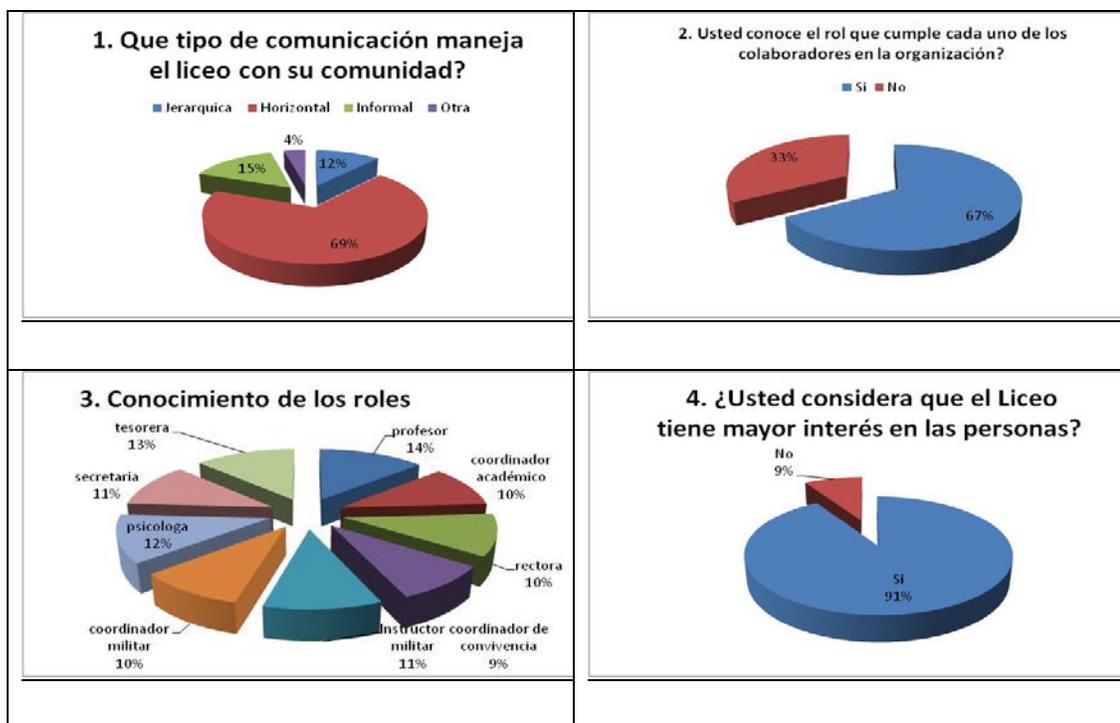


Figura 9. Respuestas padres de familia.- Organización

El 67% define que conoce los roles de las personas que trabajan en el Liceo, lo cual resulta muy importante frente al rol que desarrolla el padre de familia en la comunidad educativa, sumándole que el 91% de los padres reconoce el interés del Colegio por las personas se podría concluir que los padres están realmente satisfechos con la organización.

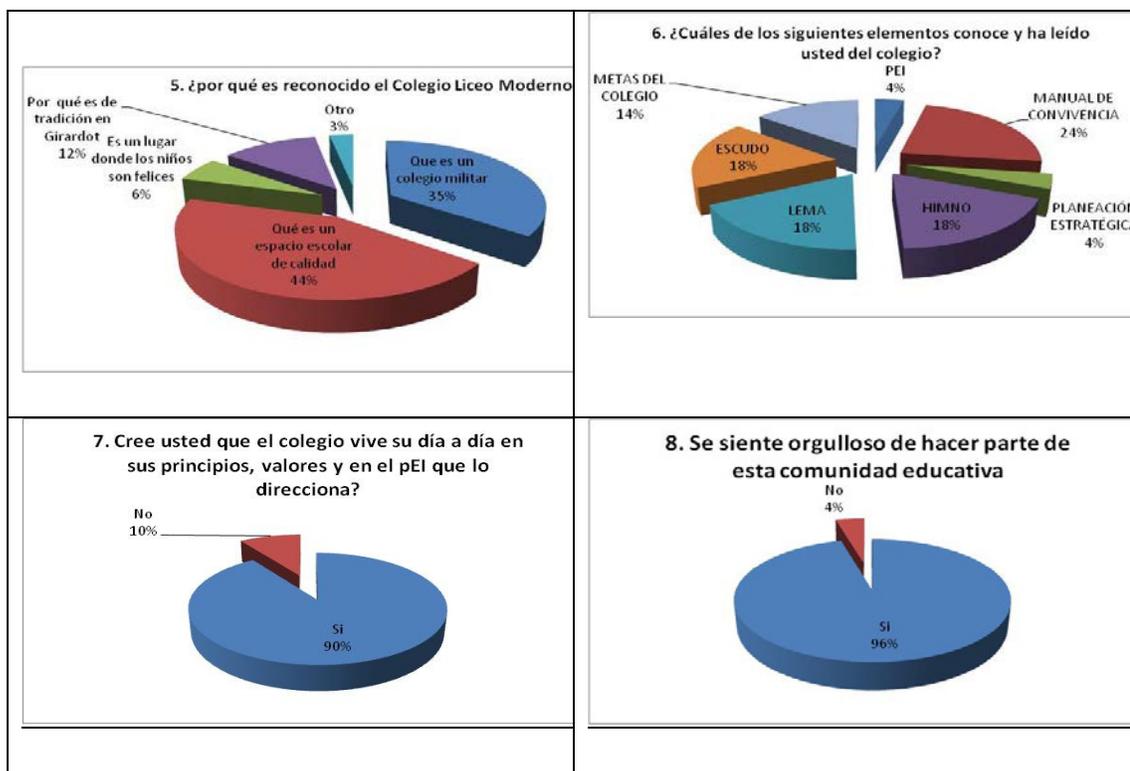


Figura 10. Respuestas padres de familia.- filosofía

En este bloque podemos afirmar que los padres asumen el espacio escolar como un espacio de calidad, tienen un bajo conocimiento del PEI, por esto no validamos la pregunta 7 pero el 96% está orgulloso de hacer parte de esta comunidad educativa.

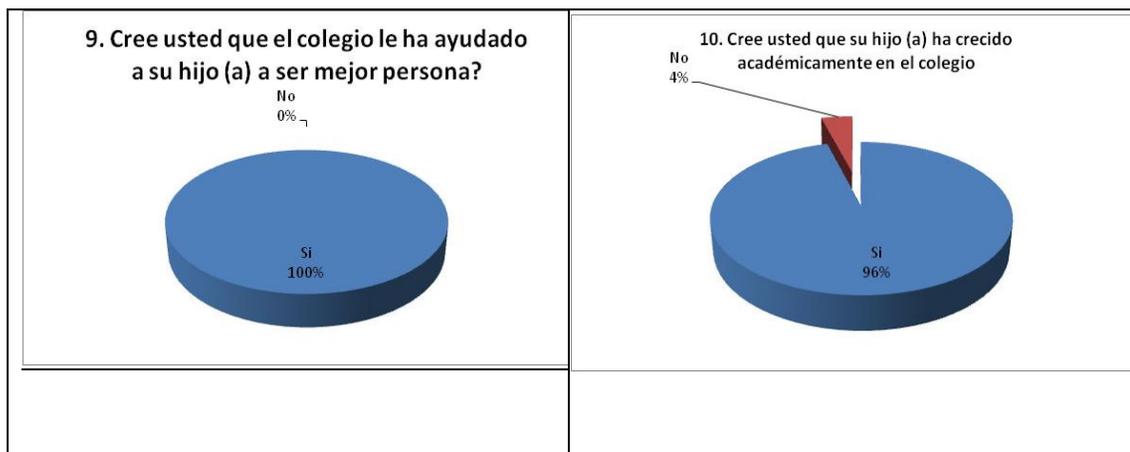
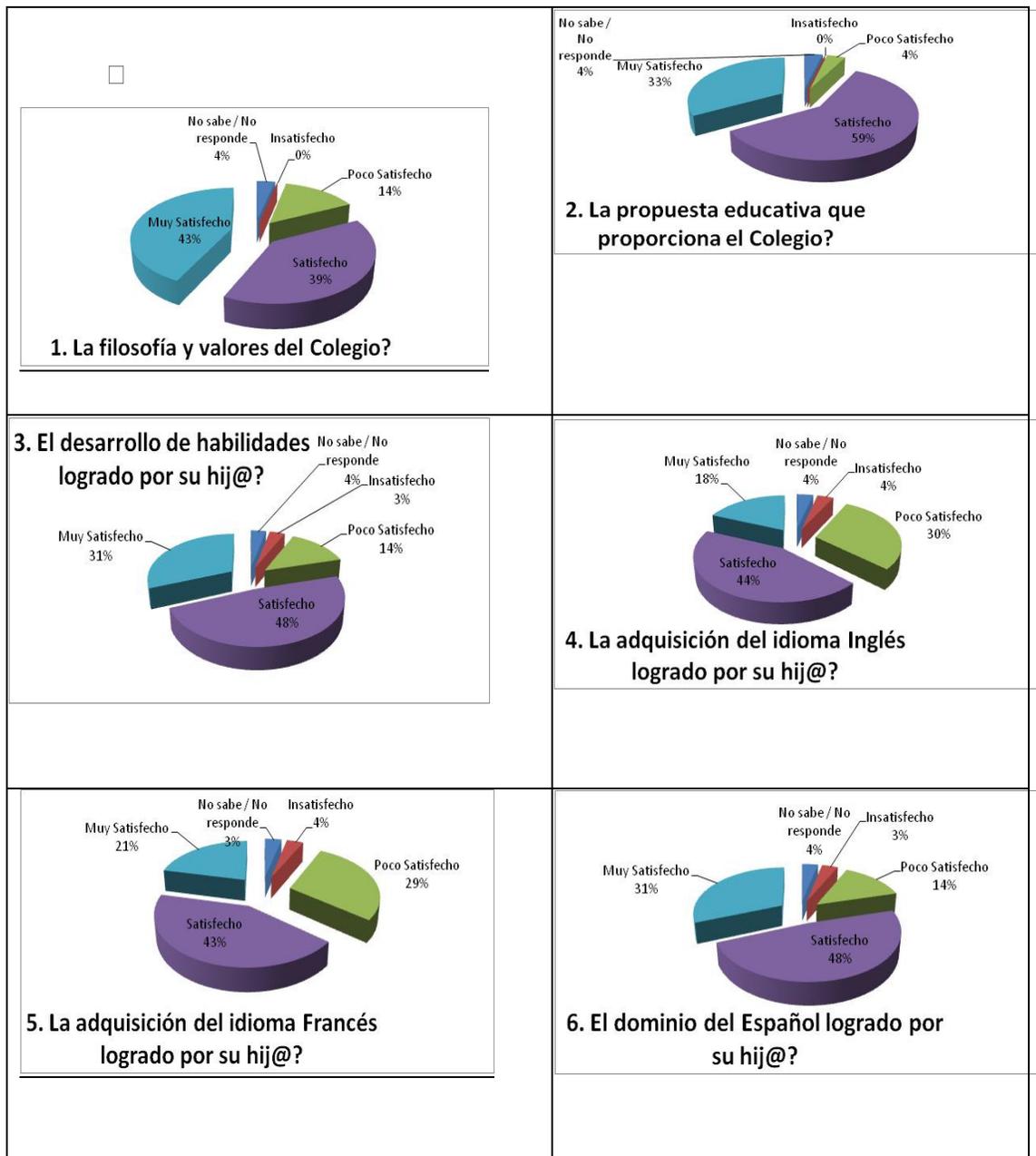
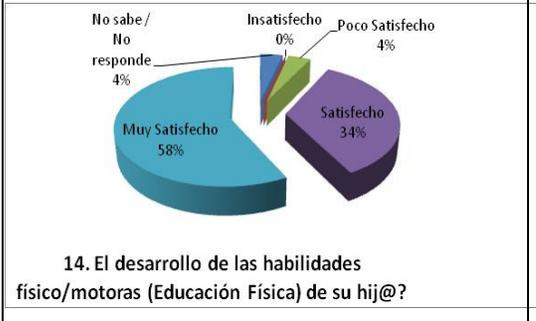
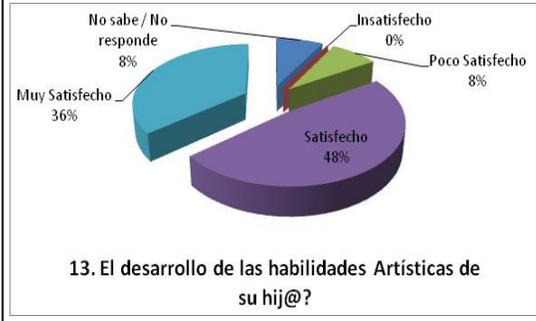
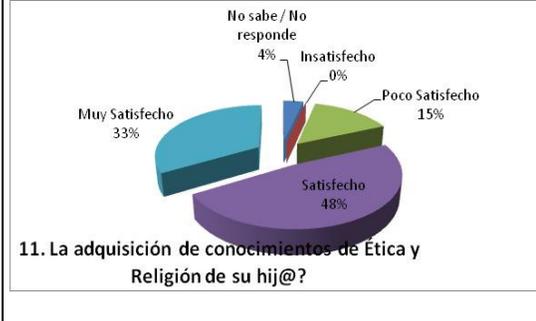
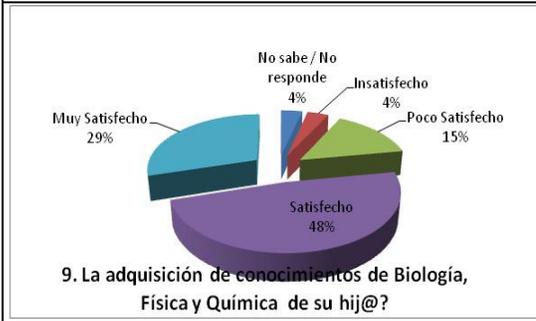
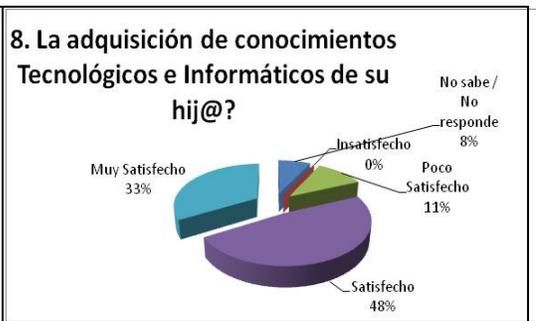
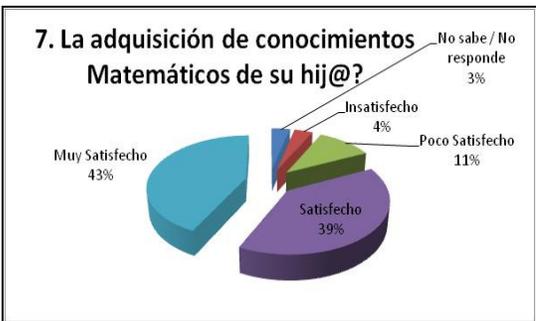


Figura 11. Respuestas padres de familia.- Formación

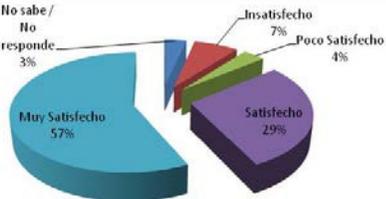
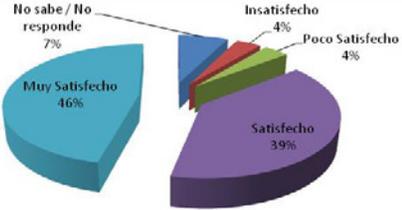
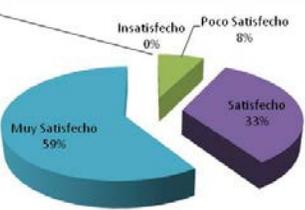
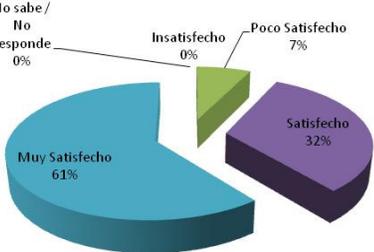
Los padres comparten la integralidad de formación del colegio en lo académico y en la línea de valores, lo que permite entender que están muy satisfechos con la calidad de la educación que reciben sus hijos.

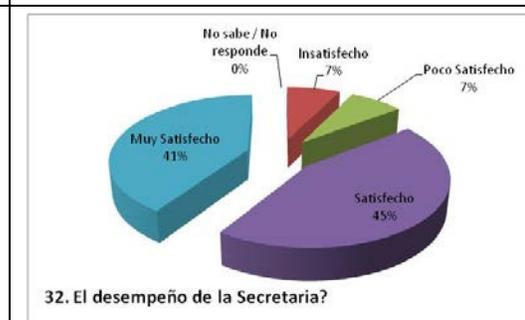
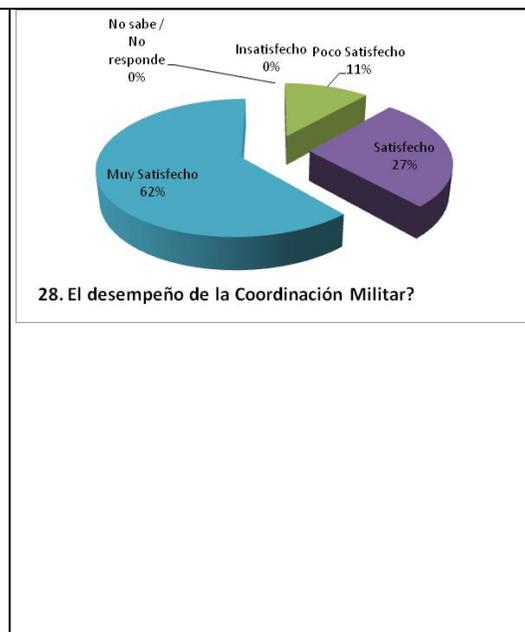
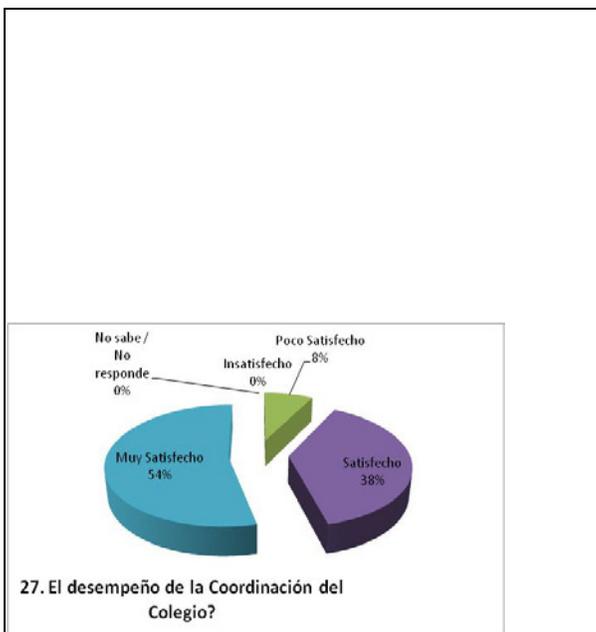
Las respuestas obtenidas en la totalidad de los ítems, se presentan a continuación:

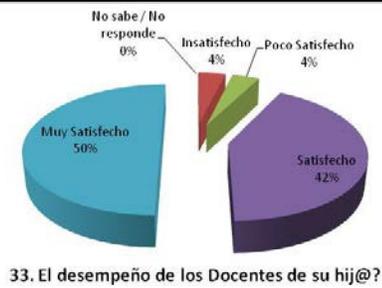




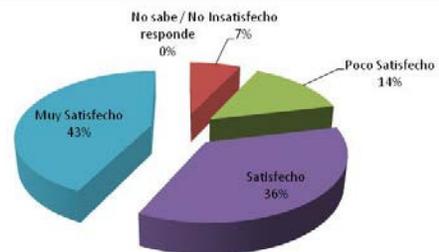
<p>15. Las actividades de nivelación y profundización del proceso académico?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	36%	Satisfecho	43%	Poco Satisfecho	14%	Insatisfecho	4%	No sabe / No responde	3%	<p>16. El sistema Institucional de Evaluación de Estudiantes?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	43%	Satisfecho	43%	Poco Satisfecho	7%	Insatisfecho	4%	No sabe / No responde	3%
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	36%																								
Satisfecho	43%																								
Poco Satisfecho	14%																								
Insatisfecho	4%																								
No sabe / No responde	3%																								
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	43%																								
Satisfecho	43%																								
Poco Satisfecho	7%																								
Insatisfecho	4%																								
No sabe / No responde	3%																								
<p>19. El ambiente de convivencia y respeto que se vive en el Colegio?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	55%	Satisfecho	24%	Poco Satisfecho	10%	Insatisfecho	7%	No sabe / No responde	4%	<p>20. La disposición, amabilidad y oportunidad del personal del Colegio para atender las oportunidades de mejora?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	50%	Satisfecho	39%	Poco Satisfecho	7%	Insatisfecho	0%	No sabe / No responde	4%
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	55%																								
Satisfecho	24%																								
Poco Satisfecho	10%																								
Insatisfecho	7%																								
No sabe / No responde	4%																								
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	50%																								
Satisfecho	39%																								
Poco Satisfecho	7%																								
Insatisfecho	0%																								
No sabe / No responde	4%																								
<p>21. La atención y manejo que se brinda a las dificultades académicas y de convivencia?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	50%	Satisfecho	43%	Poco Satisfecho	4%	Insatisfecho	0%	No sabe / No responde	3%	<p>22. La asesoría y orientación psicológica que brinda la institución?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	46%	Satisfecho	42%	Poco Satisfecho	8%	Insatisfecho	0%	No sabe / No responde	4%
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	50%																								
Satisfecho	43%																								
Poco Satisfecho	4%																								
Insatisfecho	0%																								
No sabe / No responde	3%																								
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	46%																								
Satisfecho	42%																								
Poco Satisfecho	8%																								
Insatisfecho	0%																								
No sabe / No responde	4%																								

<p data-bbox="305 827 665 873">23. Las actividades complementarias (Salidas Pedagógicas- Centro de Interés)?</p>  <table border="1" data-bbox="370 590 756 789"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	57%	Satisfecho	29%	Poco Satisfecho	4%	Insatisfecho	7%	No sabe / No responde	3%	<p data-bbox="906 474 1328 516">24. El uso de material pedagógico, tecnológico, didáctico y recursos básicos para el proceso de aprendizaje?</p>  <table border="1" data-bbox="984 233 1386 443"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	46%	Satisfecho	39%	Poco Satisfecho	4%	Insatisfecho	4%	No sabe / No responde	7%
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	57%																								
Satisfecho	29%																								
Poco Satisfecho	4%																								
Insatisfecho	7%																								
No sabe / No responde	3%																								
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	46%																								
Satisfecho	39%																								
Poco Satisfecho	4%																								
Insatisfecho	4%																								
No sabe / No responde	7%																								
<p data-bbox="293 1440 654 1486">25. El desempeño de la Dirección General del Colegio?</p>  <table border="1" data-bbox="383 1209 688 1419"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>59%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	59%	Satisfecho	33%	Poco Satisfecho	8%	Insatisfecho	0%	No sabe / No responde	0%	<p data-bbox="899 1234 1289 1264">26. El desempeño de la Rectoría del Colegio?</p>  <table border="1" data-bbox="967 968 1341 1220"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy Satisfecho</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>Satisfecho</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>Poco Satisfecho</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Insatisfecho</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>No sabe / No responde</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Muy Satisfecho	61%	Satisfecho	32%	Poco Satisfecho	7%	Insatisfecho	0%	No sabe / No responde	0%
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	59%																								
Satisfecho	33%																								
Poco Satisfecho	8%																								
Insatisfecho	0%																								
No sabe / No responde	0%																								
Categoría	Porcentaje																								
Muy Satisfecho	61%																								
Satisfecho	32%																								
Poco Satisfecho	7%																								
Insatisfecho	0%																								
No sabe / No responde	0%																								





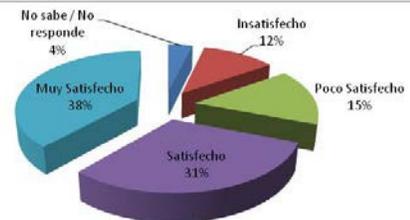
33. El desempeño de los Docentes de su hij@?



34. El desempeño de la Auxiliar Administrativa?



35. El desempeño de las personas de servicios generales de la Institución?



36. ¿Cómo evalúa el servicio brindado por la tienda Escolar?

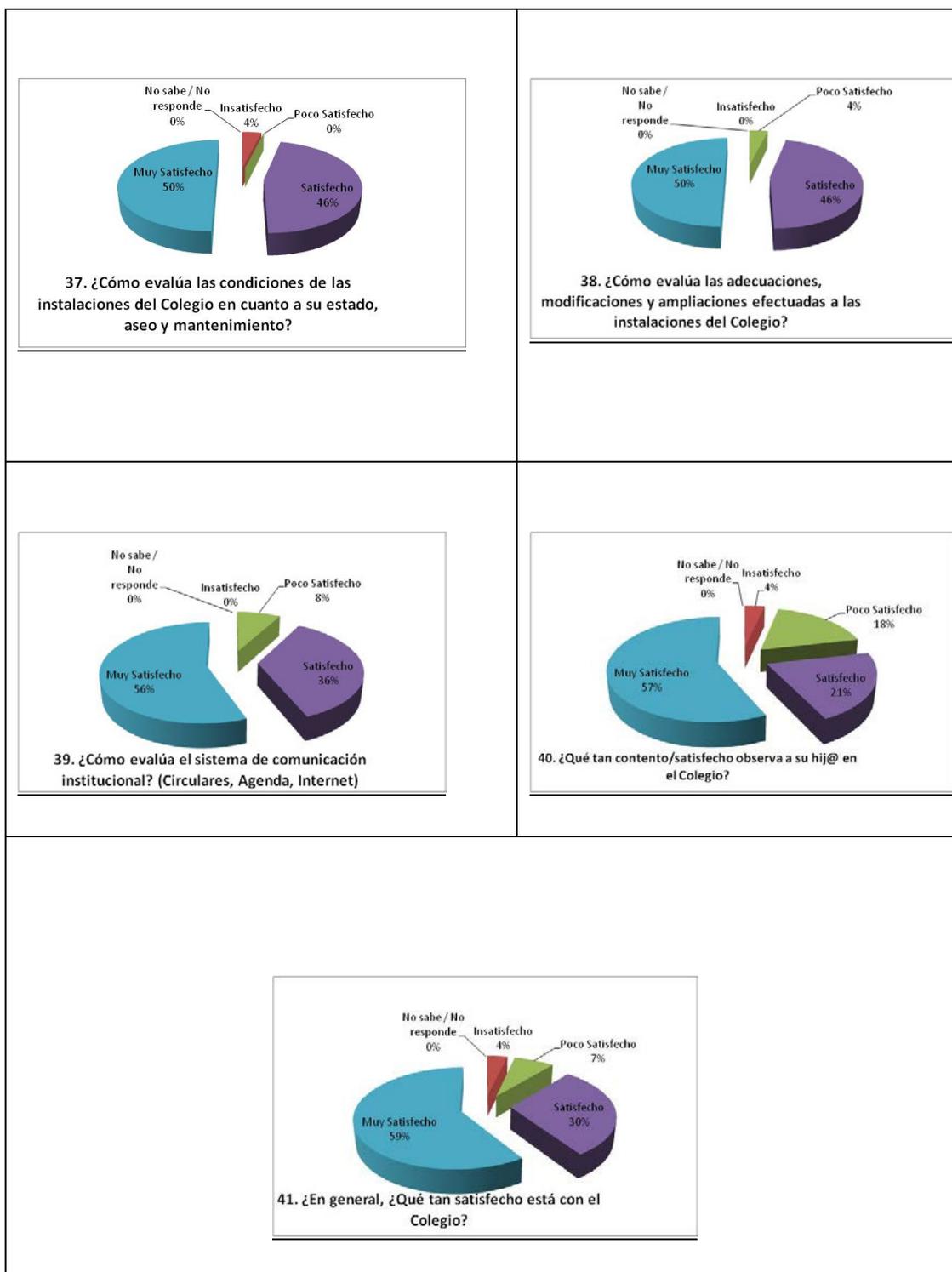
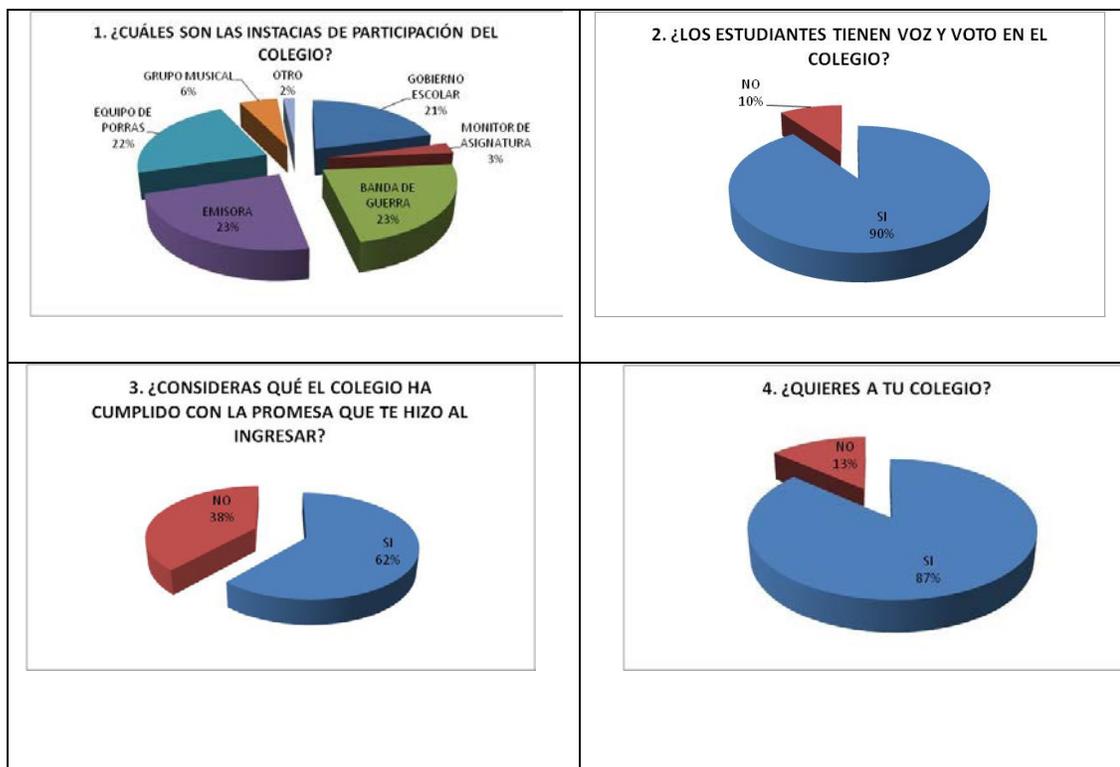


Figura 12. *Respuestas padres de familia.- totalidad*

Frente la encuesta de satisfacción los porcentajes que corresponden a acuerdo o muy satisfechos, en cada uno de los ítems es del 85% al 100%, lo que demuestra un alto capital de confianza, fidelidad e identificación de este grupo con el colegio. Se podría considerar que el mayor aliado de la institución son justamente los padres de familia, ellos podrían estar dispuestos a generar mayores valores agregados al colegio, si este mejorará su comunicación, haciéndola más clara y asertiva.

4.4 ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

Los estudiantes que respondieron esta encuesta un total de 55, reconocen que existen espacios de participación y que tienen voz y voto en el gobierno escolar, la forma tan importante en que los alumnos reconocen este ámbito como un lugar importante para el colegio y, por supuesto para los mismos estudiantes.



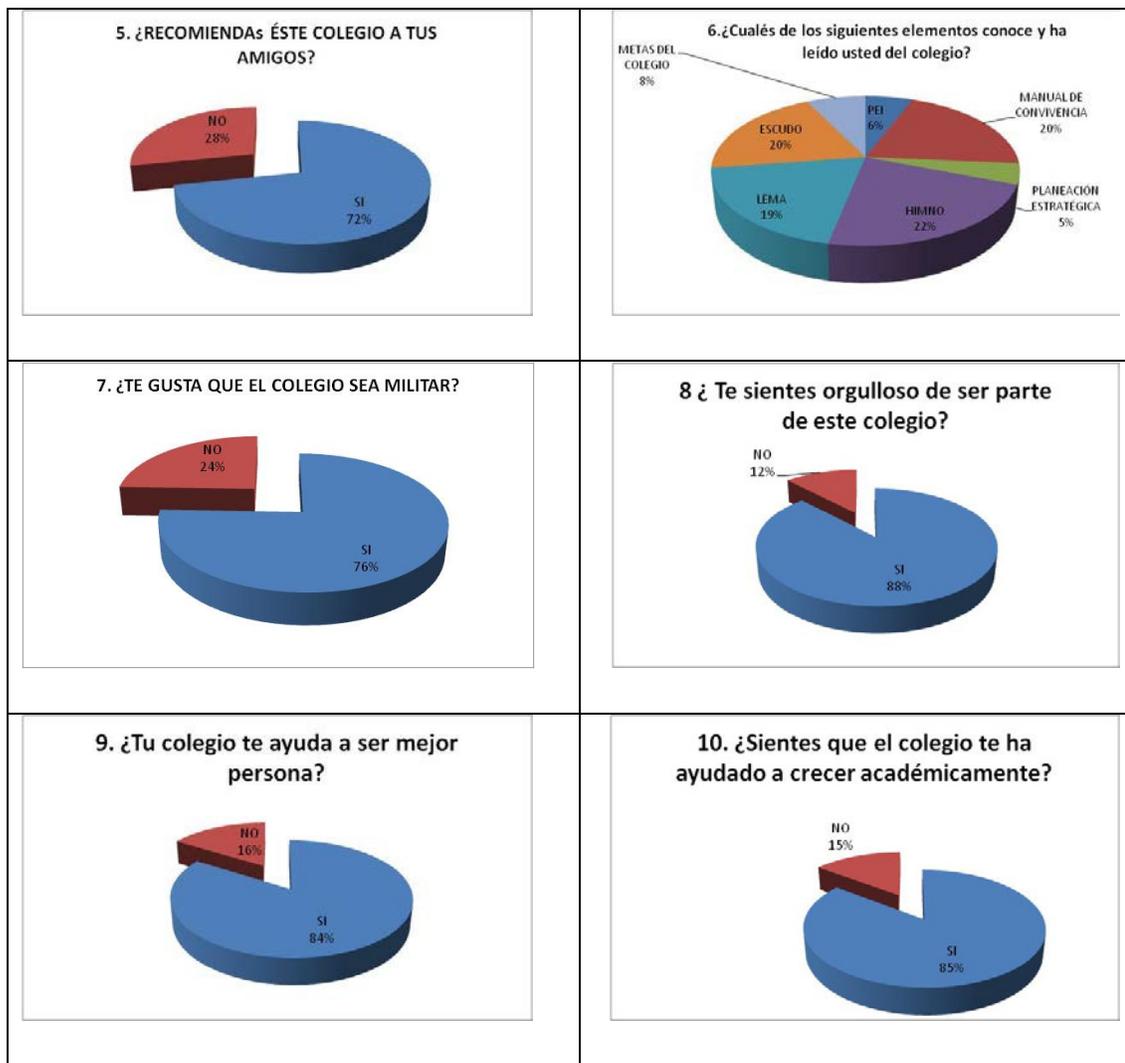


Figura 13. Respuestas encuesta estudiantes

El 87% de los estudiantes afirman que quieren al colegio, de igual forma el 62% considera que el colegio ha cumplido con la promesa de valor. De acuerdo a la información recolectada, los estudiantes reiteraron una actividad con paint ball que no se realizó e hizo disminuir el porcentaje de satisfacción.

Los estudiantes mantienen sus porcentajes de aceptación entre el 75% al 88%, donde afirman que recomendarían el colegio, que han crecido como personas y académicamente y que les gusta el colegio militar. El 18% de no aceptación se encuentra ubicado en los grados superiores como noveno, que de acuerdo a sus

respuestas pareciera tener un malestar con el colegio; sin embargo, ellos también afirman que quieren y se sienten orgullosos de su colegio.

4.5 RESULTADOS TALLER DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA

El Taller de Planeación Participativa fue una de las herramientas que más impacto a la comunidad educativa porque asumieron el espacio como una oportunidad para dar a conocer sus experiencias, sus competencias, sus expectativas y los compromisos que están dispuestos a asumir en el tiempo para fortalecer el establecimiento educativo.

A través de esta herramienta, se logró que los grupos de trabajo entablaran diálogos productivos donde se acordaron elementos estratégicos de funcionamiento operativo, ético e institucional para obtener mejores resultados, potencializando así, los recursos e inversiones realizadas por la institución.

Docentes y Administrativos

Las respuestas a los talleres de planeación de docentes y administrativos, se presentan a continuación.

Tabla 1.-*Taller planeación participativa docentes y administrativos*

DIFICULTADES	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
El colegio a nivel académico es muy bueno pero me siento incómodo en el trato por parte de sus directivas, sólo piensan y están de acuerdo con sus ideas	Planeación para evitar cambios Motivar al servidor no solo con detalles o paseos simplemente se hace con palabras. al liceísta con en todos los niveles. Difusión y coordinación de tareas

y ellos siempre tienen la razón.			
Es una institución buena en la parte académica, pero en la parte administrativa no tan buena.	Mejorar el orden en el planteamiento de los programas de la institución	Cumplir con la planeación y no cambiar a última hora.	Verificar que el personal entienda lo que va hacer.
Ve el colegio muy bueno pero deberían mejorar a las señoras de la cafetería para que atiendan bien.	Que los docentes sean más unidos en la toma de decisiones	Cada integrante de la institución cumplir con su responsabilidad	Tener una mejor comunicación
El colegio en general es muy bueno y su calidad humana es excelente, excepto por la cafetería. Lo único malo que estoy viendo es que el colegio está decayendo en la parte económica por la falta de pago.	Estabilidad, prever cambio y dar mayor estabilidad laboral	Manejar el liderazgo en cada uno de los integrantes de la institución.	Afianzamiento en el liderazgo
Mejoramiento en lo académico en la parte administrativa sean más amables y en la cafetería más	Al momento de llamar la atención a alguien por algún motivo se debe dirigir a ese	Organización y claridad en las funciones y procesos para todos.	Delimitar funciones estructurales de docentes y administrativos

cordialidad.	alguien y no en general, (eso genera malestar).		
La motivación es lo académico y los profesores y la desmotivación es la planeación y la coordinación del colegio.	Al momento de dar felicitaciones por un acto o evento, se debe estar claro quien participó en la misma, para que nadie piense que el trabajo no es válido o reconocido.	Volver con los turnos de cada maestro en la portería, para cambiar el concepto general que tienen en las aulas.	Consolidación en los procesos de los docentes
La motivación mayor son los estudiantes.	Claridad al momento de organizar funciones, pueden ser jornadas pedagógicas donde se dejen claros los parámetros.	Ser puntual, responsable y tener clara la honestidad de ser maestro.	Ser firme y con determinación frente a las decisiones que se tomen
	La existencia de acciones reparadoras, evitaría el incumplimiento de	Que la comunicación sea clara y bien dirigida a los que le competen.	Dar respeto a todas las personas

funciones.			
Se le recomienda a la institución motivar más a sus docentes con palabras bonitas.		Continuidad con el profesorado	Valorar las estrategias ya existentes
Cumplir con eficiencia deberes	con los deberes	Revisar funciones y simplificar procesos.	Dar cumplimiento a los cronogramas establecidos.

A la pregunta de *Cómo Motiva usted a los estudiantes*, estas fueron las respuestas obtenidas:

Tabla 2. *Respuesta docentes sobre motivación a estudiantes*

Los escucho les brindo confianza	Dando buen ejemplo con ellos, para que ellos también lo hagan.
Confianza y amor	Buen trato y confianza
Dar lo mejor de mí para con todos	Trato de servirles cuando lo solicitan
Me intereso por lo que piensan, sienten y hablan.	Con palabras bonitas y con estímulos y una buena sonrisa
La planta física.	

De otra parte, las respuestas emitidas por los padres de familia, se presentan en la siguiente tabla.

Padres de familia

Tabla 3. *Respuestas padres de familia a taller de planeación*

RESPUESTAS DE PADRES DE FAMILIA			
Que los docentes sean más fijos, no tanto cambio	Me gustaría que se mejorará el área de sistemas y francés en el grado primero.	Que hubiera un comedor infantil para los grados de primaria.	Mantendría la humildad de su principal y que siempre sea el mejor colegio
Cambiaría que no manden las tareas en inglés y que las hagan en el colegio	Que perdure el carisma de la principal para seguir impulsando las actividades y recreaciones de aprendizaje para todos los alumnos y los profesores.	Cambiaría la pedagogía para algunos docentes y mantendría la cordialidad y buen trato de las directivas.	Aporta mucho en formación, recreación, en responsabilidad como persona de bien para la sociedad y el plantel.
La formación militar les ayuda a ser correctos y organizados con su aspecto personal.	Me gustaría que le aportarán más en la parte académica los profesores	La orientación militar ofrece a mi hijo ante todo: Disciplina, compromiso, respeto por la patria y los símbolos.	En cuanto a la parte militar aporta respeto, mucha responsabilidad, formación, valores y proyección de los hijos con su futuro.
El colegio le ofrece tener	Mi hijo tiene muchas	Mejorar mucho la atención de la	Tesorería poca amabilidad e

carácter y tener certeza	expectativas para llegar a los cursos mayores por la fase “le gusta la milicia”.	señora de la tienda escolar y la profesora de francés que nunca está en atención de padres.	intereses
--------------------------	--	---	-----------

Directivos: Excelente. Coordinación académica: Buena. Tienda escolar: Mala atención.	Buena el área de sistemas y el área administrativa.	Valores: Moral, autoestima, responsabilidad, tolerancia, compromiso	Excelente planta física y el manejo de los idiomas.
---	---	---	---

Muy bueno en la parte escolar y en la disciplina	Es un colegio integral.	Los profesores están muy pendientes de los alumnos en su desarrollo académico, puesto que nos tiene informados constantemente en reuniones.	Me gustaría que les inculquen más el desarrollo para actuar y participar en eventos del plantel
--	-------------------------	---	---

Las respuestas de los estudiantes se presentan a continuación:

Tabla 4. *Respuestas de estudiantes a taller de planeación*

Dificultades	Soluciones
El colegio en la parte académica es bueno pero esta mas o menos en la parte administrativa.	Hablar con los profesores para que cambien el estilo de dar la clase, y el de informática que no deje trabajos por internet sino que explique el tema en clase.
Estoy motivado por el aprendizaje y empeño de los profesores y desmotivado por la deshonestidad de los compañeros.	Mi solución es que tomen la educación moderna, no utilicen métodos de aprendizaje antiguos y tengan su propio estilo de educación y no copien la de los demás instructores.
Me motiva el aprendizaje y me desmotiva que los profesores se metan en la vida privada.	Que mejoren la pedagogía, que dejen de hacernos copiar tanto y que expliquen.
Me motiva la parte militar y académica. Me desmotiva la parte administrativa y algunos profesores.	Ser más estrictos con el Manual de Convivencia.
El colegio en general es muy bueno pero lo malo es la cafetería porque atienden de muy mala gana pero me gusta como enseñan.	
Me desmotivan los trabajos largos	
Veo al colegio desordenado en las tareas que hace, en la cafetería, la falta de aseo, es	

costoso por eso cada vez hay menos estudiantes.

El colegio es bueno, pero le hace falta más estudiantes, y esto sucede ya que este colegio todo es plata y por eso se están yendo los estudiantes.

El Colegio Militar Liceo Moderno, es una organización institucionalmente establecida y reconocida en su ámbito de acción municipal en la ciudad de Girardot, en la cual ha logrado permanecer en un período de treinta años. Las dificultades de reconocimiento se atribuyen o visualizan cuando los habitantes de la ciudad comienzan a priorizar otras opciones en educación diferentes al Liceo, porque aunque es cierto, que esta es una de las organizaciones más antiguas, la verdad es que el aumento de opciones educativas tuvo un gran auge y, hoy en día los padres de familia cuentan con un alto ramillete de opciones para definir la educación de sus hijos.

Es así, que al igual que ocurre con medios como la internet, las personas a medida que aumentan sus posibilidades de elección se convierten en un público más activo, más sofisticado y con una necesidad de contar con toda la información posible y disponible para tomar decisiones. Esta perspectiva está siendo hasta ahora reconocida por el Colegio Militar Liceo Moderno, definir que los cambios que ha sufrido la institución en su proceso de crecimiento es la razón fundamental de contar ahora con un total de 150 estudiantes sería eliminar de entrada circunstancias que han sido importantes en esta ruta educadora y que podría terminar por dejarnos justamente en el mismo lugar que nos encontramos.

A través de este proceso de investigación, en el punto de análisis de información podemos constatar que la comunidad educativa reconoce a la institución como un espacio de alta calidad académica, que está justificada en la educación que se imparte, en el crecimiento que observan los padres de familia y, por supuesto, en la

incorporación que realizan los propios estudiantes, los cuales afirman que el énfasis militar es importante, atractivo y definitivo en la integralidad de la educación que reciben.

Por su parte, los padres de familia se convierten en un aliado incondicional del colegio porque en los diferentes instrumentos aplicados, son ellos justamente los que muestran una relación de alto compromiso y reconocimiento a la labor de la institución, ellos confían plenamente en la educación que reciben sus hijos.

De igual forma los maestros dan a conocer un vínculo afectivo con sus estudiantes y una identidad con la labor del colegio, ellos abrazan con compromiso la labor que desarrollan en el colegio, de allí que están dispuestos a la generación de cambios para mejorar los resultados de la institución.

Estos resultados son realmente favorables y se convierten en fortalezas y valores agregados importantes del colegio que ha logrado sujetar y mantener por la tradición y la permanencia misma de la institución; sin embargo, los directivos se hacen la pregunta ¿si todo va tan bien, por qué hoy solo tenemos 150 estudiantes en nuestras instalaciones?. La respuesta podemos encontrarla en los resultados arrojados en los instrumentos de recolección y son: Débil estructura administrativa, Falta de una comunicación asertiva e Innovación pedagógica de los procesos en el aula.

La tradición en las organizaciones es un valor agregado, en ella se puede observar la firmeza y permanencia de una institución lo cual debe generar confianza y permanencia en sus públicos de interés, pero también, esta característica puede convertirse en un sinónimo de viejo, anticuado e incluso fuera de las condiciones de búsqueda de innovación y creatividad en la que estamos sumergidos en esta época. Este riesgo o el punto de quiebre entre un concepto y otro solo es posible disminuirlo cuando se acompaña de una estructura (roles, procesos y procedimientos) robusta y una comunicación fluida, coherente y asertiva.

Las personas estamos sumergidas en el mundo de las percepciones, las cuales compartimos y definimos con nuestros círculos sociales más próximos, donde se exponen y acogen estas opiniones que luego se convierten en ideas absolutas, que terminan generando un alto impacto y definen a las marcas como buenas, malas,

recomendables o no recomendables. Es así, que si estos imaginarios no cuentan con un información oportuna que genera contraste, es posible que todos terminemos asumiendo el mundo de la percepción como una verdad absoluta, de allí que el tema de la información como un elemento estratégico tenga cada vez más valor.

En los resultados de cada uno de los grupos de interés, se observan comentarios como débil, en crisis, no adecuada, mala, poco oportuna la gestión administrativa del colegio, que de acuerdo a los porcentajes y lo reiterativo podría definirse como un consenso general que está minando la posibilidad del colegio de convocar a un nuevo estudiantado porque en el ambiente está la idea de que el colegio es bueno pero que cada vez tiene menos opciones de ser sostenible en el tiempo.

La educación es un proceso que se asume de largo plazo, los padres quieren estar seguros que cuando su hijo ingresa a un espacio educativo, éste va a permanecer allí hasta finalizar su meta y no quiere tener la incertidumbre de que la institución elegida es posible que no se mantenga en el tiempo; de allí que el mundo de las percepciones puede estar afectando la credibilidad del colegio para verlo como un espacio de permanencia.

Es posible, que el colegio haya podido contrastar estas incertidumbres mejorando infraestructura y fortaleciendo los esquemas académicos; sin embargo los externos a la institución pueden observarlo como una inversión ineficiente de recursos, que lo puede convocar incluso a una vida más corta cuando estas acciones no son acompañadas de una información capaz de desmitificar los imaginarios y en rutar las metas y proyecciones del colegio en un lenguaje más cercano y confiable para el público en general.

La Comunicación, que se coloca como una dificultad organizacional, es un proceso capaz de integrar y generar los roles, el clima y la cultura corporativa. A través de ella se logra que las personas entiendan y apropien una institución en todos sus aspectos, comprender reglas, cumplirlas y ser conscientes de las causas y consecuencias de los compromisos adquiridos es uno de los primeros pasos para que las instituciones crezcan y se fortalezcan en su interior, en su sector y en las personas que acompañan su quehacer.

La motivación, el afecto, la cercanía, el reconocimiento como seres integrales es un proceso que se hace visible a partir de la comunicación y, donde el colegio, como lo manifiestan docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia resuelta ser poco adecuado porque las personas no están siendo tocadas por una información motivante, las decisiones que se toman resultan negociarse en su cumplimiento lo que genera una alta incertidumbre frente a lo que hay que cumplir y lo que no hay que cumplir. Los mecanismos de divulgación como son el PEI, Manual de Convivencia, planeación estratégica, entre otros, que desarrolla el colegio para alinear intereses no son socializados, leídos ni conocidos por un gran porcentaje de la comunidad educativa muestra que los acuerdos se están realizando sobre la cotidianidad y no, sobre la estructura de la tradición de los valores y principios que le permite al establecimiento educativo contar con una plataforma que identifique claramente la posición institucional.

Por último en este análisis se hace referencia a la necesidad de una actualización pedagógica en el aula de clases; aunque los estudiantes y maestros reconocen que tienen un crecimiento académico y que el colegio es de calidad; de la misma forma los estudiantes son reiterativos en la necesidad de sorprenderse y encontrarse más atentos en el aula donde no solo se imparta una gran información con una tarea extensa, sino que ellos están ávidos de reconocer otras posibilidades de enseñanza y de interrelación con el profesor. La necesidad y ayuda que representa dejar una gran carga académica para realizar en la casa, donde las evaluaciones han llevado a un lugar de consenso que habla de desarrollar la cara académica en el colegio para que el estudiante cuente con un tiempo importante de ocio para compartir, descansar e interpretar otras tareas que también sean en beneficio de su crecimiento.

Es así que el colegio debería incorporar una formación en innovación de herramientas pedagógicas con su grupo de docentes que les permita estandarizar la calidad de la formación en el aula con un documento de reglas frente a la frecuencia, el tamaño, las competencias a reforzar y el conocimiento a compartir de los estudiantes frente a los trabajos que realizarán en sus casas, para que estos cuenten

con una justificación oportuna donde padres y estudiantes sean conscientes de su importancia y su adecuado desarrollo.

Como podemos observar la cultura del colegio, que fue el planteamiento del problema debe pensarse, fortalecerse y organizarse en base al elemento administrativo, comunicacional y pedagógico para lograr entablar un diálogo y conjunto de percepciones positivas con sus grupos de interés.

5.PROPUESTA DE MEJORA

La organización escolar y el orden interactivo es la explicación de la escuela como sistema social, donde las relaciones e interacciones entre cada actor con el entorno jerárquico, pares, cotidianidad, conocimiento e incluso separación de intereses por clase, sexo y posición hacen del entorno escolar un sistema complejo y lleno de necesidades, donde la organización como estructura formal y las personas se requieren e interlocutan para tener un punto de apoyo. Desde esta perspectiva se intuye la integralidad y unidad de los intereses para obtener un espacio adecuado de enseñanza – aprendizaje.

La propuesta que se expone en este capítulo, tiene como finalidad superar las debilidades observadas en el análisis de la información de manera oportuna y particular, para ello se parte del cuadro elaborado por la autora donde se recolectan los puntos estratégicos de un enfoque antropológico, para que a través de ellos se logre guiar todo el proceso de alternativas que esperan en su implementación ser asertivas y coherentes en el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Los hallazgos encontrados en la organización son interdependientes y muestran una necesidad de incorporar nuevas acciones en pro de la motivación, la organización pedagógica y administrativa con un eje transversal comunicativo que pueda potencializar las fortalezas del capital humano de la comunidad educativa.

La propuesta de estructura a partir de lo que propone el enfoque antropológico desarrollado por la doctora Sandoval, es el primer referente para diseñar la respectiva alternativa de solución, que espera a través de las acciones que aquí se definan fortalecer e implementar éste enfoque en la integralidad de la institución educativa.

Otro resultado que es preponderante exponer para lograr una implementación adecuada de la alternativa de solución, es justamente la Cultura Organizacional, que como se plantea desde el marco teórico, es la combinación perfecta para mejorar la institución, apoyándose en las estrategias que desarrolla la teoría de cultura, las cuales permitirán sujetar y potencializar el capital humano al que prioriza como fundamental el Colegio Militar Liceo Moderno.

La estrategia que se propone se fundamenta en las personas y en el slogan del colegio “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz” y es la forma en que denominaremos la propuesta. “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz”

Mentes brillantes, es un concepto que desea posicionar el colegio como la oportunidad de ser destacado por tener conocimientos claros, pertinentes, capaces de contrastar lo que ocurre en el mundo y la forma más justa y equitativa en que deberían tomarse decisiones para afectar de forma positiva el entorno y las personas que hacen parte del mismo.

El colegio se compromete a tener estudiantes reflexivos, participativos, conscientes de las estructuras sociales y ambientales que afectan a nuestro planeta para que sean ciudadanos responsables, con un alto sentido de la disciplina y el compromiso con sus familias, comunidad educativa y los entornos próximos de estudio y trabajo con el fin de convertirse en líderes positivos y capaces de afrontar los retos que conlleva sus proyectos de vida.

5.1 OBJETIVO GENERAL:

Diseñar una estructura administrativa, pedagógica y participativa teniendo en cuenta el enfoque antropológico que involucre a toda la comunidad educativa en el logro de los estándares propuestos por el Colegio para lograr un mayor entendimiento, identificación, solidez y participación en el proceso de “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz”.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Determinar una orientación financiera, de calidad y gerencial sobre los procesos administrativos del Colegio Militar Liceo Moderno que permita reordenar el funcionamiento adecuado de cada una de sus áreas.

Diseñar una línea comunicativa que mejore la movilización de información, concentre los contenidos que deben tener mayor recordación, al igual que orientar la asertividad y oportunidad de los diálogos que se disponen.

Consolidar unas prácticas innovadoras en el aula que permitan aumentar la motivación y la generación de conocimiento por parte de los estudiantes en los procesos reflexivos que espera obtener la implementación de la estrategia.

Capacitar por medio de jornadas de sensibilización a los docentes y personal que trabaja en la institución que permitan conocer y empoderarse del enfoque antropológico.

5.3 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

A partir de los conceptos de satisfacción de necesidades que enseña la doctora Sandoval, donde lo económico, el conocimiento y lo afectivo debe integrarse para lograr realmente bienestar en la personas y, a su vez obtener la motivación equilibrando el impulso y raciocinio para obtener el autocontrol, esta estrategia interviene en los públicos que hacen parte de la comunidad educativa, como son los padres de familia, los estudiantes y los docentes y directivos de la institución para que se pueda contar podamos con una satisfacción conjunta que genere reciprocidad con la meta de “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz”.

Para ello, como primera parte de esta propuesta de cambio, buscando la calidad de la institución y respuesta a los hallazgos de la encuestas y taller, se quiere lograr que los maestros, directivos y todos las personas que conforman la institución, tengan un alto sentido de pertenencia, tener una cultura solida liceísta, esto se hará por medio de las jornadas de sensibilización para dar a conocer el enfoque antropológico.

Es vital que el maestro como agente educativo forme su ethos docente , como lo menciona Altarejo (2003) citado por Sandoval, Rodríguez y Ecima (2010) refiriendo que “ el desarrollo del educador se alcanza ejercitando las cualidades

éticas en las prácticas profesionales específicas de la tarea educativa, de la labor docente”.(Pág3). El colegio actualmente cuenta con una serie de dificultades como poco compromiso docente, bajos, incumplimiento en metas y tareas, y bajos resultados en pruebas saber, así que surgen dudas acerca si el maestro entiende su verdadero compromiso en la formación de niños, niñas y jóvenes.

Así mismo, los autores antes mencionados, afirman que si un maestro no se conoce, no sabe quién es, cómo podrá ayudar a otros a conocer su identidad y actuar correctamente, cuando el maestro sabe, entiende el compromiso de ser maestro y su increíble papel en la vida de estos niños, niñas y jóvenes podrá donarse y entregar lo mejor de él y ayudar a encontrar la verdad a otros.

Estas jornadas de sensibilización pretenden que todo el personal del colegio entiendan que las instituciones educativas trabajamos con personas y es nuestro deber ayudar a crecer como persona, a desarrollarse libremente, mejorar, perfeccionarse, trascender, y en donde la única finalidad es la persona.

Las capacitaciones empezarán con la lectura de los autores Sandoval, Rodríguez, Ecima, Cualidades Éticas del desarrollo profesional de educador (2010), para lograr un acercamiento se buscará que el docente al finalizar las jornadas logrará reforzar en ellos como lo mencionan en el libro la competencia, la responsabilidad, el compromiso y la dedicación.

El ethos docente buscando la calidad de la educación desde el principio de solidaridad es “como una comunidad educativa comprometida con los principios orientadores de su proyecto educativo, como un darme en cuanto me tengo” (Sandoval,2010.Pág. 5)

Después de haber trabajado arduamente con todo el personal en fortalecer el ethos o carácter docente y profesional, se les presentará la siguiente propuesta de mejora para la institución, sin antes estar convencidos que todos tienen claro la finalidad y que se trabajará en búsqueda de la verdad, de formar en niños, niñas y jóvenes, formar en ellos hábitos que se conviertan en virtudes, así tendremos estudiantes comprometidos con el estudio, con el colegio, la familia y la sociedad.

La propuesta inicia se desarrolla así:

En el recorrido realizado a través del análisis de información se reconoce, de forma conjunta, por cada uno de los públicos que existen unos valores dentro de la organización que son interesantes retomar para darle un vínculo ético a “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz” y que son representativos de la estructura organizacional y ellos son:

1. Capacidad: Se Espera que los estudiantes sean, a partir de la educación que impartimos, seres que se destacan en los ámbitos de conocimiento por su competencia de análisis, reflexión y creatividad.
2. Responsabilidad: La comunidad educativa del Colegio Militar Liceo Moderno, desarrolla de forma conjunta elementos indispensables para cumplir a cabalidad con éste valor y es, la disciplina, el amor y el respeto con las personas y el planeta.
3. Compromiso: Nuestra organización y sus participantes somos una comunidad consciente de las problemáticas y fortalezas con que cuenta el mundo para ser un lugar digno y justo para las sociedades, por eso nos comprometemos con causas sociales y ambientales que permitan mejorar la vida y el bienestar de los seres que más lo requieren.

A continuación se desagrega un gráfico de satisfacción de necesidades para cada público:

Padres de Familia

Tabla 5. *Satisfacción necesidades padres de familia*

Necesidades /Valores	Económica	Conocimiento	Afectiva
Capacidad	Costos mensuales y pensión	Educación de calidad. y	de Competencia para recibir y dar amor.

	adicionales		
Responsabilidad	Oportunidad en los pagos y cumplimiento con los compromisos.	Hábitos de disciplina, orden y cumplimiento.	Acto consciente de sus hijos frente a los compromisos que adquieren
Compromiso	Reciprocidad frente a los proyectos que genera el colegio.	Entender en conjunto con sus hijos el de ética y valores en familia y en sociedad.	Tener un espacio recíproco donde el ejemplo frente al compromiso se de todos los días.

Estudiantes

Tabla 6- *Satisfacción necesidades estudiantes*

Necesidades /Valores	Económica	Conocimiento	Afectiva
Capacidad	Entender el sentido de lo económico con justicia equidad.	Tener una aprehensión importante de temas de análisis, participación y reflexión.	Contar con espacios de diálogo cualificado con cualquier dependencia del Colegio
Responsabilidad	Ser conscientes	Aprender	y Tener deberes y

	del costo de la educación y ser recíproco con el cumplimiento de sus deberes con el colegio.	desarrollar acciones que exige cada una de las asignaturas del colegio.	las derechos en el Colegio.
Compromiso	Construir líneas de crecimiento que no estén atadas con lo económico.	Entablar compromisos reales y de impacto positivo con los entornos en los que interactúa	Ser reconocido y reconocer a las personas que se comprometen con las causas a través del trabajo y el esfuerzo.

Docentes

Tabla 7. *Satisfacción necesidades docentes*

Necesidades /Valores	Económica	Conocimiento	Afectiva
Capacidad	La remuneración debe estar considerada por las competencias.	La actualización es una prioridad para enseñar y formar.	Ser respetuosos con los estudiantes para orientar la capacidad frente a logros y debilidades de cada uno de ellos.
Responsabilidad	Cumplir con el contrato frente a tiempos y	Cada encuentro en aula debe contar con una finalidad, que al	Ser ejes de ejemplo para sus estudiantes.

	funciones establecidas dentro y fuera del aula de clases.	final cumplirse.	deberá
Compromiso	La calidad de formación contratada debe brindarse sin restricciones	Los estudiantes no serán seres pasivos sino participativos indagarán	Ajustar el espacio escolar como un lugar recíproco donde el docente guía, exige y acompaña a los estudiantes.
		de las materias con empeño.	

Directivos

Tabla 8. *Satisfacción necesidades directivos*

Necesidades /Valores	Económica	Conocimiento	Afectiva
Capacidad	Generar estrategias que disminuyan la cartera de una forma oportuna y amable	Contar con elementos importantes de la gestión administrativa y financiera.	Generar lazos de cordialidad con padres, docentes y estudiantes.
Responsabilidad	Mantener al día los informes	Cumplir a cabalidad con las funciones	Tener claridad de cómo afecta a otros las

	administrativos y financieros para la respectiva toma de decisiones	encomendadas	decisiones que se toman en la institución.
Compromiso	Cumplir y hacer cumplir a cabalidad las decisiones administrativas que tome el colegio	Los ejes de planeación y metas deben ser reales y oportunos a las dinámicas de la institución.	Plantear en los diálogos los emprendimientos del Colegio para ser mejores y la forma en que cada uno de sus participantes aporta en su definición.

A partir de lo descrito anteriormente, y en la necesidad de generar una estructura que fortalezca la estructura pedagógica, social, económica e institucional del colegio donde los vínculos y las relaciones son un eje fundamental a partir de la información recolectada y analizada de los instrumentos aplicados en la comunidad educativa.

Es así, que el capital social y las redes sociales son un marco conceptual oportuno, que permite integrar los valores desarrollados e identificados por la comunidad educativa con la institución escolar.

Morán Tapia (2010) afirma:

Los sistemas de vínculos o redes que los actores sociales establecen durante la trayectoria de su vida, permiten la obtención de determinados logros sociales, así como el bienestar de los individuos. En este contexto toma importancia el término utilizado para describir acciones pertenecientes a las relaciones sociales tanto a nivel individual como social, mostrando que las mismas son un recurso que los individuos poseen y que pueden utilizar para su desarrollo profesional y personal, el cual es conocido como capital social. (Pág. 27)

El autor hace referencia a los atributos, relaciones y recursos que tienen los individuos para ofrecer en sus entornos de relacionamiento, los cuales se potencializan a través de las redes sociales; es decir, cuando hablamos de colectividades que comparten un entorno y los intereses del mismo.

Para regular estas relaciones en búsqueda de que sean sanas y positivas entre sus participantes, Morán en su libro *Capital Social: Las redes sociales y su impacto sobre el desarrollo socioeconómico* caracteriza el concepto de capital social que se utiliza usualmente para describir redes sociales, normas de reciprocidad y confianza. Esta expresión básicamente describe los patrones e intensidad de las redes sociales y los valores compartidos que surgen dentro de esta interacción, el establecimiento de redes sociales generan beneficios para los individuos que las conforman, lo cual está regulado con base a valores y normas compartidas entre los miembros.

Esta promoción de valores y normas compartidas son las que justifican ampliamente este marco teórico para la propuesta de cambio, de igual forma Morán (2010) propone factores básicos del capital social que deben ser considerados al momento de construir o medir el mismo en un entorno y ellos son:

1. Niveles de confianza: Se refiere al hecho de si el individuo es capaz de fiarse de las acciones de otros miembros de sus redes sociales y en qué grado están dispuestos a ayudarse mutuamente.
2. Asociación: Se refiere a los clubes o grupos sociales a los que pertenece o de los que es miembro cada individuo.
3. Contacto social: Se refiere a la frecuencia con la que los individuos tienen contacto con otros miembros de sus redes.

Morán (2010) afirma:

Es una tendencia natural del ser humano contar con la aprobación y el aprecio de las personas que lo rodean, por lo tanto, las redes sociales, sus características y objetivos particulares deben tener una gran influencia sobre las acciones y decisiones de los individuos. Además, al ser parte de una red

social, los contactos pueden convertirse en intermediarios o facilitadores para que otros miembros del grupo mejoren su bienestar. (Pág. 28).

El colegio es una gran red social que conecta un interés transversal que es la formación y a través de éste se generan otras sub redes con otros intereses a partir del rol, el vínculo y los intercambios que realizan sus miembros, de allí la necesidad de generar una estructura que sea capaz de facilitar estos vínculos y obtener normas y valores compartidos por todos sus integrantes que logren fortalecer el que hacer del colegio.

Se reconocen como los autores más reconocidos del capital social a Putnam a través de su medición del capital social en Italia, a Coleman y a Bordieu con su planteamiento de capital simbólico; ellos acuerdan en que las relaciones de cooperación, confianza y reciprocidad son la base fundamental para generarlo en los entornos colectivos y a través de ellos, acordar normas y valores compartidas que permita un control social de las transacciones y una definición participativa de los resultados.

Esta caracterización es la base sobre la cual se desarrollan la estructura de círculos en primer lugar porque el colegio es una red que se conecta y se vincula, por eso la figura de círculo genera este primer acercamiento al trabajo cooperativo; además las conexiones requieren de una base, que son los vínculos para lo cual la reciprocidad es el resultado de la confianza, que es el trámite de las relaciones y sus intercambios. La propuesta consta de tres círculos que representan tres intereses que son, la calidad educativa, la responsabilidad compartida y la reputación, donde los miembros generan una red diferente por los intercambios que se proponen en cada una de ellas.

Los resultados de reciprocidad en cada círculo o red permean las otras redes donde en cada una la cooperación, la confianza y los valores son la base para avanzar en el fortalecimiento, a continuación se explica la razón de ser y el funcionamiento de cada uno de ellos.

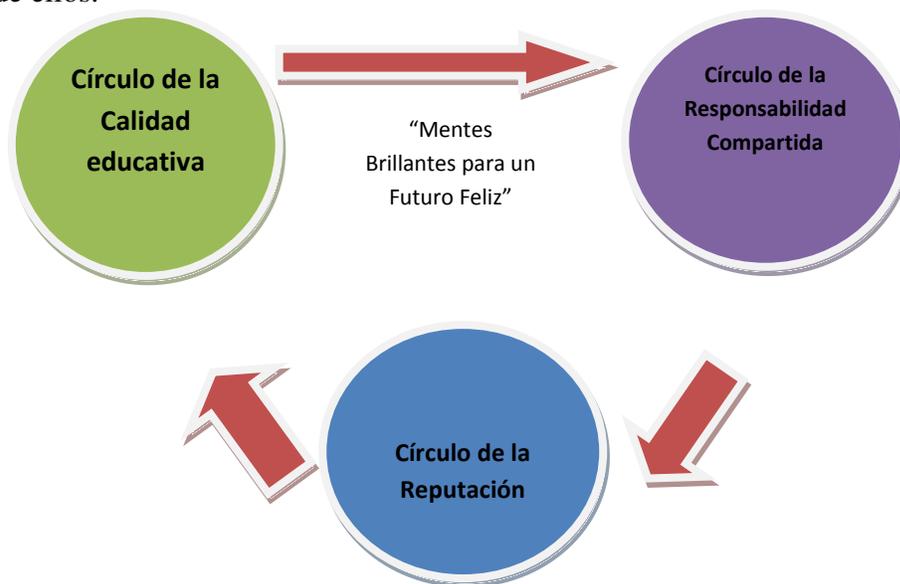


Figura 14. *Círculos de implementación. Fuente. La autora (Castiblanco Diana 2012)*

La transformación que espera lograr el colegio a través de la implementación que se propone es integral, por eso se expone la estructura de círculo como la más adecuada para conectar a las personas desde el rol, la función, los valores y la identidad con la institución. En este proceso, la falta de uno de los integrantes rompe la armonía de la figura porque a través de ellos se desea demostrar que la tarea de unos es el resultado de otros, de allí la necesidad de compartir intereses comunes tangibles para todas las personas.

5.4 CÍRCULO DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Esta estructura debe soportar los procesos pedagógicos y curriculares del colegio para que sean destacados, innovadores, efectivos y con una amplia

retroalimentación para conocer el estado de sus resultados y su fortaleza permanente en el futuro.

Para ello se propone construir unas pautas que den creación a intereses comunes y compartidos por todos, para su implementación y la identificación de los resultados en el corto, mediano y largo plazo, para ello se expone una estructura que aproxime estos intereses como son:

Área de Idiomas: El objetivo de esta área es lograr que los estudiantes sean capaces de entender las lenguas como una interpretación del mundo; es decir, que a través de ellas se reconozca la cultura, los conflictos y las diferencias con otras esferas del mundo. Esta iniciativa debe permitir que los estudiantes estén en capacidad de reconocer al mundo desde una óptica que supere el ámbito local.

Área de Ciencias: El objetivo de las ciencias es la incorporación de un conocimiento analítico para que el estudiante, este en capacidad de responder el por qué de la realidad material e inmaterial, el funcionamiento de las cosas y su provecho en el ámbito local, regional, nacional e internacional.

Área de Sociales: El objetivo de esta área es construir una conexión fuerte y sólida de los estudiantes con los hechos más importantes que han generado las civilizaciones a partir de sus travesías, conquistas y derrotas. El estudiante debe estar en capacidad de reflexionar sobre antecedentes y su consecuencia en la realidad actual del país y el mundo, por eso la política y la economía se vuelven ejes fundamentales para observar en esta área y lograr así, que la oposición y los criterios estén siempre sopesados por un uso pertinente de la información histórica y la actual.

Área de Matemáticas: el objetivo principal es lograr que los estudiantes reconozcan las matemáticas como un instrumento importante para entender el mundo, ellos deben estar en capacidad de desarrollar analíticamente ejercicios y problemas matemáticos acompañado siempre de un eje interpretativo donde el profesor integre la realidad a su área de estudios.

Área de Lenguaje: El objetivo fundamental de esta área es lograr que los estudiantes sean excelentes lectores y escritores. Ellos deben tener la capacidad de un alto vocabulario, al igual que entender y replicar en sus escritos las reglas de

conjugación, ortografía y redacción, para lo cual el profesor explorará diversas lecturas que le permitan al estudiante identificar autores predilectos y reseñar libros con tendencia y fluidez.

Área Militar: El objetivo de esta área se enmarca en la educación de los instrumentos militares, los cuales deberán tener armonía frente a los principios de la participación y la pertinencia con los estudiantes las imposiciones son adversas sino cuentan con elementos suficientes que sean capaces de demostrar que las acciones son justas, por eso el instructor debe mantener una acción de escucha y de réplica con sus estudiantes centrada en el respeto y la validación positiva del otro.

Área Ambiental: El objetivo fundamental de ésta área es lograr que la comunidad educativa del colegio sea conscientes de sus prácticas a favor del planeta y se configure en causas locales donde estudiantes, docentes, directivos y padres de familias sean ciudadanos responsables en proyectos de índole ambiental.

Área de Valores: esta área es transversal a la estructura que propone el colegio, su objetivo principal es poder permear todas las decisiones y acciones basadas en la capacidad, la responsabilidad y el compromiso.

Roles y Funciones en éste círculo

Directivos: En el círculo de la calidad académica, los directivos son los encargados de las conexiones, ellos en el impulso escolar deben obtener relaciones con otras instituciones en pro de conocer experiencias pedagógicas y curriculares que puedan enriquecer el quehacer de los docentes.

De igual forma, abrir espacios en seminarios, conversatorios, grupos de investigación y otros donde los estudiantes puedan participar en pro del análisis y la reflexión de temas actuales.

Además, deberá construir espacios provechosos con la escuela de padres para que ellos sean interlocutores importantes en las discusiones, criterios y posiciones de sus hijos frente a las propuestas educativas de la información, para lo cual deben entender y compartir la estructura que se propone. En esta vía, los administrativos no hacen actividades menores, su labor también influye directamente en el círculo para

lo cual las directivas deben generar espacios de aprendizaje que le permitan en su comunicación posicionar que el Colegio es una institución educativa de calidad y excelencia.

Administrativos: El manejo de una función económica, que como se observo en el análisis es una preocupación permanente de la comunidad, es justamente el administrativo el encargado de generar rendición de cuentas donde el tema de crisis debe desaparecer y el diálogo a posicionar es tu obligación y tu derecho cuando haces parte de una institución de calidad, para lo cual deben entender e interiorizar las metas de excelencia que se propone el colegio.

Docentes: Los docentes son los protagonistas en este círculo, ellos no solo deben ser buenos en su área sino que los vamos a invitar a ser los mejores, para lo cual son las personas que deben estar más actualizadas frente a lo que sucede en el mundo político, económico, social, ambiental y pedagógico. Ellos no deben lanzar juicios de valor en sus clases, cada postura debe estar validada por una información suficiente hacia sus estudiantes. En sus clases deben generar estudios de caso y ejemplos de la vida actual con el tema de su clase.

El estudiante debe estar en capacidad de entender que el conocimiento ofrecido en el aula de clases no es válido sólo en ese espacio, sino al contrario a través de él logra entender su entorno para tener una participación competitiva. Es así, que el profesor debe actualizar sus programas para enriquecerlos con lecturas de periódico, revistas especializadas, programas documentales e incluso películas para desarrollar cine foros; de igual forma su presentación magistral debe incorporar una temática de seminario donde el estudiante conecte las sesiones anteriores con la actual, que entienda que el fin de un módulo no es limite de conocimiento, sino un hilo más que debe seguir conectando.

Para ello el profesor debe desarrollar instrumentos para motivar la participación, el análisis y la reflexión a partir de los valores planteados de capacidad, responsabilidad y compromiso, para conocer el avance de sus estudiantes, los cuales

dará a conocer en exposición a sus compañeros bajo el esquema de lecciones aprendidas.

El programa de clases debe incluir las lecturas, las tareas, los trabajos, las retroalimentaciones con tiempos; de igual forma los instrumentos y materiales de apoyo de forma semanal para que el colegio y su comunidad entienda los avances en cada una de las aulas.

De igual forma se propondrán trabajos con transversalidad que permita que una temática sea trabajada por cada una de las áreas desde su objetivo fundamental para que el alumno resuelva un trabajo para final de año, en el cual será importante la teoría (clase) y la práctica (problemática municipal).

Estudiantes: En estos estándares, los estudiantes son el resultado por ello deben existir normas de promoción que den cuenta de que las competencias del alumno permiten fortalecer sus capacidades y, para ello su responsabilidad debe estar mediada por la evaluación exigida por ley, la cual se complementará con reglas internas como es la responsabilidad en entrega de trabajo, el compromiso frente a la participación y el análisis y como tercer punto la adquisición del conocimiento, lecturas, ejercicios, tareas.

Padres de Familia: El padre y la madre son promotores de desarrollo, por tal motivo deben identificar la metodología, evaluación y acercamiento pedagógico con el estudiante para que aprenda a reconocer la evolución de su hijo frente a las metas de calidad que propone el colegio.

5.5 CÍRCULO DE LA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

Un concepto fundamental, que es importante posicionar al interior en la estructura de la comunidad educativa es la reciprocidad; es decir la capacidad de dar y recibir, entender e interiorizar las implicaciones que se obtienen en un marco de derechos, y la capacidad de medir afectación o consecuencia de nuestros actos frente al entorno.

Como se describió anteriormente la estructura de círculo se propone como un eje integrador donde los actores van a requerir de reglas más claras y oportunas para salvaguardar su relación de malos entendidos, enojos o información incompleta para ello el Colegio propone una formulación importante de los valores establecidos donde, la reciprocidad es un estandarte que se sostiene a través de dos grandes soportes que son la confianza y la cooperación, si alguno de ellos falta existe un riesgo alto que el resultado de reciprocidad no se genere.

Estos conceptos, reciprocidad, confianza y cooperación hacen parte de la teoría del capital social que moviliza conexiones, vínculos y genera redes, que es lo que se espera obtener en el Colegio Militar Liceo Moderno.

El Doctor, Simon Schwartzman en su artículo, Educación, Movilidad y Valores Democráticos (2008), afirma que:

Se pueden justificar tres modos mediante través de las los cuales la educación contribuye se relaciona con la cohesión social. El primero es por la propiedad que tiene la educación de transmitir valores y desarrollar el sentido de pertenencia a una determinada comunidad. Una segunda perspectiva está relacionada con la capacidad de la educación para crear capital humano. La tercera se refiere a los beneficios que reporta la educación para el grupo privilegiado que tiene acceso a ella. (Schwartzman, 2008.Pág.2)

Es así que de acuerdo a estas aclaraciones, parece importante no sólo involucrar en la propuesta como eje central al capital humano sino también al capital social, es así que la confianza institucional que sea capaz de generar el colegio a su comunidad educativa en credibilidad, transparencia y seguridad será el promotor de obtener responsabilidad, compromiso y capacidad en sus públicos; además el hacer parte de un círculo donde todos aportamos nos lleva a conseguir prácticas colaborativas sanas y firmes entre los actores con el fin de obtener un clima organizacional óptimo para cada uno de ellos.

En el círculo de la responsabilidad compartida, se logrará evaluar la apropiación, identificación y conocimiento de los valores en la acción; es decir tener claridad de cómo mis actuaciones afectan de manera positiva o negativa el entorno y sus participantes. Un ejemplo de esta situación es, sino se dictan el número de horas establecido en aula o si no se desarrolla el programa previsto, los estudiantes disminuirán sus opciones de aprendizaje, las metas de calidad no se cumplirán, lo cual afectará la reputación del colegio y el trabajo realizado por el conjunto de docentes; además de que los convenios y conexiones desarrollados por el grupo directivo pierden validez porque el colegio no está obteniendo los resultados deseados, de allí que los padres disminuyan también la credibilidad en la institución y en la capacidad de sus hijos.

Para que el círculo haga parte de la cotidianidad de la comunidad educativa, se propone realizar talleres con cada grupo de tres horas, donde se dé a conocer el esquema organizacional y de forma conjunta con los actores se desarrollen decálogos de prácticas no negociables, que serán las encargadas de administrar el cúmulo de relaciones que se proponen; es así que continuando con la teoría del capital social serán las personas las diseñadoras, implementadoras y evaluadoras de éstas prácticas para obtener la armonía y la equidad en nuestra red escolar.

5.6 CÍRCULO DE LA REPUTACIÓN

Este eje tiene como objetivo central desarrollar una estrategia de comunicación capaz de posicionar los dos círculos expuestos anteriormente, para ello la estrategia se compone de tres fases que son:

Erradicar el lenguaje de crisis y posicionar el de calidad

Esta fase debe desarrollarse de forma conjunta con las directivas los mensajes claves que esperamos recuerden cada uno de nuestros públicos, donde parte del interés de acabar o erradicar el diálogo de la crisis por el diálogo de la calidad.

De igual forma lo que ahora podría observarse como debilidad en el colegio, como es el caso del número de alumnos, éste deberá ser una fortaleza con un discurso sólido donde la justificación de una enseñanza casi personalizada mejora los procesos de adquisición de conocimiento, o simplemente los grupos de estudiantes pequeños es una política del colegio.

En esta misma línea el recaudo de cartera se realizará con un diálogo y lenguaje justo, donde los administrativos no deben hacer una descripción de la situación financiera de la organización, sino limitarse a consolidar las opciones de pago con los padres y convertirse en un filtro altamente efectivo para que no llegue a la directora.

La conversación prioritaria de los padres con la directora debe ser pedagógica o de procesos de formación, las únicas personas encargadas de cumplir con lo económico son las administrativas. El colegio debe definir una política de pagos donde estén en primer lugar los impuestos, servicios públicos y arrendamientos; en segundo lugar el pago de nómina; en tercer lugar el costo de eventos del colegio y en cuarto lugar las respectivas inversiones físicas, patrimoniales o de mercadeo, entre otras.

Este posicionamiento debe iniciar de adentro hacia afuera, cuando la comunidad tenga identificado y apropiado el esquema de la calidad será el momento propicio para trabajar con grupos de interés hacia afuera como son medios, colegios, educación superior, ministerio y comunidad en general de Girardot.

La línea ambiental que busca posicionar el colegio, permitirá tener una mayor relación vivencial con procesos municipales lo que debe convocar a una mayor relación con la alcaldía, los barrios, las comunidades; es decir acercar el colegio a los girardoteños.

Identificar e interiorizar la estructura de valores

Para una apropiación adecuada de valores se propone la estrategia experiencial donde las personas puedan sentir, percibir, entender y observar la forma en que cada uno de los valores hace parte de la cotidianidad, para lo cual se desagregarán en conceptos y acciones que serán representativas durante la semana. Esta táctica podrá trabajarse a través del juego, en el cumplimiento de las funciones y el interrelacionamiento entre las personas.

Al finalizar la semana se realizará una premiación conjunta acompañada con una reflexión, que dé a conocer los logros obtenidos y la motivación para continuar la semana siguiente. Cada reflexión y encuentro debe apuntar al manejo del control social y es que la vigilancia en el cumplimiento de los valores no es sólo una labor del colegio sino que es una labor conjunta.

Mejorar los procesos comunicativos de la institución

Esta estrategia busca formalizar y organizar los procesos de comunicación del colegio en los siguientes puntos:

Generación de contenidos:

Como se planteo anteriormente, se debe cambiar el lenguaje de la excelencia y la calidad, para lo cual debe aparecer en todos los escritos digitales y no digitales esta línea, las condiciones, intervenciones y posiciones de la comunidad educativa en sus diálogos e interacciones deben estar mediadas por esta concertación de intereses.

Los lenguajes deben ser propositivos y constructivistas, siempre buscando explorar en los valores de la capacidad, la responsabilidad y el compromiso la perfecta plataforma para obtener resultados escolares, sociales, políticos y económicos.

Es importante en este punto contar con plantillas que estandaricen los formatos de comunicación para reglamentar su objetivo, los momentos en que deben utilizarse, los públicos a los que debe dirigirse y la formalidad de su redacción con el fin de disminuir malos entendidos o comunicaciones no formales.

Mobilización de Información

Los contenidos deben contar con carreteras y rutas, para ellos el colegio debe definir protocolos, clasificar la información definir accesos y actualizaciones de la misma, que permitan dinamizar el entorno web con el que cuenta la institución. En este punto se propone abrir un blog de sistematización de experiencias que sea alimentado por los docentes, para que en la plataforma quede una información de acceso público en la nube.

Adquisición de competencias comunicativas:

Es muy importante realizar unos procesos de formación y acercamiento de la comunidad educativa en: Comunicación asertiva, técnicas de negociación, intertexto y uso de medios digitales.

Estos acercamientos deben permitir organizar de mejor manera los diálogos, reacciones, intercambios y conexiones de cada uno de los círculos propuestos, este punto debe contar con un especial cuidado para disminuir los riesgos de malos entendidos frente a los intereses y cultura organizacional que se propone centrada en los valores.

La propuesta debe implementarse de manera conjunta; es decir las acciones no dependen una de otra sino que se interrelacionan para tener mayor impacto, lo que esperamos con su implementación es una identificación conjunta y coherente de las metas y posiciones del colegio por parte de la comunidad educativa; a través de la formalización de valores, reglas, normas e intercambios del conjunto de valores organizacionales para consolidar una cultura organizacional enfocada en altas competencias para enfrentar el mundo de forma actualizada, con criterio y posiciones de participación competente de la comunidad frente a sus entornos.

De igual forma el aval de calidad esperamos que afecte positivamente nuestros resultados en pruebas y frente a la apertura de participación en otros espacios de generación de conocimiento donde deberá alternar docentes, estudiantes y directivos; además de la proyección ambiental que generará un vínculo real y tangible entre el colegio y la comunidad girardoteña, lo cual permite una participación de la comunidad educativa en su conjunto en procesos existentes para mostrar la fortaleza de los valores corporativos de la institución.

Esta implementación también podrá ser medida en su eje de reputación, realizando un seguimiento al imaginario que se tiene del colegio, medir, observar y comprobar que los mensajes claves de calidad y excelencia sigan manteniéndose y los de crisis hayan desaparecido del mapa. Esta implementación desea hacer posible “Mentes Brillantes para un Futuro Feliz”.

6.CONCLUSIONES

La educación es un bien de todos que debe ser administrado por instituciones cada vez más conscientes del mundo que afrontamos y en consonancia con el ciudadano que esperamos encontrar en el futuro, porque es justamente a él que estamos formando en nuestras aulas de clase y en los ámbitos micro y macro que genera el entorno escolar.

La escuela en su crecimiento histórico, a través del recorrido realizado en el Marco Teórico sobre organización escolar, señala un afán interminable por hallar el espacio educativo perfecto, que es una utopía. Este ámbito se caracteriza por ser heterogéneo, mantiene una dinámica interactiva y permanente donde confluyen intereses internos y externos que le es imposible generar una estructura única e inagotable.

Considero que la educación es un cúmulo de sentidos atentos al cambio, capaz de escuchar, transmitir, entender y retroalimentar el sentir y el quehacer de sus participantes en concordancia con los momentos históricos y actuales del mundo social, político, económico y valorativo en el que se mueven las generaciones.

Los niños, niñas y jóvenes requieren de acompañantes capaces de formar, educar y acompañar el crecimiento porque somos la suma y no la resta de cualidades; es así que los ámbitos escolares nunca terminarán de construirse porque los retos de hoy no son los retos del mañana, así que la coherencia en valores y principios realmente, se convierte en su estandarte para superar las mareas de los cambios.

El caso de estudio, el Colegio Militar Liceo Moderno es capaz de demostrarnos que en sus 30 años de historia, los cambios enfrentados son un paso más, pero el asunto que atañe a su hacer y saber hacer, es justamente la necesidad de compartir unos valores institucionales, organizar el diálogo administrativo hacia adentro y centrar su interés en la calidad para obtener Mentas Brillantes para un futuro Feliz.

La humanización de la educación como lo expone la doctora Sandova (2008), indaga sobre elementos de la organización estructural, donde se involucra de forma tangible el capital humano y social para ser consciente al sujeto en su entorno social,

la conexión que obtiene del mundo a través del conocimiento y su responsabilidad con el futuro donde a comunidad define como indispensable tener un ciudadano responsable, competente y comprometido con el bienestar de otros; es decir conocer mis acciones como la afectación inmediata a otros. En estos términos, la equidad, la justicia y la cooperación dejan de ser conceptos sordos para convertirse, en criterios de vida.

Esta investigación permitió reconocer las dificultades y fortalezas de la institución, identificar que no se contaba con una cultura propia y solidaria, se espera que todos los miembros del colegio se apropien de esta propuesta de mejora entorno al enfoque antropológico, que básicamente pretende ayudar a los docentes y directivos a encontrar la verdadera razón de la educación, nos lineamos por esta primicia para buscar la calidad tan esperada en nuestra institución pero esta vez teniendo en cuenta la mirada de calidad de la Doctora Sandoval quien afirma “Calidad de la educación, el compromiso de la comunidad educativa con el logro de la finalidad educativa: la persona formada. La calidad de la educación comprendida así, se manifiesta en el crecimiento personal y esencial de educandos, en niños niñas y jóvenes y profesionales, ciudadanos de asumir la vida como seres libres capaces de coexistir. Personas virtuosas capaces de actuaciones consistentes conforme a su origen. Líderes con una competencia técnica, ética, capaces de hacer y obrar en la economía, la política.....en todos los campos, configurando un nuevo orden social para un progreso auténticamente humano” (2010)

El colegio tiene claro que existe un crecimiento permanente que nos lleva a generar sociedades más pertinentes y viables para los que estamos y los que vendrán, cuando las instituciones entiendan este compromiso de seguro que el diálogo de tener un lugar justo bajará de ser una utopía para convertirse en un eje posible. Si el mundo ahora entiende mejor el daño, de seguro que entenderá mejor la solución y es justamente en el espacio educativo donde seremos capaces de afectar estas verdades que nadie puede parar como docentes, directivos, padres o estudiantes todos unidos bajo el interés de la ética y el valor unidos por y para los niños, niñas y jóvenes.

REFERENCIAS

- Casal, J. y. (10 de 06 de 2012). *http://minnie.uab.es*. Obtenido de *http://minnie.uab.es*: <http://minnie.uab.es/~veteri/21216/TiposMuestreo1.pdf> [12:20](#) p.m.
- David Reynolds, R. B. (1996). *Las Escuelas Eficaces Claves para Mejorar la Enseñanza*. Madrid: Aula XXI/Santillana.
- García F. (s.f). ¿Qué es la Encuesta? Recuperado el 15 de Junio de 2012, en <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/queesunaencuesta.pdf>.
- Gutiérrez Perez, J., & Pozo Llorente, T. y. (2012) *Los estudios de caso en la lógica de la investigación interpretativa*. Recuperado el 10 de Julio de 2012, en www.arbor.revistas.csic.es. Obtenido de www.arbor.revistas.csic.es: [arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/download/1045/1052](http://www.arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/download/1045/1052) 4:50 p.m.
- Gutiérrez, E. D. (2006). *Evaluación de la Cultura Institucional en Educación Un enfoque cualitativo teórico- práctico*. Santiago de Chile: Arrayán editores S.A.
- José I. García-Valdecasas Medina (2011) Una Definición estructural de capital social. REDES-Revista hispana para el análisis de redes sociales, Vol.20#6,Junio.
- Sandoval Casilimas, C. (2012). *desarrollo.ut.edu.co*. Recuperado el 29 de Junio de 2012, en desarrollo.ut.edu.co: http://desarrollo.ut.edu.co/tolima/hermesoft/portal/home_1/rec/arc_6667.pdf.
- Sandoval, L. Y. (2008). *Institución educativa y Empresa Dos Organizaciones Humanas Distintas*. En L. Y. Sandoval, *Institución Educativa y Empresa Dos Organizaciones Humanas Distintas* (pág. 24). Navarra: Ediciones Universidad de Navarra.

- Sandoval, L.Y , Rodriguez-Sedano A, Ecima, (2010) *Cualidades éticas del desarrollo del educador,una perspectiva para gestionar una nueva forma de ver la calidad de la educación.*2589-2593:España-Colombia. (Pág,3,4,5)
Elsevier: social and behavioral sciences
- Schwartzman, S. (2008). Educación, Movilidad y Valores Democráticos. *Ciencias Sociales*, Volúmen I, Capítulo IV.
- Tyler, W. (1991). Organización Escolar: Una Perspectiva Sociológica. En W. Tyler, *Organización Escolar: Una Perspectiva Sociológica* (pág. 17). Madrid: MORATA S.A.

ANEXOS

Anexo A.- Encuesta para Docentes y Administrativos

<p><u>Encuesta para Docentes y Administrativos</u></p> <p>Encuesta de Reconocimiento</p> <p style="text-align: center;">El colegio se encuentra en un proceso de fortalecimiento institucional, en el cual deseamos hacer partícipes a toda la comunidad educativa por eso te invitamos a que respondas las siguientes preguntas, que para nosotros es la forma más oportuna de conocer tus expectativas y percepciones sobre el colegio.</p> <p>Padre de familia</p> <p>Profesor</p> <p>Administrativo</p> <p>Frente a cada respuesta que usted considere que es la correcta coloque una X</p>

¿Qué tipo de comunicación maneja el liceo con su comunidad?			
Jerárquica			
Horizontal			
Informal			
Otra	Cuál?		
Usted conoce el rol que cumple cada uno de los colaboradores en la organización?			
Si			
No			
si usted subrayo si conteste la pregunta 3			
actor		Rol	
Profesor		Enseñar	
coordinador académico		Gestiona, supervisa y controla los procesos académicos	

Rectora		Ejecuta políticas del Colegio
coordinador de convivencia		Encargado del orden y la disciplina
Instructor militar		Organiza las actividades militares
coordinador militar		Controla el PLIN
Psicóloga		Apoya los procesos psicosociales
Secretaria		Tramita y apoya los documentos requeridos en los procesos académicos
Tesorera		Recaudo y pagos financieros del colegio
El liderazgo gerencial del colegio es:		
Motivacional		
por roles		
Económico		
Cuáles son las principales necesidades que cubre el colegio a sus colaboradores, califique de 1 a 5, en orden de prioridad, donde 1 es la primera prioridad y 5 la última		
Salarios		
Jornadas de capacitación y formación		
Espacios lúdicos – Integración		
Crecimiento personal		
Crecimiento profesional		
Usted considera que el Colegio centra su interés en las personas?		
Si		
No		
Por qué?		
El colegio Liceo Moderno es reconocido por		
Que es un colegio militar		

Qué es un espacio escolar de calidad			
Es un lugar donde los niños son felices			
Por qué es de tradición en Girardot			
Otro	Cuál?		
Cuáles de los siguientes elementos conoce y ha leído usted del colegio			
PEI			
MANUAL DE CONVIVENCIA			
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
HIMNO			
LEMA			
ESCUDO			
METAS DEL COLEGIO			
EL COLEGIO ENVÍA TODA LA INFORMACIÓN QUE REQUIEREN LOS PADRES DE FAMILIA			
SI			
NO			
POR QUÉ			
USTED ESTA SATISFECHO CON LA EDUCACIÓN QUE RECIBE SU HIJO EN EL COLEGIO			
SI			
NO			
POR QUÉ			

Anexo B.- Encuesta de Satisfacción para Docentes y Administrativos

GESTIÓN DE BIENESTAR

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL EQUIPO DE COLABORADORES

Cargo: Directivo ___ Docente ___ Administrativo ___ Servicios Generales ___ (Marque con una X)

INSTRUCCIONES: Solicitamos que de forma responsable y sincera, marque con una X cada indicador, teniendo presente su grado de satisfacción:

1. NO SABE NO RESPONDE 2.INSATISFECHO 3.INDIFERENTE 4. SATISFCHO 5.MUY SATISFECHO

	1	2	3	4	5
1.- ¿Se encuentra motivado en este trabajo?					
2.- ¿Se han visto cumplidas las expectativas que tenía al comenzar a trabajar en la institución?					
3.- ¿Ha crecido profesionalmente en esta institución?					
4.- ¿Considera que sus capacidades profesionales son usadas de la forma más provechosa?					
5.- ¿Se reconocen habitualmente sus buenos resultados?					
6.- A igualdad de remuneración, ¿preferiría esta a otra institución?					
7.- ¿Tiene intención de seguir en esta institución el año entrante?					
8.- ¿Siente usted que sus propuestas y sugerencias se tienen en cuenta?					
9.- ¿El Coordinador asignado hace seguimiento a su labor institucional?					
10.- ¿Conoce bien las Políticas de la Institución?					
11.- ¿Se siente identificado con la Filosofía Institucional?					
12.- ¿Pone en práctica la Filosofía Institucional en el desempeño de su labor?					
13.- ¿Articula a su labor los Valores Corporativos?					
14.- ¿Es adecuado el nivel de trabajo (horas) que tiene actualmente?					
15.- ¿Se siente integrado a su equipo de trabajo?					
16.- ¿Considera que las reuniones son eficaces?					
17.- ¿Sus aportes e ideas son tenidas en cuenta y valoradas por su superior?					
18.- ¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?					
19.- ¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de la Institución?					
20.- ¿Fue bien atendido y suficientemente informado en todo el proceso de incorporación a la institución?					
21.- ¿Conoce el organigrama de la institución y a quién tiene que dirigirse para resolver un problema?					
22.- ¿Siente que el clima laboral es adecuado?					
23.- ¿Se siente integrado y aceptado en el equipo docente?					
24.- ¿Siente que tiene buenas relaciones profesionales con sus compañeros?					
25.- ¿Considera usted que existe un factor integrador dentro del equipo docente?					
26.- ¿El sitio donde trabaja es agradable?					
27.- ¿Las condiciones ambientales son adecuadas: limpieza, temperatura, iluminación, comodidad, ruido, ventilación, entre otras?					
28.- ¿Recibe apoyo personal, además de apoyo laboral?					
29.- ¿Se siente seguro y estable en este empleo?					
30.- ¿Siente usted que es tratado con respecto y dignidad en la institución?					
31.- ¿Siente usted que hay colaboración entre compañeros?					

32.- ¿Existe confianza y transparencia en el equipo docente?									
33.- ¿Le gusta la imagen que la institución proyecta de sí misma?									
34.- ¿Considera que las actividades y los proyectos que se realizan son de calidad?									
35.- ¿Se siente identificado con los valores de la Institución?									
36.- ¿Se siente orgulloso de pertenecer al Colegio Militar Liceo Moderno?									
37.- ¿Cómo valora en general la institución con respecto a otras de nuestra competencia? (imagen, calidad, estabilidad, remuneración, entre otros).									
38.- ¿Recomendaría esta institución como lugar de trabajo a un amigo?									

RECOMENDACIONES

¿Qué recomendaciones generales sugiere en pro de la mejora continua de la Institución

Anexo C.- Encuesta para Padres de Familia

Encuesta de Reconocimiento
El colegio se encuentra en un proceso de fortalecimiento institucional, en el cual deseamos hacer partícipes a toda la comunidad educativa por eso te invitamos a que respondas las siguientes preguntas, que para nosotros es la forma más oportuna de conocer tus expectativas y percepciones sobre el colegio.
Padre de familia
Profesor
Administrativo
Frente a cada respuesta que usted considere que es la correcta coloque una X

¿Qué tipo de comunicación maneja el liceo con su comunidad?			
Jerárquica			
Horizontal			
Informal			
Otra	Cuál?		
Usted conoce el rol que cumple cada uno de los colaboradores en la organización?			
Si			
No			
si usted subrayo si conteste la pregunta 3			
actor			Rol
Profesor			Enseñar
coordinador académico			Gestiona, supervisa y controla los procesos académicos
Rectora			Ejecuta políticas del Colegio
coordinador de convivencia			Encargado del orden y la disciplina
Instructor militar			Organiza las actividades militares
coordinador militar			Controla el PLIN

Psicóloga		Apoya los procesos psicosociales
Secretaria		Tramita y apoya los documentos requeridos en los procesos académicos
Tesorera		Recaudo y pagos financieros del colegio
El liderazgo gerencial del colegio es:		
Motivacional		
por roles		
Económico		
Cuáles son las principales necesidades que cubre el colegio a sus colaboradores, califique de 1 a 5, en orden de prioridad, donde 1 es la primera prioridad y 5 la última		
Salarios		
Jornadas de capacitación y formación		
Espacios lúdicos – Integración		
Crecimiento personal		
Crecimiento profesional		
Usted considera que el Colegio centra su interés en las personas?		
Si		
No		
Por qué?		
El colegio Liceo Moderno es reconocido por		
Que es un colegio militar		
Qué es un espacio escolar de calidad		
Es un lugar donde los niños son felices		

Por qué es de tradición en Girardot			
Otro	Cuál?		
Cuáles de los siguientes elementos conoce y ha leído usted del colegio			
PEI			
MANUAL DE CONVIVENCIA			
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
HIMNO			
LEMA			
ESCUDO			
METAS DEL COLEGIO			
EL COLEGIO ENVÍA TODA LA INFORMACIÓN QUE REQUIEREN LOS PADRES DE FAMILIA			
SI			
NO			
POR QUÉ			
USTED ESTA SATISFECHO CON LA EDUCACIÓN QUE RECIBE SU HIJO EN EL COLEGIO			
SI			
NO			
POR QUÉ			

Anexo D.- Encuesta de Satisfacción para Padres de Familia

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN – PADRES DE FAMILIA

Señores Padres de Familia: Con el objeto de valorar el servicio educativo y los servicios adicionales que se prestan en la Institución, solicitamos su opinión en relación con el nivel de satisfacción. Agradecemos su colaboración y sinceridad.

(Consulte con su hij@)

A cada afirmación responda con una de las siguientes expresiones (marcando con una X) en la casilla correspondiente.

1. NO SABE/NO RESPONDE 2.INSATISFECHO 3.POCO SATISFECHO 4. SATISFECHO
5.MUY SATISFECHO

#	¿QUÉ TAN SATISFECHO ESTA CON:	NIVEL DE SATISFACCIÓN				
		1	2	3	4	5
I.	GESTIÓN ACADÉMICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.	La filosofía y valores del Colegio?					
2.	La propuesta educativa que proporciona el Colegio?					
3.	El desarrollo de habilidades logrado por su hij@?					
4.	La adquisición del idioma Inglés logrado por su hij@?					
5.	La adquisición del idioma Francés logrado por su hij@?					
6.	El dominio del Español logrado por su hij@?					
7.	La adquisición de conocimientos Matemáticos de su hij@?					
8.	La adquisición de conocimientos Tecnológicos e Informáticos de su hij@?					
9.	La adquisición de conocimientos de Biología, Física y Química de su hij@?					
10.	La adquisición de conocimientos de Ciencias Sociales de su hij@?					
11.	La adquisición de conocimientos de Ética y Religión de su hij@?					
12.	La adquisición de conocimientos de Emprendimiento Mentalidad Empresarial de su hij@?					
13.	El desarrollo de las habilidades Artísticas de su hij@?					
14.	El desarrollo de las habilidades físico/motoras (Educación Física) de su hij@?					
15.	Las actividades de nivelación y profundización del proceso académico?					
16.	El sistema Institucional de Evaluación de Estudiantes?					
17.	El acompañamiento académico que reciben los estudiantes por parte de la institución?					
18.	Los avances, innovaciones y modernización a nivel pedagógico y tecnológico que ha realizado la Institución?					
II.	GESTIÓN DE CONVIVENCIA y BIENESTAR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	El ambiente de convivencia y respeto que se vive en el Colegio?					
20.	La disposición, amabilidad y oportunidad del personal del Colegio para atender las oportunidades de mejora?					
21.	La atención y manejo que se brinda a las dificultades académicas y de convivencia?					
22.	La asesoría y orientación psicológica que brinda la institución?					
23.	Las actividades complementarias (Salidas Pedagógicas- Centro de Interés)?					
24.	El uso de material pedagógico, tecnológico, didáctico y recursos básicos para el proceso de aprendizaje?					
III.	GESTIÓN TALENTO HUMANO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	El desempeño de la Dirección General del Colegio?					

26.	El desempeño de la Rectoría del Colegio?					
27.	El desempeño de la Coordinación del Colegio?					
28.	El desempeño de la Coordinación Militar?					
29.	El desempeño de la Orientación Escolar?					
30.	El desempeño que le brinda la Dirección de Grupo?					
31.	El desempeño de la Dirección Administrativa?					
32.	El desempeño de la Secretaria?					
33.	El desempeño de los Docentes de su hij@?					
34.	El desempeño de la Auxiliar Administrativa?					
35.	El desempeño de las personas de servicios generales de la Institución?					
IV.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE APOYO					
36.	¿Cómo evalúa el servicio brindado por la tienda Escolar?					
37.	¿Cómo evalúa las condiciones de las instalaciones del Colegio en cuanto a su estado, aseo y mantenimiento?					
38.	¿Cómo evalúa las adecuaciones, modificaciones y ampliaciones efectuadas a las instalaciones del Colegio?					
39.	¿Cómo evalúa el sistema de comunicación institucional? (Circulares, Agenda, Internet)					
V.	GESTIÓN DE CALIDAD					
40.	¿Qué tan contento/satisfecho observa a su hij@ en el Colegio?					
41.	En general, ¿Qué tan satisfecho está con el Colegio?					
42.	¿Se siente a gusto con el Énfasis Militar del Colegio?					

SEGÚN SU NIVEL DE SATISFACCIÓN	SÍ	NO
¿Recomendaría este Colegio a otras personas?		

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo E.- Encuesta para Estudiantes

Encuesta de reconocimiento

El colegio se encuentra en un proceso de fortalecimiento institucional en el cual deseamos hacer partícipes a toda la comunidad educativa por eso te invitamos a que respondas las siguientes preguntas que para nosotros es la forma más oportuna de conocer tus expectativas y percepciones

sobre el colegio.

Estudiante ____

Grado ____

Egresado ____ año ____

1. ¿Cuáles consideras que son las instancias de participación que existen en el colegio? Marca con una x frente a ella.

Gobierno escolar ____

Monitor de asignatura ____

Banda de guerra ____

Emisora ____

Equipo de porras ____

Grupo musical ____

Otro cual ____

2. ¿Los estudiantes tienen voz y voto en el colegio?

Si ____

No ____

¿Por qué? ____

3. ¿consideras que el colegio ha cumplido con todos los compromisos que te hizo al ingresar?

Si ____

No ____

¿Por qué? ____

4 ¿quieres a tu colegio?

Si ____

No ____

¿Por qué? ____

5. ¿recomiendas éste colegio a tus amigos?

Si ____

No _____

Por qué _____

6. ¿cuáles de los siguientes elementos conoces y has leído del colegio, coloca una x frente a cada uno de ellos?

PEI _____

Manual de convivencia _____

Planeación estratégica _____

Himno _____

Lema _____

Escudo _____

Metas del colegio _____

7. ¿Te gusta que el colegio sea militar?

Si _____

No _____

Por que _____

8. ¿Te sientes orgulloso (a) de ser parte de este colegio?

Si _____

No _____

Por qué _____

9. ¿Tú colegio te ayuda a ser mejor persona?

Si _____

No _____

Por qué _____

10. ¿Sientes que el colegio te ha ayudado a crecer académicamente?

Si _____

No _____

Por qué _____

11. ¿Creen que tus profesores, los coordinadores, Rectoría y administrativos son coherentes en su actuar respecto al PEI y las normas de la institución?

Si _____

No _____

Por qué _____

¡Muchas gracias por tu participación!