

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE GESTIÓN DEL LICEO CARRIÓN

DIANA CATALINA CARRIÓN PÉREZ

CAROLINA CENDALES FORERO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

SEDE VIRTUAL Y A DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIONES

BOGOTÁ D.C.

2017

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE GESTIÓN DEL LICEO CARRIÓN

DIANA CATALINA CARRIÓN PÉREZ

CAROLINA CENDALES FORERO

Director: JUAN CARLOS SUAREZ VELASQUEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

SEDE VIRTUAL Y A DISTANCIA

UNIDAD DE POSGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

BOGOTÁ D.C.

2017

Tabla de contenido

1.	Problema.....	7
1.1.	Descripción del problema	7
1.2.	Formulación del problema	8
2.	Objetivos	9
2.1.	Objetivo general.....	9
2.2.	Objetivos específicos	9
3.	Justificación.....	10
4.	Marco de Referencia	11
4.1.	Marco legal	11
4.2.	Marco investigativo	13
4.3.	Marco Teórico.....	16
5.	Metodología	26
5.1.	Enfoque y alcance de la investigación	26
5.2.	Cuadro resumen de objetivos, actividades, herramientas y población	27
5.3.	Descripción detallada del diseño metodológico desarrollado para el logro de los objetivos.	28
6.	Resultados	31
6.1.	Análisis de las áreas de gestión:.....	31
	Gestión académica	31

Gestión Administrativa	35
Gestión directiva	47
Gestión financiera	57
6.2. Necesidades de cambio más relevantes	66
6.3. Plan de mejora en las áreas de gestión.....	66
Gestión académica	66
Gestión administrativa	67
Gestión directiva	69
Gestión financiera	75
7. Conclusiones	78
8. Recomendaciones.....	79
9. Referencias Bibliográficas	80

Lista de tablas

Tabla 1. Normatividad vigente.....	12
Tabla 2. Resumen objetivos y actividades	28
Tabla 3. Promedio puntajes pruebas saber	33
Tabla 4. Formato de autoevaluación docente.....	52
Tabla 5. Cumplimiento legislación laboral	56
Tabla 6. Capacidades	58
Tabla 7. POAM.....	60
Tabla 8. Clasificación autoevaluación	65
Tabla 9. Plan operativo	68
Tabla 10. Propuesta Misión.....	68
Tabla 11. Propuesta visión	69
Tabla 12. Reclutamiento del personal.....	71
Tabla 13. Selección del personal.....	71
Tabla 14. Contratación del personal.....	71
Tabla 15. Inducción del personal	72
Tabla 16. Capacitación.....	72
Tabla 17. Propuesta innovación	76
Tabla 18. Propuesta actividades extracurriculares	77

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Pruebas Saber Grado 3°	32
Ilustración 2. Pruebas Saber 5° - Matemáticas	32
Ilustración 3. Pruebas Saber 5° - Lenguaje	32
Ilustración 5. ISCE	34
Ilustración 6. ¿Conoce el PEI?	36
Ilustración 7. ¿Participó en el PEI?	36
Ilustración 8. ¿Conoce el PEI?	36
Ilustración 9 ¿Considera importante el PEI?	37
Ilustración 10. Matriz DOFA	46
Ilustración 11. Qué es innovación	62
Ilustración 12. Importancia de la innovación	62
Ilustración 13. Proceso de innovación	62
Ilustración 14. Personal en innovación	64
Ilustración 15. Te ves como innovador	64
Ilustración 16. Propuesta estructura organizacional	69

1. Problema

1.1. Descripción del problema

Las instituciones escolares, al igual que las demás organizaciones están presentando grandes cambios de acuerdo a los desafíos de la sociedad actual, algunos de esos cambios son el crecimiento y el enfrentarse a un mundo de desafíos y retos, por lo tanto las instituciones educativas deben estar en constante desarrollo, fortalecimiento y búsqueda de una estructuración más sólida, por lo tanto, se requiere un amplio desarrollo administrativo, académico y de los diferentes factores que influyen en una institución.

En el Liceo Carrión se desarrollan procesos administrativos y académicos hace más de 30 años, sin embargo, se reconoce que estos procesos se deben consolidar, estructurar, especificar y sistematizar, para así organizar todos los aspectos vinculados a la gestión institucional, que no solo permitan evidenciar dificultades, si no que permita analizar resultados y así determinar cuáles son sus oportunidades y amenazas.

La institución desde hace años presenta dificultades financieras debido principalmente a un bajo índice de alumnos matriculados, que ha venido descendiendo en alto % (variando de 150 niños en el 2016 a 139 al 2017; por lo cual, sumado a factores incidentes en el crecimiento competitivo del sector, hace que la institución educativa se plantee alternativas de solución a esta situación y que impacten a su comunidad educativa.

El Liceo Carrión maneja los niveles de preescolar y básica primaria, llevando control y registro de todas las actividades realizadas, sin embargo, se pretende identificar las falencias de gestión de la institución, identificar aquella en la cual se presenta mayor falencia y proponer estrategias para fortalecer esa área de gestión.

Por lo tanto, es esencial crear estrategias que organicen la metodología de la institución y que al mismo tiempo le permitan un progreso que influirá positivamente en todas las gestiones de la institución educativa

1.2. Formulación del problema

¿Qué estrategia de mejora para las áreas de gestión institucional (gestión directiva, académica, administrativa y financiera) presenta mayor necesidad de cambio en la institución Liceo Carrión?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Diseñar una estrategia de mejora para las áreas de gestión institucional (gestión directiva, académica, administrativa y financiera) que presenten mayor necesidad de cambio en la institución Liceo Carrión

2.2. Objetivos específicos

- Analizar las áreas de gestión institucional que se desarrollan en el Liceo Carrión actualmente.
- Determinar las necesidades de cambio que requieran las áreas de gestión institucional que se desarrolla en el Liceo Carrión actualmente.
- Definir las acciones de mejora en las áreas de gestión institucional del Liceo Carrión.

3. Justificación

La presente propuesta surge de la necesidad de reconocer el funcionamiento del sistema general del Liceo Carrión, teniendo en cuenta que está planteado y desarrollado desde su gestión institucional (directiva, académica, administrativa y financiera), permitirá identificar las necesidades de la institución y de esta forma proponer cambios en el aspecto que requiera atención inmediata.

Así mismo esta propuesta se justifica por 3 factores fundamentales: la primera como gerentes educativos en formación, identificar los sistemas administrativos que estructura una institución educativa, permitirá un análisis profundo frente a las diferentes características que hacen parte de la organización, evidenciando así sus falencias y fortalezas.

El segundo factor conllevará al estudio de los diferentes modelos administrativos que permitirán la construcción de una estrategia administrativa adecuada y moldeada a las necesidades de esta organización, enfocada al mejoramiento de la institución educativa del Liceo Carrión, lo cual le permitirá fortalecer sus procesos académicos y financieros.

El tercer y último factor es poder realizar la praxis de la gestión administrativa, cimentada en la revisión teórica y práctica, proyectada a una mejor calidad en pro del funcionamiento de la institución educativa, donde por medio de las sugerencias que surjan de esta investigación se transformen sus amenazas y debilidades en oportunidades y fortalezas en todas las áreas de gestión institucional.

Se proponen entonces algunos instrumentos escritos, entrevistas o diálogos con participantes de la institución para lograr los objetivos propuestos y dar cobertura al proyecto en general.

4. Marco de Referencia

4.1. Marco legal

El Liceo Carrión está diseñado bajo la normatividad establecida por la Constitución Política de Colombia y demás entes que garantizan los derechos y deberes de todas las gestiones que integran la educación Nacional, el Liceo Carrión está aprobado bajo la resolución 3276 del 30 de junio de 1972 y cumple con la normatividad vigente.

Tema	Documento Normativa	Fecha	Emisor	Descripción o epígrafe
Licencia de Funcionamiento	Constitución política de Colombia. Artículo 68	1991	Congreso de la republica	Para formar un establecimiento educativo los privados deben cumplir con las condiciones, la primera de ellas es licencia de funcionamiento.
Reglamento parcial de la Ley 115 de 1994	Decreto 1860	03/08/1994	Ministerio de Educación Nacional	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales
Licencia de Funcionamiento	Decreto 3433	12/09/2008	Ministerio de Educación	Por el cual se reglamenta la expedición de licencias de funcionamiento para establecimientos educativos promovidos por particulares para prestar el servicio público educativo en los niveles de preescolar, básica y media.
Compilación la reglamentaciones	Decreto 1075	26/05/2015	Presidencia de la república	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación
Prestación del servicio educativo a nivel preescolar	Decreto 2247	11 de Sep. de 1997	Ministerio de Educación Nacional	Por el cual se establecen normas relativas a la prestación del servicio educativo del nivel preescolar y se dictan otras disposiciones.
Currículo escolar	Decreto 230	11 de Feb. de 2002	Ministerio de Educación Nacional	Por el cual se dictan normas en materia de currículo, evaluación y promoción de los educandos y evaluación curricular.

Participación padres de familia	Decreto 1286	27 de Abril de 2005	Ministerio de Educación Nacional	Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados y se adoptan otras disposiciones.
Evaluación Institucional	Guía 4	Ministerio	Ministerio de Educación Nacional	Aspectos generales evaluación institucional
Gestiones institucionales	Guía 34	2008	Ministerio de Educación Nacional	Mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento

Tabla 1. Normatividad vigente

Fuente: Elaboración propia

4.2. Marco investigativo

Basados en estudios, protocolos e investigaciones sobre el diseño de planes estratégicos de las instituciones educativas de índole público o privado se presentan los siguientes referentes con relación al tema del presente proyecto:

- 4.2.1. "Propuesta de un plan estratégico gerencial en la planificación educativa dirigida a los directores de la escuela básica". Morales, A. (2011). Revista Postgrado FACE-UC Vol. 5. # 9, 35-63

El presente plan tiene la finalidad de proponer estrategias gerenciales en la planificación educativa, que permita al personal directivo de las escuelas básicas desarrollar actividades donde se fomente y desarrolle una mejor planificación con el personal docente de la institución. Planificar, es pensar antes de hacer. La planificación comienza por establecer objetivos, es la primera función administrativa porque sirve de base a las otras funciones y determina por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y que se debe hacer por alcanzarlo. Dentro de este marco el director debe fomentar como base de la planificación una cultura organizacional que potencie a sus distintos actores para una gestión participativa e integradora con en el entorno organizacional.

- 4.2.2. "Plan estratégico y operativo anual 2010 para la coordinación académica del colegio sanfrancisco 1 la casona. Cortes, J. (2010). Corporación Universitaria Minuto de Dios.

El estancamiento y la falta de continuidad de los proyectos promovidos por la coordinación académica del colegio San Francisco 1 La Casona, una institución educativa de

carácter oficial, perteneciente al nivel institucional de la Secretaría de Educación de Bogotá, D.C. ubicada en la localidad de ciudad Bolívar y que presta el servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media a una población estudiantil de 3000 estudiantes aproximadamente de los estratos 1 y 2, se debe a la continua rotación del personal por un lado, pero sobre todo de la no existencia de una cultura de la planeación, lo cual llevó a la aplicación de los conocimientos adquiridos en la especialización en Gerencia de Instituciones Educativas de UNIMINUTO, en convenio con UNITOLIMA a formular un plan estratégico como herramienta base para el desarrollo de otros procesos institucionales.

4.2.3. “Diseño del plan operativo para la socialización e implementación del plan estratégico de la fundación inicial”. Olmos, V. Muñoz, L & Perilla, B (2010). Corporación Universitaria Minuto de Dios.

La fundación para el niño sordo ICAL como organización que presta servicios de protección, educación y salud a niños, niñas y jóvenes sordos se ha caracterizado por estar en constante actualización y mejora lo que le ha permitido durante 48 años ofrecer sus servicios y cumplir con la misión que la orienta. Dado que el objeto de esta misión son seres humanos que como tal son cambiantes, únicos y pertenecen a ambientes que al igual que ellos varían de manera permanente, nos enfrentamos constantemente al conocimiento y aplicación de nuevos enfoques, metodologías y disciplinas que nos ayuden a responder con servicios de calidad a los requisitos de nuestros usuarios. Para lograrlo en momentos como el actual el aprendizaje continuo, la planeación, la medición y el seguimiento deben ser parte del quehacer de cada uno de los profesionales que en ICAL laboramos, y de esto la junta directiva y la dirección general de la fundación están absolutamente seguros y consientes, lo que ha permitido que a

pesar de la difícil situación financiera siempre se incluya en el presupuesto básico y en la planeación general un rubro y tiempos de planeación, capacitación y evaluación que se evidencian en participación real del personal.

- 4.2.4. "Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad bolívar, en la jornada de la mañana". Quintero, N & Rentería, L. (2009). Pontificia Universidad Javeriana.

El objetivo de la investigación aborda el tema de cómo mejorar la convivencia escolar en la institución y se enfocó desde la parte de la gestión educativa, diseñando una estrategia sobre organización escolar para mejorar los niveles de convivencia, La idea surge de las múltiples manifestaciones de docentes, estudiantes, padres de familia, directivas que al estar realizando sus actividades en ambientes hostiles, con falta de tolerancia, dialogo, compañerismo y respeto, en un clima laboral pesado, emplean la mayor parte del tiempo en la solución de estos problemas.

- 4.2.5. "planificación estratégica: una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica". Alarcón, M. (2008). Universidad Nacional de Guayana.

Se realizó una investigación para diseñar un modelo de planificación estratégica que permita articular el trabajo de las diferentes unidades de apoyo y del cuerpo docente de una escuela Básica con su funcionamiento como centro de fortalecimiento de las potencialidades humanas y el desarrollo del eje local en un entorno cambiante y de escasos recursos. Se inició con la elaboración de un análisis de situacional con el fin de determinar sus oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas.

Así, el aporte de los anteriores proyectos a la presente propuesta, se justifica con la realización de una planificación estratégica que permitió construir una herramienta articulando el quehacer docente y un análisis de las potencialidades y debilidades de las instituciones, para así contener un marco referencial en la planificación de estrategias que le permita al Liceo Carrión un fortalecimiento en todas las gestiones institucionales.

4.3.Marco Teórico

Este proyecto se estructuró bajo los diferentes conceptos que competen las gestiones institucionales educativas

4.3.1. La Administración

La administración es un concepto que se despliega no solo del contexto básico de las matemáticas, si no que se interrelaciona con otras ciencias, lo que le permite ser una disciplina multifuncional y enriquecedora en el desarrollo integral de la persona. Así, se entiende por administración, como el campo del conocimiento humano que se ocupa de las organizaciones, por medio de la coordinación, trabajo en equipo, resolución de problemas, etc., para cumplir así, un objetivo en común, teniendo en cuenta dos factores indispensables como son la eficacia y la eficiencia, abordado desde diferentes variables, como son las tareas, las personas, las estrategias entre otros, teniendo en cuenta el entorno y contexto real de este mismo. (Bernal, 2017)

Según Ramírez (2004) “la empresa considerada como sistema, es el resultado de la asociación de un potencial financiero, un potencial tecnológico y un potencial humano. De su integración y buena administración se logran resultados como la productividad y los beneficios, que permitirán, por una parte, afianzar la imagen de la propia empresa y, por otra, lograr el desarrollo del factor humano en lo económico, social y cultural “. (pág. 12).

Por lo tanto, la administración de una organización debe contener diversas estrategias que le permitan crecer financieramente, pero que al mismo tiempo tenga un impacto social dentro de la comunidad para Ventura (2009), p.4) la estrategia empresarial

"... tiene como objeto de estudio la forma en que las empresas se relacionan con su entorno al fin de alcanzar sus objetivos en el futuro. Estos tres elementos empresa, entorno y objetivos, interactúan entre sí en un dialogo continuo, mediante el cual la empresa trata de interpretar su entorno, valora y moviliza sus recursos, para ofrecer bienes y servicios".

Considerada como una disciplina, la administración ha tenido una evolución con el pasar del tiempo, pues esta misma se ha adaptado a condiciones externas de la época, como lo son la política, la economía y demás, transformándola así, en un concepto aplicable dentro de cualquier empresa, pero que depende de factores intangibles de la época en que se lleve a cabo

Por lo cual la nueva administración o administración innovadora se centra en el potencial humano y el trabajo en equipo, lo que permite contener un énfasis específico por los valores y la ética profesional, así lo describe Bernal (2017, p.104) " los administradores del nuevo siglo deben formarse para construir organizaciones centradas en valores que motiven a la gente a ofrecer su creatividad y pasión a fin de construir valor para el conjunto de todos sus grupos de interés".

La administración se sustenta en los procesos administrativos, que le permiten, planear, ejecutar, dirigir y controlar sus procesos que conlleven al cumplimiento de los objetivos de la organización, estos procesos administrativos son: "la planeación que consiste en la definición de metas, trazar planes y determinar objetivos, la organización la cual determina las tareas requeridas para lograr lo planeado, diseña puestos, especifica actividades y crea la estructura

organizacional, la dirección, la cual ejecuta todo el proceso administrativo y control que evalúa y realiza los ajustes a las actividades de la organización en función de lo planeado" (Bernal,2017)

4.3.2. La administración en instituciones educativas

Las instituciones educativas son una organización que requieren una administración que las lleve junto con los fundamentos administrativos al cumplimiento de sus objetivos. Así lo determina Munch, Galicia, Jiménez, Patiño y Pedroni (2012, p. 13)

"La calidad de cualquier institución educativa esta en relación directa con la aplicación de una adecuada administración, ya que ésta proporciona lineamientos para realizar cualquier actividad con eficiencia. Por lo tanto, a través de la administración de instituciones educativas se lograr sus objetivos con la máxima eficiencia, eficacia, calidad y productividad".

Las instituciones educativas son de gran valor dentro del desarrollo económico de un país, ya que dentro de estas se forman y preparan las personas que lideran el mañana, por lo tanto, la pertinencia de proyectar y transmitir una educación de calidad, en consecuencia, la extensa responsabilidad de los gerentes educativos que deben traspasar los retos educativos del siglo XXI.

Por ende y ante la gran responsabilidad de creación de un diseño administrativo, dentro del marco de una institución educativa, se deben tener en cuenta, factores indispensables como lo son, el enfoque educativo, el tipo de institución educativa, modelo pedagógico, las áreas funcionales, los recursos, los procesos administrativos (planeación, organización, dirección y control) el contexto real de la organización.

4.3.3. Tipos de instituciones educativas

El ministerio de educación nacional (MEN) Guía 33 establece que las instituciones educativas tienen los siguientes niveles:

Educación básica o inicial: Para la adquisición de competencias básicas

Educación media: El dominio de conocimientos y capacidades intermedias

Educación superior y posgrado: El logro de compleja capacitación y de diferentes competencias

Capacitación y educación para adultos, educación especial: El desarrollo de competencias específicas o capacidades especiales o compensatoria

4.3.4. Áreas funcionales de la institución educativa

Las áreas funcionales que tiene la institución educativa, como lo determina Bernal (2017, p.142) "la estructura organizacional se representa gráficamente por lo que se conoce como el organigrama, donde se muestra de manera visual la división formal del trabajo tanto por niveles jerárquicos (directivos, coordinadores, profesores) como por áreas funcionales (preescolar, primaria, medio, medio superior)".

4.3.5. Recursos de una institución educativa

- **Recursos tecnológicos:** Sistemas, tecnología, programas académicos
- **Capital humano:** Académicos, administrativos, técnicos, de apoyo
- **Recursos materiales:** Instalaciones, aulas, infraestructura
- **Recursos financieros:** Ingresos, bancos, aportación a capital

Cada uno de estos recursos que hacen parte de una organización, cumplen una función determinada, que le permiten cumplir un objetivo específico, por lo cual, estos recursos se deben administrar con eficiencia y eficacia, y deben ser valorados dentro del marco del cumplimiento satisfactorio de la productividad de la institución educativa.

4.3.6. Procesos administrativos en una institución educativa:

Teniendo en cuenta que la administración es uno de los factores más importantes en una empresa, en este caso en las instituciones educativas, es necesario que el administrador planee, dirija, organice y controle, así como debe tener canal libre para la adquisición de diferentes elementos (Gómez, 2000). De igual modo teniendo en cuenta que “*la administración de instituciones educativas es el proceso de coordinación y optimización de recursos para lograr la máxima eficiencia, calidad y competitividad en el logro de sus objetivos*” (Münch, 2010, pp 15)

Planeación

Dentro de los diferentes tipos de planeación en la administración de una institución educativa tenemos (Munch, Galicia, Jimenez, Patiño y Pedroni, 2012, pp. 169):

La académica, la cual se refiere a la planeación de contenidos, programas, recursos y herramientas para la institución (planes, diseño curricular)

La administrativa, que son las actividades administrativas que apoyan el funcionamiento de la institución, incluye los aspectos financieros y materiales (Plan de inversión, planeación de recursos humanos y personal académico, administrativo y de apoyo

Escolar o técnica, comprende la planeación de las actividades referente a los educandos (calendario escolar, inscripciones, actividades culturales, calificaciones y otros).

Según Bernal (2017, p 120) "la planeación es el proceso que consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización, así, la planeación se ocupa tanto de los fines como de los medios para lograr los resultados de la organización en un tiempo futuro".

En una institución educativa la planeación se describe desde los horizontes institucionales, la misión, la visión y principios o valores y la política educativa.

Misión: Define la identidad organizacional, señala claramente el alcance y la dirección de las diferentes actividades de las organizaciones o corporaciones, establece las bases para la toma de decisiones. Bernal (2017, p 125); describe los componentes por los cuales se estructura una institución educativa, es la esencia y filosofía que va a implementar a largo plazo, mediante el desarrollo de su gestión educativa.

Visión: Es un ideal realista o sueño al que se quiere llevar un horizonte de tiempo a la organización o corporación. Bernal (2015, p 125), es la proyección realista que se tiene en un plazo determinado, es el reconocimiento y el emblema que se quiere construir para ser reconocidos nacional e internacionalmente por medio de los fines educativos.

Principios o valores: Son quienes guían su propia filosofía, es el que fundamenta el comportamiento de la institución educativa, así como de sus miembros.

Políticas: Pautas que las organizaciones establecen para permitir tomar decisiones con criterios previamente establecidos y que facilitan alcanzarlos objetivos institucionales o corporativos. Las políticas educativas son marcos generales en las **organizaciones** pueden tomar decisiones. Bernal (2017, p.127).

Dentro del desarrollo de la planeación se debe tener en cuenta el análisis organizacional, el cual permite evaluar el ambiente general, sectorial y competitivo de la institución educativa.

Organización

La organización consiste en determinar las tareas requeridas para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar actividades, crear la estructura de la organización, establecer procedimientos y asignar recursos. Bernal (2017, p. 142)

Las instituciones educativas requieren de una organización, para establecer cargos, perfiles, recursos, por medio de una estructura organizacional, que le permitirá una mayor eficacia y eficiencia.

La estructura organizacional se refiere a aspectos como división o especialización del trabajo, jerarquías administrativas, líneas de autoridad, formalización de normas y procedimientos, responsabilidad de las decisiones y departamentalización.

Dirección

La dirección es el proceso cuyo desarrollo resulta más complejo para las directivas de las compañías, la razón es que se involucra directamente la relación con las personas de la empresa, y para efectiva orientación del talento humano hacia el logro de los fines organizacionales se requiere contar con una excelente formación en todo aquello que concierne al comportamiento humano. Bernal (2017, p. 155).

Competencias de la función de dirección:

Estas competencias son las diferentes habilidades que deben tener los gerentes en el desarrollo de la dirección de cualquier organización: Liderazgo, Motivación y Comunicación.

Control

Es el proceso que evalúa y realiza los ajustes a las actividades de la organización en función de lo planeado. Según Bernal (2017, p.169), el control consiste en la revisión y el ajuste sistemático de las actividades desarrolladas por la organización para que coincidan con las expectativas establecidas en sus planes. En este sentido, la planeación y el control están interrelacionadas.

El control de una institución educativa va acompañado de los objetivos institucionales, por lo cual la evaluación de la gestión académica y financiera, deben ser un proceso continuo.

4.3.7. Áreas de gestión del establecimiento educativo:

Establece el MEN (2008) Guía 34, “la gestión son el conjunto de acciones que los miembros de una institución realizan para hacer factibles los objetivos y metas establecidos en el proyecto institucional y en el plan de mejoramiento”.

Las instituciones educativas las estructura diferentes áreas de gestión para así cumplir con P.E.I y los objetivos institucionales, plasmados en la visión, misión, valores y políticas educativas que fomentan el funcionamiento de esta misma, estas áreas son:

Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

Gestión de la comunidad: como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención

educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

Estas áreas se fundamentan dentro de los estándares del Ministerio de Educación Nacional guía 34 (2008) en el cual expone sus lineamientos y procesos, que permitirán la construcción de una gestión administrativa enfocada al mejoramiento de la calidad institucional en todos los aspectos.

Es importante al referirnos a la escuela como un ámbito cultural como lo mencionan Tishman, Perkins, & Jay (1997), hablar de comunidad, logrando que la experiencia en el aula sea el proceso que permita el desarrollo de habilidades, desde el pensamiento crítico, la resolución de problemas, entre otras, analizando la conducta de los partícipes en el proceso de aprendizaje.

En la cultura del pensamiento, se emplea el lenguaje del pensamiento, que se basa en la integración de todas las actividades realizadas en el aula de clase, desde la presentación de información, conversaciones, tareas, cuestionarios, pruebas, entre otras (Tishman, Perkins, & Jay, 1997), una de las concepciones de los docentes al hablar del lenguaje del pensamiento es si es un tema muy “sofisticado” para estudiantes de los grados de primaria, los autores mencionados anteriormente proponen que los niños pequeños tienen un nivel conceptual adecuado para desarrollar pensamiento sofisticado, se evidencia por el uso de palabras como “creer, probar, evidencia, razón, entre otras” (Carrión, Castro, & Arias, 2014).

Para desarrollar la cultura del pensamiento y dar respuesta a la situación que van a desarrollar los estudiantes, debemos convencernos que los estudiantes de primaria si pueden desarrollar actividades que requieran un mayor nivel de análisis, interpretación y argumentación, para esto se tiene en cuenta la estrategia de pensamiento, el cual es “un plan explícito y articulado, para desarrollar una situación que implique desafíos intelectuales”, se menciona en

este punto, pues hay que tener en cuenta que no solo el estudiante tendrá retos intelectuales, también el docente al cambiar acciones dentro del aula que promuevan la argumentación en los estudiantes.

Así mismo, al describir las estrategias pedagógicas que fomenten el aprendizaje administrativo y gerencial, les brindaría herramientas a los gerentes, para generar un ambiente de aprendizaje significativo y real frente a los diferentes retos que se puedan presentar

4.3.8. Marketing Educativo

El marketing educativo es el proceso de investigación de las necesidades sociales para desarrollar servicios educativos tendentes a satisfacerlas, acorde a un valor percibido, distribuidas en tiempo, lugar y, éticamente promocionadas para generar bienestar entre individuos y organizaciones. (Cutropia, 2002)

Por lo cual plantea Llorente (2017) El marketing educativo se ha convertido en el principal motor de cambio del sector de la enseñanza. El objetivo de cualquier departamento de marketing es incrementar la facturación de su empresa. La captación de a través de campañas y la creación de canales comerciales son imprescindibles para lograrlo.

Así, es determinante identificar las diferentes problemáticas que representa el marketing educativo, así lo determina Manes (2015), La oferta educativa creciente, la caída de la matrícula, el aumento de la morosidad son hoy moneda corriente de la realidad de los colegios. Estas problemáticas que preocupan a la mayoría de administradores, representantes legales y directores, convergen en una sola pregunta: como salir de la crisis.

Por lo tanto, la importancia de identificar las falencias y fortalezas de una institución educativa, ya que permitirá la construcción de estrategias de marketing que contengan el crecimiento y el sostenimiento al futuro.

5. Metodología

5.1. Enfoque y alcance de la investigación

Esta investigación se realizará en el Liceo Carrión, el cual cuenta con los niveles de preescolar y básica primaria, y se plantea desde el enfoque cualitativo, centrada en la investigación acción (IA) que es un medio para orientar la planeación de la acción social organizada; se encauza en la transformación de algún tipo de realidad social que resulta insatisfactoria al grupo humano involucrado en el proceso investigativo, en este caso, profesores de educación básica que desean mejorar sus procesos de enseñanza (Membiela, 2002). Por ello, se dice que la IA hace que los participantes se interesen en los problemas prácticos que encuentra el profesorado en las aulas.

Dentro de las ventajas de trabajar con una metodología de IA, están:

- Añade la teoría y el conocimiento base que los profesores necesitan para mejorar su práctica de enseñanza.
- Desarrolla interés y consciencia de los hallazgos de la investigación, porque se desarrolla en la escuela un clima de indagación y mejora sistemática.
- Se crea un clima de colaboración entre todos los participantes para la mejora educativa.
- Ayuda a identificar problemas y buscar soluciones de manera sistemática.

Para el desarrollo de este proyecto se proponen las siguientes fases:

- Analizar las áreas de gestión institucional que se desarrolla en el Liceo Carrión actualmente.
- Determinar las necesidades de cambio que requieran las áreas de gestión institucional que se desarrolla en el Liceo Carrión actualmente.
- Proponer el plan de mejora en las áreas de gestión institucional del Liceo Carrión

Por lo cual esta investigación iniciara su metodología, por medio de una observación directa con los funcionarios del área académica y financiera y la aplicación de diferentes instrumentos, el cronograma depende del calendario escolar y la disponibilidad de las personas involucradas

5.2. Cuadro resumen de objetivos, actividades, herramientas y población

Objetivo General	Objetivos Específicos	Procedimiento	Instrumentos	Población Objeto	Participantes
Diseñar una estrategia de mejora para las áreas de gestión institucional (gestión directiva, académica, administrativa y financiera) que presenten mayor necesidad de cambio en la institución Liceo Carrión	1. Analizar las áreas de gestión institucional que se desarrolla en el Liceo Carrión actualmente.	<p>Gestión académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Análisis de los planeadores -Análisis resultados pruebas saber - Análisis ISCE - Análisis ingreso estudiantes a grados superiores <p>Gestión administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis del PEI - Análisis misión, visión, matriz DOFA - Diagnóstico organizacional - Análisis plan operativo <p>Gestión directiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico recursos humanos <p>Gestión financiera</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis capacidades - Análisis POA - Innovación - Autoevaluación institucional 	Encuestas, análisis documental, diálogos con los integrantes de la comunidad, entrevistas.	<p>Docentes, administrativos</p> <p>Estudiantes, egresados</p> <p>Padres de familia</p>	<p>Diana Carrión Licenciada en Química Magister en Docencia de la Química</p> <p>Carolina Cendales Licenciada en Pedagogía Infantil</p>

	2. Determinar las necesidades de cambio que requieran las áreas de gestión institucional que se desarrolla en el Liceo Carrión actualmente.	-Dar prioridad a los aspectos seleccionados luego del informe anterior -Definir las actividades y las responsabilidades	Análisis de lo planteado en el objetivo 1, planteamiento de las necesidades	Funcionarios del área académica y administrativa	Diana Carrión Carolina Cendales
	3. Proponer el plan de mejora en las áreas de gestión institucional del Liceo Carrión	- Plantear las necesidades de cambio de la institución para cada área analizada	Propuestas a la institución	Funcionarios del área académica y administrativa	Diana Carrión Carolina Cendales

Tabla 2. Resumen objetivos y actividades

5.3. Descripción detallada del diseño metodológico desarrollado para el logro de los objetivos.

5.3.1. Análisis de las áreas de gestión:

Basándose en el Análisis del PEI, se realizó una encuesta a algunos participantes de la comunidad educativa del Liceo Carrión para analizar su conocimiento y posibles aportes que pueden realizar al PEI.

Se presenta inicialmente el instrumento realizado a la comunidad, así como el análisis y conclusiones de dicho instrumento, se observó que la comunidad en su mayoría conoce el PEI de la institución, lo evidencian en las actividades diarias que se realizan y están conformes con este, sin embargo, el presente análisis abre campo a la retroalimentación y promoción a nivel general del PEI.

5.3.2. Diagnóstico organizacional

Por medio del Diagnostico Organizacional se busca analizar y estructurar una propuesta de mejora de dicha institución, se analiza la misión, visión, y se propone una matriz DOFA inicial para caracterizar la institución.

5.3.3. Necesidades de cambio de las áreas de Gestión Institucional del Liceo Carrión.

Para ilustrar las áreas de Gestión con mayor necesidad de la institución, se desarrolló el Análisis Matriz DOFA, las cuales se analizaron por medio de los siguientes componentes: Componente de fundamentación, Componente administrativo, Componente pedagógico y curricular, y Componente comunitario, los cuales se enmarcaron bajo el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del PEI de la institución.

5.3.4. Propuesta del plan de mejora en las áreas de gestión institucional del Liceo Carrión

En esta etapa se desarrollaron las actividades enfocadas al diseño de la propuesta del plan de mejoramiento de las áreas de institucionales del Liceo Carrión

5.3.5. Análisis del Plan Operativo y Plan de Mejora

Se analiza el plan operativo que se elabora anualmente y el cronograma de actividades para cada año, en este caso se analiza el plan de mejoramiento para el año 2017, donde se proponen algunas actividades de mejora según los diferentes factores y el cronograma para cumplir con las actividades y desarrollar el objetivo central del PEI de la institución “formación en valores”, así como los responsables, los objetivos y la evaluación del proceso.

Apoyados del análisis y propuesta de la matriz DOFA realizado anteriormente, se proponen algunas estrategias y objetivos para consolidar los procesos desarrollados en el Liceo Carrión, se plantea una acción de mejora para los aspectos presentados inicialmente, teniendo claro que el proceso de educación es un proceso que amerita mejora continua para lograr la excelencia, el trabajo presentado a continuación es apoyado por las directivas de la institución y del análisis de la propuesta que han establecido como plan de mejora para el 2017.

5.3.6. Gestión de Recursos Humanos

Pretende dar a conocer el análisis de los recursos humanos aplicado en la institución educativa Liceo Carrión, además de sus características, avances, progresos y aportes, que como especialistas en Gerencia se pretende contribuir a la institución, en pro de su crecimiento.

De igual manera, en el transcurso del desarrollo del análisis de la gestión de recursos humanos, se destacaron diferentes conceptos estratégicos que fomentan el desarrollo del talento humano, por lo cual, cada uno de los temas reflejados se estructura bajo temas específicos que conllevan al desarrollo del diseño del plan de mejoramiento para la institución, por medio de la realización de recomendaciones y conclusiones posteriores a la revisión de esta gestión.

5.3.7. Análisis interno y externo, estrategias y retos.

El Análisis interno y externo, estrategias y retos, se estructuró bajo los siguientes ítem: Perfil de Capacidad Interna, Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio, Matriz de Perfil Competitivo y Matriz DOFA, el cual permitió desarrollar un análisis más profundo del contexto interno y externo que permitió desarrollar la propuesta final del plan de mejoramiento del Liceo Carrión.

5.3.8. Innovación

Se pretende con este análisis inicial brindar herramientas para fortalecer el proceso de innovación en la institución, teniendo en cuenta el contexto y las edades de los educandos, nos basamos entonces en el concepto de innovación presentado en el Manual Oslo (2005) como construcción de un nuevo y mejorado producto (bien o servicio) en las prácticas internas o externas de la institución.

6. Resultados

6.1. Análisis de las áreas de gestión:

Gestión académica

Análisis de los planeadores

Para analizar la gestión académica se analizan los planes de aula propuestos por las docentes de la institución por medio de un análisis de los documentos, el análisis se realiza a las 7 docentes titulares y 1 administrativa que tiene cursos a cargo, es importante mencionar que el área de ciencias naturales es orientada por una docente de 1° a 3° y otra docente 4° y 5°; así como el área de informática que es orientada por una docente en los grados 1°, 4° y 5° y otra docente en los grados 2° y 3°.

Al analizar los planeadores se destaca como primera medida que las docentes especifican los estándares a trabajar y su relación con los contenidos que trabajarán en el aula, describen las actividades y hay un espacio para que ellas realicen las observaciones de lo trabajado en cada una de sus clases; a partir de esta observación se destaca:

- Las docentes entregan su planeador por periodo académico lo que permite un seguimiento y estructuración del proceso, sin embargo, la mayoría de ellas tienen planeado los temas centrales que trabajarán anualmente.
- Mensualmente son revisadas las observaciones que realizan en las cuales evidencian situaciones grupales y particulares de los estudiantes, lo cual permite hacer un seguimiento constante de las situaciones personales de cada uno de ellos, buscando estrategias continuas de mejora.

- Se realizan reuniones quincenales o semestrales en las cuales son discutidos los casos académicos y convivenciales de cada uno de los estudiantes para lograr estrategias constantes para la formación de cada estudiante.
- Se maneja un modelo de evaluación constante donde se proponen estrategias para la mejora continua de los estudiantes, no se dejan las recuperaciones para último momento, se realizan asesorías personales durante el horario de clase y actividades de apoyo, además se está en constante comunicación con los padres para el seguimiento de dichas actividades.

Análisis de las pruebas saber

El Liceo Carrión se ha caracterizado por mantener un nivel alto en las pruebas saber, se analizaron los resultados de los últimos 3 Años y se observa lo siguiente:

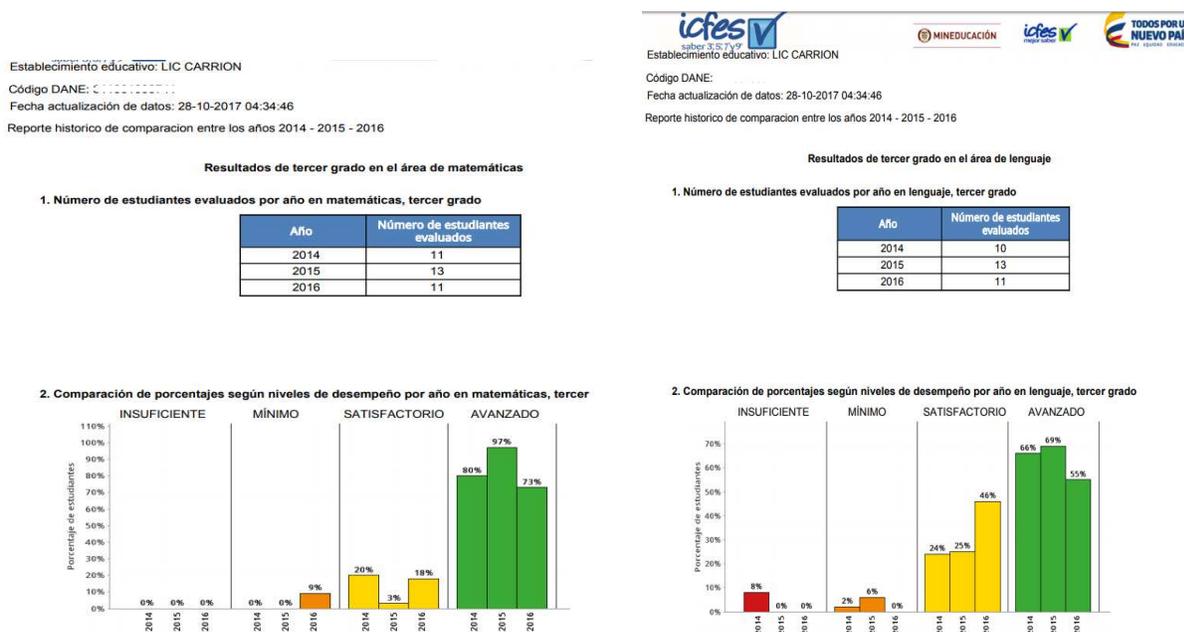


Ilustración 1. Pruebas Saber Grado 3°

áreas con las diferentes temáticas trabajas que simulen las pruebas saber, así como el análisis de lecturas a medida que se va desarrollando el periodo académico.

Análisis del ISCE

El Índice sintético de la calidad educativa (ISCE) propuesto por el Ministerio de educación nacional, pretende catalogar a los colegios de acuerdo a cuatro factores fundamentales progreso y desempeño (enfocados en los resultados de las pruebas saber) y eficiencia (determinada por la cantidad de estudiantes de la institución) y ambiente (identificada por medio de encuesta en las pruebas saber), en estos resultados se observa:



Ilustración 4. ISCE

Se observa que debido a los resultados de la prueba saber el valor de desempeño y progreso han disminuido, por lo cual se confirman las estrategias propuestas en el análisis anterior, se destaca que la eficiencia disminuyó debido a que el año anterior se retiraron algunos estudiantes en el transcurso del año (la mayoría de ellos por factores económicos) lo que nos lleva a comenzar el análisis que la gestión que más se debe analizar es la financiera.

Con respecto al ISCE según la resolución 18066 del 11 de septiembre de 2017 el colegio se sitúa en el grupo 8 de 10.

Análisis del ingreso de los estudiantes de grado 5° a otras instituciones

Debido a que el colegio tiene solamente servicio educativo hasta grado 5°, los estudiantes deben presentarse a otros colegios para ingresar a grado 6°, en estos resultados se han presentado estudiantes a colegios como Técnico central, Colegio Cafam, Centro Lesctonac, Colegio Don Bosco, Colegio Agustiniانو Norte, Minuto de Dios, Minuto de Dios Siglo XXI, entre otros con menor frecuencia y han sido admitidos con altos promedios después de los exámenes de admisión.

Gestión Administrativa

Análisis del PEI

Se realizó la encuesta de forma escrita seleccionando aleatoriamente la población, con el fin de determinar si toda la población independiente del tiempo que lleven en la institución conocen el PEI y conocer de igual forma sus comentarios y aportes al respecto, las encuestas se implementaron desde el lunes 24 de Julio de 2017 hasta el jueves 27 de Julio de 2017, la encuesta fue desarrollada por 5 estudiantes de grado 5°, 5 Estudiantes de grado 4°, 5 estudiantes de grado 3°, 7 docentes, 3 administrativas, 14 padres de familia, 9 egresados

Luego de la recolección de la información se realiza el siguiente análisis:

¿Qué entiende por PEI?

La comunidad educativa considera que el PEI es el Proyecto educativo Institucional que plantea la institución educativa y se propone de acuerdo a las necesidades del colegio; 9 estudiantes, 3 padres, las directivas y docentes especifican que es enfocado en valores y ayuda la formación de los estudiantes.

¿Conoce el PEI de su institución?

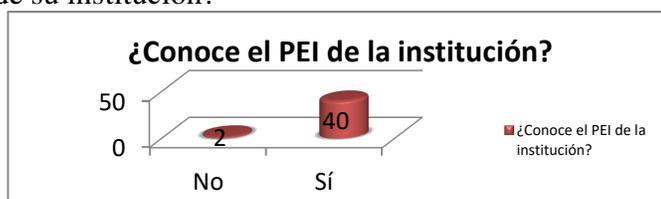


Ilustración 5. ¿Conoce el PEI?

Solamente el 4.8 % de la población no conoce el PEI, el otro 95,2% si lo conoce; por lo cual se propone como meta que el 100% de la comunidad conozca el PEI, se apropie de este y compartan las actividades que se realizan.

¿Participó o ha participado en la construcción del PEI?

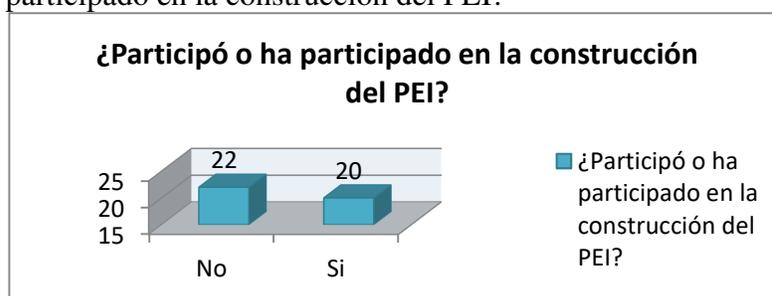


Ilustración 6. ¿Participó en el PEI?

El 52% de la población afirma que no participó en la elaboración el PEI, mientras que el 48% de la población sí lo conoce, ese 48% corresponde en su mayoría a padres de familia (10) docentes (4), administrativas (2) y egresados (4).

Este análisis lleva a pensar la necesidad de reevaluar el PEI con la comunidad actual y proponer cambios al diseño existente. Se propone como estrategia interna luego de analizar este ítem la posibilidad de realizar nuevas encuestas que aborden los posibles cambios a realizar.

¿Conoce si se actualiza el PEI y de qué manera se hace?

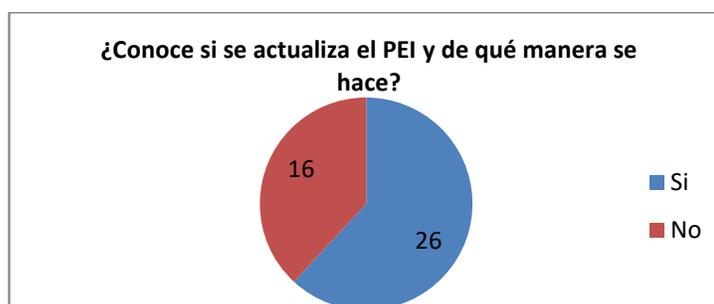


Ilustración 7. ¿Conoce el PEI?

El 62% de la comunidad educativa conoce si se actualiza el PEI y de qué manera se hace, esto incluye 3 administrativas, 7 docentes, 7 estudiantes, 4 egresados y 5 padres de familia; mientras que el 38% no están enterados sobre eso.

Nos permite confirmar la necesidad de realizar un nuevo análisis del PEI y de esta forma determinar si son necesarios los ajustes.

¿Considera importante la existencia de un PEI?

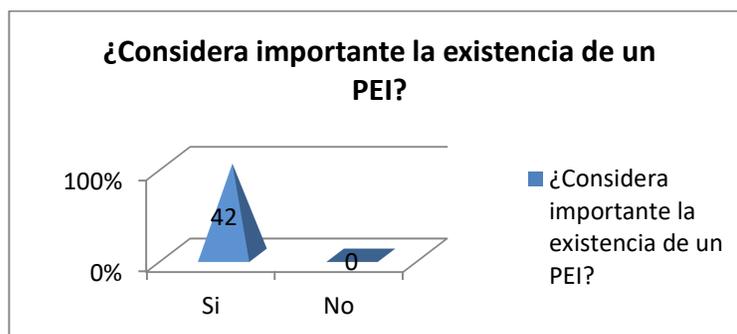


Ilustración 8 ¿Considera importante el PEI?

El 100 % de la comunidad considera importante la existencia del PEI lo cual nos permite confirmar que es relevante para el desarrollo de las actividades de la institución educativa.

¿Cree usted que hay coherencia entre el documento del PEI y lo que sucede cotidianamente en la institución? ¿Por qué?

Dentro de las respuestas de la comunidad educativa están:

“Sí, porque aplico los valores enseñados”

“Sí, el Liceo Carrión es un colegio que responde con su PEI y con las necesidades educativas de cada estudiante hasta donde le sea permitido”

“Sí porque aplico los valores enseñados”

“Sí ya que se refuerzan a diario los valores en todas las clases y se desarrollan habilidades, entre ellas las artísticas”

“Sí porque vemos valores en la emisora, la cartelera, las clases y demás actividades”

“... los valores se aplican en la rutina del colegio”

Observamos que la comunidad educativa claramente evidencia que los valores son el enfoque del Liceo y se vuelve realidad en todas las actividades de la institución, en la emisora, en las clases, en la relación con la comunidad, entre otros. Se evidencia en este punto que la comunidad en general se siente satisfecha con el PEI y cumple con su objetivo.

¿Considera que el PEI responde a las necesidades del contexto educativo? ¿Por qué?

Dentro de las respuestas de la comunidad educativa están:

“Sí porque en mi vida diario aprendo y aplico en familia mis enseñanzas”

“Eventualmente pero no se ha hecho la retroalimentación anual por parte de la comunidad educativa”

“Sí, sin embargo, hay que destacar que no es fácil una cobertura máxima debido al poco compromiso de los padres de familia”

“Sí ya que en el contexto actual de la sociedad es primordial formar seres íntegros que reúnan valores, conocimientos y buen actuar”

“Sí porque si no formamos ante todo al ser humano nuestra sociedad y futuras familias vendrán en decadencia moral y de valores”

“Sí porque tiene que ver mucho con la educación y es un buen PEI para la educación”

“Sí ya que la sociedad requiere seres humanos íntegros llenos de recursos que puede contribuir a la construcción de la sociedad”

Se observa la satisfacción de la comunidad educativa con respecto al PEI enfocado en la formación de valores, pero se hace necesario aumentar su nivel de promoción ante toda la comunidad.

La comunidad está conforme con el PEI a pesar de no conocer los cambios que se realizan, por lo cual se propone como estrategia continuar con el análisis y retroalimentación de aspectos del PEI sin que modifique el objetivo central de formación en valores, así como la promoción ante toda la comunidad educativa.

Misión

“Dar herramientas a nuestros estudiantes mediante el desarrollo de valores espirituales, morales, de autoestima y de superación que conlleven a un buen desenvolvimiento que favorezca la convivencia y la proyección social para hacer frente a la vida encontrando con ellos respuestas concretas a sus inquietudes y estimulando su autoestima y su espíritu de superación, relacionando sus actividades al servicio de la comunidad. El Liceo Carrión es una institución que pretende convertirse en líder del sector en cuanto a la formación de valores en sus estudiantes, brindando educación integral que forme ciudadanos comprometidos con un cambio social.”

Análisis

Para analizar la misión de la institución se responden las preguntas planteadas por (Serna, 2014):

¿Por qué existe la organización?

En una organización con tradición y trayectoria en el sector, pretende enfocarse en valores para su práctica y la formación de sus educandos.

¿Cuál es su negocio?

Educación, formar estudiantes con valores y convertirse en la institución líder del sector.

¿Cuáles son sus objetivos?

Dar herramientas a los estudiantes mediante el desarrollo de valores espirituales, morales, de autoestima y de superación

Convertirse en líder del sector en cuanto a la formación de valores en sus estudiantes.

Brindar educación integral que forme ciudadanos comprometidos con un cambio social.

¿Cuáles son sus clientes?

Familias de estratos 3 del sector donde se encuentra la institución educativa.

¿Cuáles son sus prioridades?

Formar estudiantes en valores, mantener un ambiente de sana convivencia con todos los miembros de la institución.

¿Cuáles son sus responsabilidades y derechos frente a sus colaboradores?

Las responsabilidades frente a los colaboradores son manejar niveles de armonía laboral, sostener las condiciones laborales necesarias, respetar a los colaboradores y brindar un espacio adecuado para las labores. Los derechos frente a los colaboradores van enfocados con recibir lo mejor de su desarrollo profesional y los parámetros estipulados en los cuerdos estipulados.

¿Cuál es su responsabilidad social?

Formar ciudadanos con valores y alto nivel de desempeño en todos los aspectos de la sociedad.

Visión

“Hacer ver en el niño la importancia de proyectarse en una sociedad que le puede brindar las herramientas necesarias para lograr las metas que se trace en el transcurso de su vida, superando obstáculos y ayudando a otros a cumplir su proyecto de vida.”

Análisis

Está redactada de tal forma que no refleja cómo se quiere ver el egresado de la institución, debe plantearse de tal forma que refleje la relación presente futuro del educando. Además, no se evidencia la relación directa con la formación de valores. Se sugiere una propuesta:

Proyectar ciudadanos que puedan desarrollarse desde las diferentes herramientas brindadas por la institución y su interacción con el medio, formados en valores superando obstáculos y colaborando para cumplir sus proyectos de vida.

Matriz DOFA

Se realiza a continuación el análisis de la matriz DOFA con respecto a la información consultada.

Debilidades:

No se evidencia la relación de la formación en valores en la visión planteada, por lo tanto la misión y la visión no son congruentes.

Oportunidades:

Oportunidad de aumentar la población estudiantil, por medio de integración de nuevas familias y de fortalecer los procesos de formación en valores de los educandos.

Fortalezas:

Trayectoria, imagen social y estabilidad de la institución a lo largo de los años. Formación en valores y alto nivel académico. Alto nivel académico en la institución.

Amenazas:

Inclusión de jornada más larga para la comodidad de las familias, economía de las familias del sector, que el colegio tenga hasta grado quinto.

Diagnóstico Organizacional

Etapa Formulación

Análisis Externo: La institución mantiene una alta imagen en el sector, relaciona las actividades, la misión y visión de acuerdo al entorno externo (siglo XXI, sociedad de constantes cambios, necesidad de involucrar los valores en todos los aspectos de la vida.

Análisis Interno: La organización refleja un ambiente enfocado en valores en las actividades dentro de la institución, así como las relaciones de la comunidad educativa.

Poder: Alta experiencia a lo largo de los años con educandos que han cumplido sus metas.

Personas claves para la elaboración del diagnóstico: directivos, docentes, padres, estudiantes, egresados, comunidad.

A nivel interno: A nivel interno la institución desarrolla diferentes actividades que reflejan la misión y visión de la institución, así como un seguimiento constante a la formación de cada uno de sus estudiantes. Además, mantiene un ambiente laboral que facilita la labor de los diferentes miembros de la comunidad educativa.

-**Dirección:** La capacidad directiva de la institución es funcional y permite el desarrollo de los objetivos propuestos, tiene una visión clara sobre lo que es la institución.

-**Capacidad financiera:** debido a que la institución cuenta con aproximadamente 140 niños y los costos de la pensión no son altos, los ingresos son iguales a los egresos obligatorios, lo cual dificulta su capacidad de extensión o modificación de la planta física.

-**Tecnología:** La institución educativa cuenta con sus áreas de sistemas, así como herramientas audiovisuales en los salones y les permiten a los alumnos el uso de dichas herramientas.

-**Talento humano:** La institución cuenta con 6 profesoras titulares, todos con título profesional o técnico en el área educativa, una coordinadora, psicóloga (quién trabaja por horas) persona de gastos generales y dos propietarias.

-**Infraestructura:** la institución cuenta con una planta física donde están ubicados los salones, la administración y otra planta donde cuenta con el aula múltiple, biblioteca y donde toman clase los estudiantes de grado 4° y 5°.

Aliados externos: Debido a que el colegio solo cuenta con educación preescolar y primaria y gracias a su buena imagen y prestigio en la comunidad, las diferentes instituciones del sector lo reconocen y lo distinguen por sus buenos resultados, lo cual ha facilitado el ingreso de sus egresados en las diferentes instituciones para la educación secundaria.

Objetivos estratégicos – Formulación

No se evidencia en el documento analizado el objetivo estratégico, sin embargo, luego del diagnóstico realizado se propone como objetivo lo presentado en la misión:

“...pretende convertirse en líder del sector en cuanto a la formación de valores en sus estudiantes, brindando educación integral que forme ciudadanos comprometidos con un cambio social.”

Meta:

Aumentar la cantidad de estudiantes de la institución, continuando con el fortalecimiento de los diferentes procesos que se llevan a cabo en las aulas de clase y en las diferentes actividades.

Objetivos:

Construir una planeación estratégica, por medio del diagnóstico organizacional que permita evaluar la situación real de la institución educativa, con base al análisis del entorno de esta misma, sea interna o externa.

Indicadores de gestión:

- Imagen ante la comunidad más cercana.
- Impacto de los egresados en las comunidades donde se encuentren.
- Permanencia de los estudiantes y los docentes en la institución.
- Resultados de las diferentes pruebas de estado y de exámenes de ingreso a nuevas instituciones.

Matriz DOFA

COMPONENTE PEI	ORIGEN INTERNO		ORIGEN EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Componente de fundamentación	<p>Institución educativa con más de 40 años de fundación.</p> <p>Mantiene claro que el concepto de educación va encaminado a la formación en valores, no manifiesta que tendrá apoyo de alguna entidad ni que será laico.</p> <p>Se estructura bajo la misión, visión, principios y objetivos institucionales.</p> <p>Organiza su educación por grados.</p> <p>Contiene principios de evaluación y retroalimentación académica</p> <p>Practican el manual de convivencia.</p>	<p>El modelo educativo a desarrollar es tradicional, sin embargo en el desarrollo de su proyecto se evidencia un enfoque constructivista.</p>	<p>Al estar el PEI enfocado en valores, permite que la institución se desarrolle de acuerdo a las necesidades del siglo XXI.</p>	<p>Al no ser claro el modelo a trabajar pueden desarrollarse diferentes modelos que no cumplan con el PEI propuesto.</p>
Página 44 de 82 Componente administrativo	<p>Hace referencia que el personal de la institución debe ser formado en valores y que desde su ejemplo debe generar apropiación y desarrollo del PEI.</p> <p>Contiene un marco legal y sistema contable</p>	<p>No se aclara la cantidad para los perfiles del personal</p>	<p>Fortalecer y capacitar el personal docente y</p>	<p>Al no delimitar la cantidad del personal docente al igual que sus rangos es posible que no</p>

	<p>Tiene organigrama.</p> <p>Se desarrolla el plan y programación curricular por medio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Calendario académico -Calendario escolar -Horario de clases -Cronogramas - Consejos - Comités <p>La administración mantiene un ambiente de trabajo óptimo para desarrollar lo propuesto en el PEI</p>	necesario para el desarrollo del PEI.	administrativo de la institución con el enfoque en valores.	<p>se desarrollen algunas metas de mejoramiento.</p> <p>Se debe reevaluar el manual de funciones.</p>
<p>Componente pedagógico y curricular</p>	<p>La institución cuenta con los planes de estudio establecidos y detallados, así como el enfoque pedagógico.</p> <p>Dentro del currículo se evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicadores de logro -La organización de las diferentes áreas obligatorias y complementarias. -Competencias y desempeños. 	<p>Los planes de trabajo son revisados anualmente, sin embargo es necesario proponer un nuevo plan de acuerdo a las necesidades y a la población actual.</p>	<p>Debido a que se encuentran en proceso de revisión los planes de estudio, es pertinente analizar el enfoque curricular de acuerdo a las necesidades del siglo XXI.</p> <p>Los profesores tiene predisposición para la incorporación de metodologías y estrategias pedagógicas</p>	<p>Igual que con el componente de fundamentación al no ser específico el modelo curricular puede dejar un bagaje a las propuestas que pueden no cumplir los objetivos y metas del PEI</p>



	<p>Contiene los proyectos transversales y obligatorios del currículo escolar.</p> <p>Desarrollan actividades deportivas y culturales</p>			
<p>Componente comunitario</p>	<p>La institución presenta como objetivo lograr que el estudiante se forme con la capacidad de enfrentarse a la sociedad como ser único y con valores. Además, desarrolla proyectos que le permite al estudiante fortalecer dicha formación.</p> <p>Contiene un servicio social por medio del beneficio de becas.</p> <p>Escuela de padres y reuniones, por medio de la realización de talleres, que contienen temas de interés para los padres y alumnos</p>	<p>Algunos proyectos son desarrollados dentro de la institución sin que la comunidad sea partícipe.</p>	<p>Continuar e incentivar los proyectos, así como la propuesta de nuevas actividades que fortalezca la relación de la comunidad educativa con el sector.</p>	<p>Que los proyectos realizados en la institución no sean conocidos por la comunidad o practicados en esta y el objetivo del PEI no sea desarrollado.</p>

Ilustración 9. Matriz DOFA

Análisis plan operativo

El Liceo Carrión cuenta con un plan operativo en el cual se evidencia claramente los objetivos, metas, estrategias, fechas, logros, recursos y responsables para cada uno de los parámetros seleccionados; se logra identificar claramente las diferencias entre consejo directivo, consejo académico y de promoción, asociación de padres de familia, personero y consejo estudiantil, asociación de exalumnos, manual de convivencia, tesorería y contaduría, interrelaciones con otras instituciones, plan de estudios, evaluación escolar, ambiente escolar, recursos pedagógicos, logros e indicadores de logro, proyectos pedagógicos, escuela de padres, bienestar estudiantil, prevención de desastres, planeación, gestión administrativa, seguimiento, control y evaluación, se presentan algunos segmentos tomados del plan operativo en el anexo 1, Cronograma de actividades anexo 2

Gestión directiva

Diagnóstico de recursos humanos

Estructura

Los recursos humanos en la institución son manejados desde la dirección con apoyo de la psicóloga, no hay personal externo de recursos humanos.

Prácticas de Recursos humanos

En la institución se realizan actividades que promueven el sano ambiente laboral y además se realizan algunas actividades que promueven el desarrollo de los recursos humanos.

Número de empleados : La institución tiene dos propietarias, cuenta con 7 docentes titulares, 1 administrativa, una persona de servicios generales, una psicóloga (por horas), contadora (por horas), abogado (por horas).

Número de empleados de recursos humanos

Como se mencionaba inicialmente el colegio no cuenta con personal de recursos humanos, este es administrado por las directivas y asesorado por la psicóloga.

Nivel educativo

Preescolar (Jardín y Transición) y Primaria (Primero a quinto)

Estrategia

Según Serna (2008) “La Gerencia estratégica se define como todas aquellas acciones, planes, ejecuciones y evaluaciones que orientan a la compañía a ser proactiva y que le permiten cumplir sus metas en el corto y largo plazo. La formulación de estrategias permite identificar sus debilidades, fortalezas, amenazas, oportunidades y el planteamiento de sus misiones”. (p.19)

Son los planes de acción que la gerencia ejecuta para posicionar una organización, utilizando todos los elementos requeridos y teniendo en cuenta su visión, misión y objetivos.

La institución cuenta con reconocimiento por trayectoria y calidad a lo largo del tiempo, realiza actividades culturales frente a la comunidad para atraer familias a la institución.

Cultura

Schein (1988) menciona en Pedraza-Álvarez et al (2015) las características para la cultura organizacional, menciona:

Arquitectura y diseño

La instalación a pesar de no contar con espacio de zona verde mantiene las condiciones necesarias y adecuadas, aseos, comodidad, entre otras.

Estilo

El estilo de liderazgo de la dirección da confianza tanto a las docentes vinculadas, como a la comunidad educativa en general, se evidencia por la duración de la población vinculada en esta.

Lenguaje

Se evidencia armonía en la institución educativa, en las actividades internas y externas y en toda la comunidad.

Símbolos

Distribuidos a lo largo de la institución se presentan carteles, frases, imágenes que reflejan el PEI en valores y que permiten fortalecer los procesos llevados a cabo.

Rituales

Los rituales que se realizan son enfocados en los estudiantes, los únicos que se realizan para las docentes es el día del profesor y en amor y amistad, por lo tanto, se sugiere proponer actividades que permitan resaltar la labor de las docentes, puede ser por medio de la evaluación anual.

Historias, mitos y leyendas

La historia y tradición de la institución permiten solidez en este aspecto.

Forma de tomar decisiones

Las decisiones son participadas por la comunidad y reflejadas con organización y buenos resultados en esta, sin embargo, son tomadas por las directivas.

Cómo se resuelven los conflictos

Se maneja el conducto regular para la resolución de conflictos y se desarrolla en el momento oportuno.

Como se entera de las cosas

Hay comunicación directa y de confianza dentro de la institución.

Valores para la cultura empresarial

Los valores no son solo trabajados en el PEI, se reflejan a lo largo de las interacciones en la institución.

Estructura organizacional

La define Bernal como “El proceso de la organización, que se refleja gráficamente teniendo en cuenta aspectos como: División de trabajo, jerarquías administrativas, líneas de autoridad, formalización de normas y procedimientos, responsabilidad de las decisiones y departamentalización. (p.143). La estructura organizacional se define por medio del análisis de la visión, misión y filosofía institucional.

Tipo de estructura organizacional que sigue la institución

El liceo Carrión desarrolla la estructura organizacional jerárquica tradicional, la cual se ajusta a sus prioridades y necesidades

Bienestar

Según el MEN (2008) "El programa de Bienestar Laboral, debe pretender la satisfacción de las necesidades de los servidores docentes y directivos docentes, concebidas en forma integral en sus aspectos; biológico, psicosocial, espiritual y cultural, dando prioridad a las necesidades de subsistencia y jerarquizando las necesidades de superación".

Programas de bienestar de la empresa

El programa de bienestar laboral de la institución cumple con factores como:
Buena relación con la dirección, participación en decisiones, posibilidad de promoción, ambiente físico de trabajo, satisfacción con el trabajo, compensación y beneficios

Cuenta con entidades de apoyo como:

Cajas de Compensación Familiar, entidades Promotoras de Salud, Fondos de Pensiones y Cesantías, Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales.

- Calidad de vida laboral: Permite crear, mantener y mejorar el ámbito de trabajo, el desarrollo personal, social y laboral.
- Protección y servicios sociales: Busca estructurar programas necesarios de protección, ocio, identidad y aprendizaje, para el colaborador y su familia.

Evaluación de desempeño

Así lo determina Reis (2007) "Es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja".

Coevaluación: Permite evaluar el desempeño del docente gracias al análisis reflexivo de un trabajo en equipo por medio de un proceso conjunto de sus pares, cada uno de los criterios seleccionados, se plantearon como una estrategia de mejora continua.

Autoevaluación: Permite la conciencia de su propio desempeño laboral, es un autoexamen, que analiza, plantea y desarrolla nuevas habilidades y competencias, de igual manera detecta debilidades individuales que se pueden transformar y mejorar.

Heteroevaluación: Este proceso de evaluación le permite a la institución conocer el punto de vista de sus estudiantes frente a la percepción que tienen del docente y su metodología de enseñanza

La institución actualmente cuenta con un proceso de evaluación constante con los resultados de los estudiantes y los resultados de las diferentes pruebas, además se realiza a finalizar el año un proceso de evaluación y autoevaluación y su debida retroalimentación.

Formato actual

Indicador a valorar	1	2	3	4	5
1. Cumple con el horario establecido por el colegio.					
2. Llega puntualmente a la institución para el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.					
3. Participa activamente en TODAS las actividades programadas dentro de la institución.					
4. Emplea los recursos y materiales didácticos prestados por el colegio de forma adecuada.					
5. Mantiene su lugar de trabajo y salón de clase en forma ordenada y limpia.					
6. Trata a los estudiantes de forma igualitaria, respetuosa y tolerante.					
7. Mantiene buen diálogo con los padres de familia o acudientes de los estudiantes.					
8. Promueve el respeto, tolerancia y colaboración en la institución.					
9. Sus relaciones con sus compañeras de trabajo benefician la convivencia en el lugar de trabajo.					
10. Desarrolló durante el año lectivo una buena relación laboral con las directivas de la institución.					
11. Prepara sus clases con anticipación, teniendo en cuenta el contexto y edad de los estudiantes.					
12. Prepara y/o solicita el material de clase con anticipación en el momento que sea necesario.					
13. Cumple con los formatos y/o libros obligatorios en el Liceo.					
14. Entrega a tiempo las planillas de notas, planeador y demás documentos que son requisito en la institución.					
15. Sigue el conducto regular para solucionar todas las situaciones que se presentan en la institución.					
16. Emplea los términos adecuados para hablar con los integrantes de la comunidad educativa.					
17. Es prudente con sus comentarios en la institución.					
18. Su actitud favorece el desarrollo de las actividades.					
19. Colabora con las actividades y situaciones de la institución.					
20. Cumple con las actividades asignadas (emisora, campana, disciplina, acompañamiento en descanso) de forma puntual y activa.					

Tabla 4. Formato de autoevaluación docente

Clima organizacional

Chiavenato (2000) determina " Que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados".

Justificación de las variables presentes en la evaluación de clima organizacional.

Permite medir el nivel de satisfacción del personal en general, para una evaluación integral de la satisfacción laboral es vital no quedarse con los resultados de la encuesta de clima laboral, sino encontrar aquellos aspectos que realmente valoran los colaboradores ya que puede darse el caso que exista aspectos en los que no estén satisfechos pero que no son relevantes para ellos, por lo que será necesario profundizar dichos aspectos con entrevistas al personal o de grupos focales.

Teorías Motivacionales

En la década de los 50 surgió el concepto básico de la motivación, desarrollándose así las primeras teorías de la motivación, por lo cual el concepto de motivación escalono a un puesto predominante dentro de la gestión de los recursos humanos, como una herramienta que permite al trabajador una labor más eficaz y eficiente dentro de la organización.

Stephen, R. y De Cenzo, D. (2008) determinan " la motivación en el individuo como la pasión que lo lleva a ejecutar una acción que le genere satisfacción respecto a una necesidad ya sea esta de carácter fisiológica o psicológica y que por supuesto sea atractiva para la persona".

Propuesta de incentivos

La institución realiza actividades artísticas y deportivas en las cuales incentiva económicamente a las docentes de esas áreas de acuerdo a las actividades realizadas.

De acuerdo a las condiciones del Liceo se propone realizar incentivos que no se limiten a los económicos (tiempo, trabajo, posibilidades de asenso) en la institución.

Incentivos no monetarios:

1. Afiliación: Relaciones personales. Salida grupal: Dos veces al año organizarles a los docentes una salida

2. Tiempo libre: Adicionarle un día más a su tiempo de vacaciones
3. Autorrealización: Reconocimiento de su desempeño por medio de ascensos, reconocimiento en días especiales: Cumpleaños, día del profesor, reuniones de padres de familia etc.
4. Formación: Proporcionar espacios académicos o de capacitación que aporten a la formación académica de los maestros

Incentivos monetarios:

1. Aumento por mérito según su desempeño y antigüedad.
2. Curvas de madurez: Por su formación académica

Esta clase de incentivos se exponen antes de iniciar el año escolar, son planes colectivos, que se brindan en base al desempeño de todo el equipo docente y administrativo.

Estilos de dirección y liderazgo

Gioya & Rivera (2008) "Se pasa del concepto de liderazgo como poder a un concepto de influencia, de convencimiento del otro. Por lo tanto, el desarrollo de liderazgo se basará simplemente en desarrollar las habilidades interpersonales (comunicación, gestión de equipos, negociación, etc.) de las personas para que sean líderes". (pag.20)

Estilo Sinérgico

Altamente participativos y en gran medida se orientan al proceso del equipo, se preocupan por la definición y la descripción de los objetivos, tareas y actividades que se deben realizar dentro del área como por las normas y estándares dentro de los cuales éstos deben cumplirse.

Las tareas y las actividades son establecidas la mayoría de veces por cada uno de los colaboradores, siguiendo algunos lineamientos fijados por la dirección desde el punto de vista estratégico.

La toma de decisiones se realiza por consenso, teniendo como referente las opiniones o ideas de los colaboradores.

La relevancia, la concreción y la cordialidad caracterizan la forma como el dirigente imparte indicaciones a sus colaboradores, son frecuentes y algo flexibles.

El control es ejercido de manera concreta sobre aspectos o compromisos puntuales en los que se ha convenido con los colaboradores.

Legislación laboral

El derecho laboral colombiano es el conjunto de principios, acciones y normas que regulan directa e indirectamente las relaciones entre empleadores y trabajadores, y de estos con el Estado con el objeto de garantizar los derechos fundamentales de los trabajadores y la protección del trabajo. Todo lo anterior tiene el único fin de lograr la paz social, siendo esta la finalidad del Código Laboral Colombiano.

	CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA		PROPUESTA PARA QUE LA EMPRESA CUMPLA
	SI	NO	
Vacaciones	X		
Seguridad Social	X		
Pensiones	X		
Salud	X		
Riesgos profesionales	X		
Prima de servicios	X		
Intereses sobre cesantías	X		
Auxilio de	X		

cesantías			
Dotación	X		
Subsidio Familiar	X		
Auxilio de transporte	X		
Licencia de maternidad	X		
Licencia de paternidad	X		
PROPUESTA DE BENEFICIOS EXTRELEGALES			
BENEFICIO	OBJETIVO		CARACTERÍSTICAS DEL BENEFICIO
½ BECA HIJOS DE colaboradores	Fortalecer el proceso formativo de los hijos de los colaboradores y motivar los colaboradores		Se da la opción de media beca a los hijos de los colaboradores para que tengan la opción de estudiar en el mismo lugar donde trabajan sus padres.

Tabla 5. Cumplimiento legislación laboral

Gestión financiera

Capacidades

CAPACIDAD	Ponderación (P) [0 y 1]	Fortaleza		Debilidad		Análisis por capacidad
		Calificación (C) [3 o 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1 o 2]	Puntuación ponderada (P*C)	
1. Capacidad Directiva						1,0
1. Imagen corporativa. Responsabilidad social	0,09	4	0,36		0,00	La imagen corporativa se enfoca en la responsabilidad social de formar seres con valores. Se realiza evaluación y pronóstico y se emplean planes estratégicos, luego de su análisis
2. Uso de planes estratégicos. Análisis estratégico	0,09	4	0,36		0,00	
3. Evaluación y pronósticos del medio	0,08	3	0,24		0,00	
2. Capacidad Competitiva						0,7
1. Fuerza de producto, calidad, exclusividad	0,07	4	0,28		0,00	El colegio se mantiene por tradición, las familias partícipes actualmente llevan bastantes años en la institución y son los que traen personas nuevas al colegio, pero se debe fortalecer la participación en el mercado.
2. Lealtad del cliente	0,07	4	0,28		0,00	
3. Satisfacción del cliente	0,07		0,00	2	0,14	
3. Capacidad Financiera						0,2
1. Acceso a capital cuando lo requiera	0,05		0,00	2	0,10	Debido a que el colegio cuenta con poca cantidad de estudiantes, el capital está limitado para nuevas adquisiciones y así mismo para salir al mercado.
2. Grado utilización capacidad endeudamiento			0,00	2	0,00	
3. Liquidez, disponibilidad de fondos internos	0,05		0,00	2	0,10	
4. Capacidad Tecnológica						0,7
1. Habilidad técnica y de manufactura	0,08	4	0,32		0,00	La capacidad de innovación es reducida, las habilidades y acceso a la tecnología son apropiados para las edades de los estudiantes y los colaboradores tienen nivel apropiado.
2. Capacidad de innovación	0,07	3	0,21		0,00	
3. Nivel de tecnología utilizado en los productos	0,07	3	0,21		0,00	

5. Capacidad Talento Humano						0,6
1. Nivel académico del talento humano	0,07	3	0,21		0,00	El talento humano e trabajado por las directivas y psicólogas de la institución.
2. Experiencia técnica	0,07	3	0,21		0,00	
3. Estabilidad	0,07	3	0,21		0,00	
Total parcial:	1,00		2,9		0,3	
Ponderación TOTAL:						3,2

Tabla 6. Capacidades

La capacidad que más hay que analizar es la capacidad financiera y tecnológica, se observa que el acceso al capital y la facilidad de acceder al mercado se ven limitadas por la baja población de la institución, es necesario formular estrategias de mercadeo que faciliten esta capacidad, la tecnología debe promover la capacidad de innovación, pues el Liceo cuenta con tecnología que pueden ser utilizadas por los estudiantes y los docentes para sus actividades, pero no se evidencia innovación en las actividades. El talento humano a pesar de ser desarrollado por las directivas y docentes mantiene un clima organizacional satisfactorio. Se destaca la capacidad directiva y competitiva en el desarrollo del Liceo.

Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)

FACTOR	Ponderación (P) [0 y 1]	Oportunidad		Amenaza		Análisis por categoría
		Calificación (C) [1, 2, 3, o 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1, 2, 3, o 4]	Puntuación ponderada (P*C)	
1. Económicos						0,45
1. Competitividad del sector	0,05	3	0,15		0,00	El análisis del entorno de la institución educativa permite evidenciar que el factor de competitividad representa una amenaza media, ya que, aunque existen otras instituciones educativas el Liceo es reconocido por su trayectoria en la comunidad. La obtención de nuevos alumnos requiere de la planeación una estrategia que conlleve al aumento de nuevas matrículas, por lo cual representa una amenaza mayor ya que se deben construir
2. Obtención de nuevos alumnos	0,05	2	0,10		0,00	
3. Tendencias de desempleo en los padres de familia	0,05	2	0,10		0,00	

4. Tasas de inflación	0,05	2	0,10		0,00	herramientas que le permitan a la institución crecer financieramente. Los ingresos de la institución dependen del pago de las pensiones que realizan los padres de familia, Por lo cual es fundamental la estabilidad económica y los ingresos que se representen en empleos estables y una tasa de inflación fija en la canasta familiar, que le permita al padre de familia tener como prioridad y a su alcance el pago de la mensualidad del colegio, por lo cual es una amenaza de rango alto
2. Políticos						0,77
1. Normas del Ministerio de Educación	0,07	4	0,28		0,00	El Liceo Carrión se rige por las diferentes normas y leyes que establezca el MEN, lo cual permite el cumplimiento de los lineamientos estándares que enmarcan las leyes y que permiten garantizar una educación de calidad para los estudiantes, su rango se determina como una oportunidad alta. La educación de una Nación deben responder a unas necesidades específicas de país, por lo cual una educación de calidad se debería fundamentar bajo unas políticas públicas claras y concisas que le permitieran planear, desarrollar, plantear, innovar, definir y practicar lineamientos estratégicos que conduzcan a una educación idónea para las niñas y niños de Colombia, por lo cual se establece como una amenaza alta.
2. Políticas públicas	0,07	3	0,21		0,00	
3. Legislación	0,07	4	0,28		0,00	
3. Sociales						0,77
1. Familia	0,07	4	0,28		0,00	La integración de ña familia y la comunidad ha sido un factor determinante para el funcionamiento del Liceo Carrión, la participación de esos dos factores se torna de manera constante más se podría tornar más activa, por lo que es una oportunidad media. La deserción escolar se presenta más como un factor de competitividad en la zona, por lo que amerita desarrollar estrategias como horarios extensivos o acompañamientos de tareas en horarios extracurriculares, factor de amenaza alto.
2. Comunidad	0,07	4	0,28		0,00	
3. Deserción escolar	0,07		0,00	3	0,21	
4. Tecnológicos						0,77
1. TICS	0,07	4	0,28		0,00	El Liceo Carrión es una institución que a pesar de ser pequeña cuenta con salones de sistemas y cada

2. Propuestas didácticas	0,07	3	0,21		0,00	salón de clase cuenta con su video beam, aunque están a la vanguardia de la tecnología, los maestros podrían desarrollar estrategias que le permitan a las niñas y niños conectarse con la nueva sociedad de la información, es un factor de oportunidad medio.
3. Contenido según estándares del MEN	0,07	4	0,28		0,00	
5. Contenidos						0,44
1. Ubicación	0,07	3	0,21		0,00	La ubicación de la institución es en un barrio de estrato 3, rodeado de una comunidad que con los años ha crecido. La infraestructura de la institución es pequeña, pero cuenta con los espacios necesarios para los alumnos existentes, aunque se podría analizar la inversión para la expansión del colegio, es un factor de oportunidad medio. No cuenta con zonas verdes adentro de la institución. Factor de amenaza medio.
2. Infraestructura	0,07	2	0,14		0,00	
3. Zonas deportivas	0,03		0,00	3	0,09	
Total parcial:	1,00		2,9		0,3	
Ponderación TOTAL:						3,2

Tabla 7. POAM

El liceo Carrión es una institución educativa con más de 30 años de trayectoria y es reconocida en el sector por su formación en valores y educación tradicional, frente al análisis cualitativo y cuantitativo de los factores, junto con los perfiles de oportunidades y amenazas del medio, su ponderación total fue de 3,2 por lo cual se concluye que aunque contiene estrategias que han llevado a la institución en un rango por encima de la media, necesita del diseño de una estrategia de mejora para elevar sus oportunidades y eliminar sus amenazas en el entorno externo y brindarle a la institución herramientas que le permitan llegar a la ponderación 4.

Innovación

Debido a que en la gestión financiera es un aspecto fundamental lo relacionado con innovación, pues permite la atracción de nuevas familias a la institución, se realizó una encuesta a algunos colaboradores y estudiantes de grado 5° de la institución con el objetivo de reconocer su opinión con respecto a la innovación y su influencia en los procesos que se desarrollen en la institución educativa, con el objetivo de plantear estrategias posteriores que permitan desarrollar actividades que promuevan no solo la innovación en el proceso de la institución sino en los procesos formativos de los estudiantes y por ende de sus familiares.

Se pretende con este análisis inicial brindar herramientas para fortalecer el proceso de innovación en la institución, teniendo en cuenta el contexto y las edades de los educandos, nos basamos entonces en el concepto de innovación presentado en el Manual Oslo (2005) como se mencionaba en la introducción como construcción de un nuevo y mejorado producto (bien o servicio) en las prácticas internas o externas de la institución.

Instrumentos

Se presenta a continuación el análisis de las preguntas realizadas a 18 personas (2 administrativos de la institución, el ingeniero de sistemas, 7 docentes y 8 estudiantes de grado 5°) partícipes activos del Liceo Carrión. Se analiza inicialmente pregunta por pregunta para dar fruto al análisis general y se citan las respuestas más relevantes.

1. ¿Qué es innovación?

Se agrupan en 3 las respuestas, los que consideran algo nuevo, los que consideran que no tiene que ser nuevo sino mejorar lo existente y los que consideran que es la creación de un artefacto.

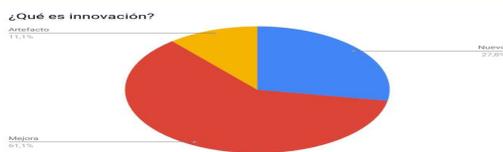


Ilustración 10. Qué es innovación

Podemos observar que el 11,1 % lo consideran como un artefacto (el cual corresponde a la respuesta de 2 estudiantes de grado 5°), el 27,8% consideran algo nuevo y el 61,1 % como un proceso de mejora, lo cual nos lleva a pensar que se manifestará la innovación como un proceso que permite cambios y mejoras en lo realizado.

2. ¿Consideras importante la innovación?

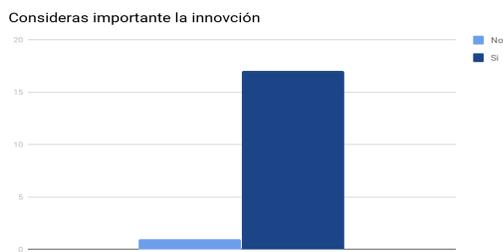


Ilustración 11. Importancia de la innovación

Observamos que sólo un participante afirmó que no era importante, al hablar con él (estudiante de grado 5°), afirmó que no la considera relevante porque él no ha realizado proceso de innovación, lo que concuerda con su postura anterior que afirma que es crear artefactos.

3. ¿Considera que en el colegio se desarrollan procesos de innovación? ¿Por qué?

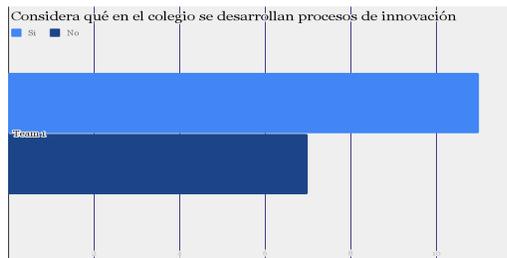


Ilustración 12. Proceso de innovación

Se observa en esta pregunta que dentro de las afirmaciones para considerar que no se desarrollan procesos de innovación en el colegio se encuentran

“No, porque nosotros somos niños y no realizamos inventos”. “No, porque somos pequeños”. “No, porque no hemos mejorado nada”

Mientras que en las afirmaciones positivas se encuentran:

“Si, el colegio ha desarrollado un proyecto de innovación desde su planteamiento del PEI y el desarrollo de las actividades que realizan”

“Si, el colegio involucra aspectos de innovación no solo en su diario vivir, sino en el implementar aspectos de las tecnologías en los procesos que realizan, a pesar que los niños no innovan con propuestas tecnológicas, se observa la innovación en el uso de las tecnologías en las diferentes actividades.”

“Si, desde el desarrollo de la propuesta curricular, como en las actividades que realiza en los diferentes proyectos”

4. ¿En el aspecto administrativo de la institución hay innovación en los procesos y resultados? ¿Por qué?

Esta pregunta la contestaron 10 personas y dentro de las afirmaciones más relevantes están:

“Si, en el diseño de las propuestas que se desarrollan en la institución”

“Sí, en la gestión del proceso administrativo, así como en el impacto que genera el colegio en la comunidad”

Los demás participantes afirman no saber.

5. ¿Quiénes deben estar involucrados en la innovación en la institución?

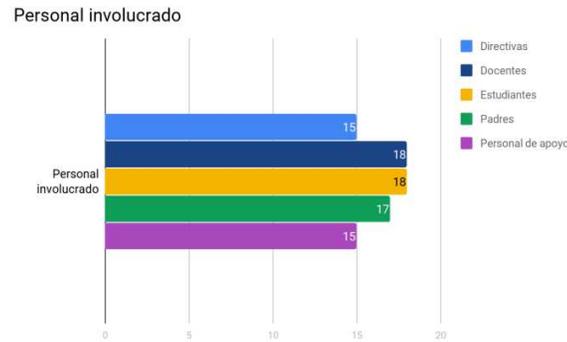


Ilustración 13. Personal en innovación

Por lo cual se afirma que se deben involucrar los docentes, padres y demás partícipes de la comunidad en los procesos de innovación.

6. ¿Cómo podríamos desarrollar innovación en la institución?

Algunas de las respuestas más relevantes son:

“Haciendo más actividades que permitan a los estudiantes proponer estrategias de mejora y desarrollarlas”. “Continuar con las propuestas de innovación con respecto a las actividades y a la influencia de los estudiantes en la sociedad”. “Proponer nuevas estrategias que nos permitan construir nuevas actividades y proponer cosas nuevas”.

“Fortalecer desde pequeños las actividades que nos hagan hacer cosas nuevas”.

“Desarrollar más proyectos innovadores para el desarrollo de los estudiantes, continuar con los que se han realizado como el de valores, la feria de ciencias, el de artística, entre otros”.

“Seguir haciendo cosas como en la feria y en artes”

7. ¿Te ves como innovador en la sociedad?

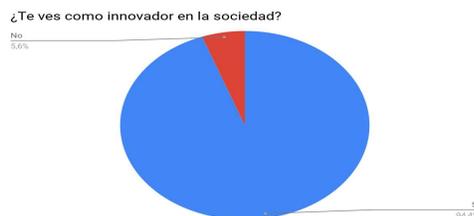


Ilustración 14. Te ves como innovador

A pesar que se tiene un concepto sobre innovación, es necesario proponer más estrategias que fortalezcan los procesos innovadores en la institución, destacando que todos los miembros de la comunidad deben ser partícipes de los procesos y aportar a la innovación.

Es importante dejar por escrito en la institución los proyectos que se han desarrollado y la forma en la que estos aportan al proceso innovador, así como proponer a través de estas distintas herramientas que permitan promover los procesos de innovación.

Se deben incluir los padres de familia, así como el personal de apoyo para consolidar un proyecto único y efectivo para fortalecer la innovación no solo en la gestión del Liceo, también en el desarrollo de los procesos de los estudiantes.

Autoevaluación institucional

El Liceo Carrión cumple con los parámetros establecidos por el MEN y realiza la autoevaluación y clasificación de colegios privados, arrojando los siguientes resultados en los últimos años:

Año	Recursos generales	Procesos	Clasificación
2017	82	116	<u>V10</u>
2016	79	107	<u>V11</u>
2015	79	107	<u>V11</u>
2014	74	104	<u>V10</u>

Tabla 8. Clasificación autoevaluación

Se observa que ha aumentado el puntaje de recursos y de procesos, sin embargo, se reconoce que, debido al espacio, infraestructura y en especial zonas verdes, la institución no puede tener mayor puntaje, lo que lleva a determinar cambios en la gestión financiera.

6.2.Necesidades de cambio más relevantes

La gestión financiera de la institución evidencia cambios pertinentes en los análisis de las diferentes áreas, uno de los indicadores es la disminución de los estudiantes al pasar de los años, la autoevaluación institucional, el análisis de las capacidades, así como las amenazas del medio; se evidencia de igual modo en la oportunidad de expansión de la institución, aspecto que limita la población, pues los padres prefieren una institución donde los estudiantes puedan continuar sus estudios, así como el espacio de zonas verdes o actividades extracurriculares que promuevan el interés de las familias.

Con respecto a la gestión académica e evidencia que se han realizado los ajustes pertinentes en el momento de ser necesarios y que el trabajo cooperativo que se realiza en la institución favorece la formación de los educandos.

Con respecto a la gestión administrativa se sugieren unos pequeños cambios con el objetivo de potencializar el desarrollo de la institución, así como en la gestión directiva, enfocado principalmente en el área de recursos humanos.

De acuerdo a lo analizado anteriormente, se observa que el área de gestión que más requiere cambios es el área financiera, y algunos aspectos puntuales de las demás áreas que se han abordado a medida que se desarrolló el trabajo y se presentarán puntualmente a continuación.

6.3.Plan de mejora en las áreas de gestión

Gestión académica

Se sugiere continuar con los procesos establecidos y fortalecerlo en las distintas áreas del conocimiento, el colegio ha implementado además de las pruebas bimestrales el uso del calendario matemático, así como el fortalecimiento de análisis de lectura en las distintas áreas, especialmente en Lengua.

Gestión administrativa

Objetivos	Estrategias	Indicadores/Ítems de control	Responsables
Mejorar los procesos del consejo directivo, académico y de promoción en la institución educativa.	Aumentar la periodicidad de las reuniones de los diferentes consejos de la institución, actualmente se realizan con periodicidad, pero se pueden aumentar.	Análisis de las actas producto de las reuniones. Diálogo con los integrantes de los diferentes consejos para analizar los resultados de las reuniones.	Directivos, integrantes del consejo directivo, académico y de promoción.
Incentivar a los demás integrantes de la institución a participar en la asociación de padres de familia.	Campañas de promoción e información de todas las actividades que realiza la asociación de padres.	Aumento de la población participe en la asociación de padres.	Directivos, asociación de padres.
Desarrollar posturas de análisis y propuestas de las necesidades de su contexto a los estudiantes de la institución	Por medio del personero, los representantes y el consejo estudiantil, se realizarán actividades acordes a la edad que permitan a los estudiantes identificar las necesidades de su contexto institucional y plantear estrategias para mejorarlas.	Opiniones de los estudiantes identificando las necesidades de su contexto institucional.	Directivos, docentes, estudiantes, personero y representantes.
Desarrollar actividades externas que permitan a los exalumnos punto de encuentro de experiencias y vivencias a partir de su paso por el Liceo.	Realizar encuentros de exalumnos para compartir sus experiencias en el paso del Liceo.	Asistencia a encuentros de egresados.	Directivos, egresados
Continuar con los análisis y avances del PEI y manual de convivencia para lograr la excelencia educativa.	Realizar el análisis anual del manual de convivencia donde participe toda la comunidad educativa.	Aportes de la comunidad educativa al manual de convivencia.	Comunidad educativa en general.
Contextualizar los planes de estudio y demás a las necesidades del siglo XXI, analizando los diferentes currículos.	Realizar el análisis y propuesta del plan de estudios, los planes de área, los recursos pedagógicos, logros e indicadores de los diferentes espacios académicos.	Propuestas de nuevos planes de estudio, áreas, logros e indicadores.	Docentes
Continuar y fortalecer los proyectos realizados en la institución, por ejemplo el proyecto ambiental, convivencia, matemáticas recreativas, tiempo	Desarrollar las actividades e involucrar a más padres de familia en el desarrollo de los diferentes proyectos.	Resultados de los proyectos periódicamente.	Docentes, psicóloga, directivos, padres y estudiantes

libre y artes, así como el proyecto de escuela de padres.			
Fortalecer los procesos administrativos en la institución.	<p>Desarrollar y evidenciar un seguimiento más profundo y sistematizado a los procesos administrativos dentro de la institución.</p> <p>Registrar todos los avances y procesos de gestión realizados tanto interna como externamente en la institución.</p>	Evidencias de los procesos realizados en la institución.	Directivos

Tabla 9. Plan operativo

Misión (actual y propuesta)

ACTUAL	PROPUESTA
<p>“Dar herramientas a nuestros estudiantes mediante el desarrollo de valores espirituales, morales, de autoestima y de superación que conlleven a un buen desenvolvimiento que favorezca la convivencia y la proyección social para hacer frente a la vida encontrando con ellos respuestas concretas a sus inquietudes y estimulando su autoestima y su espíritu de superación, relacionando sus actividades al servicio de la comunidad. El Liceo Carrión es una institución que pretende convertirse en líder del sector en cuanto a la formación de valores en sus estudiantes, brindando educación integral que forme ciudadanos comprometidos con un cambio social”</p>	<p>Formar estudiantes mediante el desarrollo de valores espirituales, morales, de autoestima y de superación que conlleven a un buen desenvolvimiento que favorezca la convivencia y la proyección social para hacer frente a la vida encontrando con ellos respuestas concretas a sus inquietudes, estimulando su autoestima y su espíritu de superación, relacionando sus actividades al servicio de la comunidad.</p>

Tabla 10. Propuesta Misión

Visión (actual y propuesta)

ACTUAL	PROPUESTA
<p>Hacer ver en el niño la importancia de proyectarse en una sociedad que le puede brindar las herramientas necesarias para lograr las metas que se trace en el transcurso de su</p>	<p>El Liceo Carrión es una institución que pretende convertirse en líder del sector en cuanto a la formación de valores en sus estudiantes, brindando educación integral que</p>

vida, superando obstáculos y ayudando a otros a cumplir su proyecto de vida.	forme ciudadanos comprometidos con un cambio social
--	---

Tabla 11. Propuesta visión

Propuesta de estructura organizacional

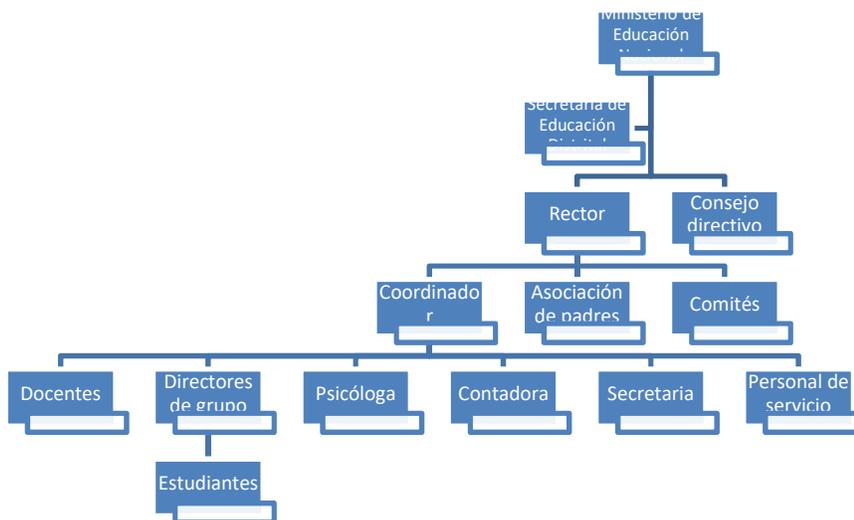


Ilustración 15. Propuesta estructura organizacional

Gestión directiva

Se enfoca en el programa de **recursos humanos**, pues como se mencionaba anteriormente es un aspecto que se maneja de forma indirecta, pero se sugiere sea estructurado de la siguiente forma:

1. Se propone un modelo de alto compromiso, donde el colaborador se sienta identificado con la institución y pueda contribuir a los objetivos del Liceo. Se destaca también el modelo de alto rendimiento, para lograr que los colaboradores además de alto compromiso y mayor implicación, se logren mejores alcances de los procesos.

Para la ejecución de este modelo de recursos humanos se plantean las siguientes fases de ejecución:

Fase 1:

- Análisis de la influencia ambiental externa: Factores situacionales: Leyes, normas, condiciones económicas, competitividad, etc.
- Análisis de la influencia ambiental interna: Visión, misión, objetivos etc.
- Diseño de las políticas de Recursos humanos

Fase 2: Proceso de Recursos Humanos

- Admisión de personas: la selección y el reclutamiento
- Aplicación de cargos: Diseño de cargos y evaluación de desempeño
- Compensación: Beneficios y recompensas
- Capacitación del personal: Entrenamiento.
- Sostenimiento: Relación con los colaboradores
- Control: Crear base de datos y sistemas de información

Fase 3: Resultados

- Práctica sea ética, responsable
- Personal competente
- Indicadores de la gestión de los recursos humanos
- Indicadores de percepción del profesorado, personal administrativo y estudiantes
- Indicador centrado en los resultados obtenidos.

Enfoque de recursos humanos

Se sugiere un enfoque universalista.

El enfoque universalista se centra en los principios; se integrará, desarrollará y analizará todas las prácticas de la gestión de los recursos humanos, por medio de los resultados (indicadores de la gestión de los recursos humanos)

Lo importante de este enfoque tradicional, es transformarlo en una estrategia de compromiso más que de control.

Además, el enfoque de conocimiento debido a que la creación de valor de conocimiento sobre los bienes o servicios logra un recorrido hacia la generación de la rentabilidad organizacional y una estrategia de crecimiento económico, especialmente en organizaciones que invierten en tecnología, en formación de formadores y en el fomento de líderes en nuevos procesos.

Prácticas de recursos humanos

Son las acciones de reclutamiento, evaluación del rendimiento, compensación y formación de una persona con un cargo laboral en una organización.

Reclutamiento

ACTUAL	PROPUESTA
El reclutamiento se realiza por recomendación de la docente que se retira de la institución o por oferta pública (el tiempo)	Asociarse con instituciones de educación superior, o asistir a estas para que por medio de las asociaciones de egresados se pueda realizar el proceso.

Tabla 12. Reclutamiento del personal

Selección

ACTUAL	PROPUESTA
Se realiza entrevista con las directivas a las ofertas seleccionadas que cumplan con los requisitos establecidos.	Además de la entrevista con las directivas se sugiere entrevista con la psicóloga y una prueba de aptitud según el área específica.

Tabla 13. Selección del personal

Contratación

ACTUAL	PROPUESTA
Los contratos se realizan con claridad y estableciendo las cláusulas con los docentes, son contratos a términos fijos de 10 meses.	No se sugieren cambios

Tabla 14. Contratación del personal

Inducción

ACTUAL	PROPUESTA
La inducción se realiza durante dos o tres días aproximadamente antes de ingresar a la institución, sin embargo a medida que se van desarrollando las actividades se aclaran a la docente.	Consolidar el proceso de inducción antes de ingresar las docentes a su ejercicio.

Tabla 15. Inducción del personal

Capacitación

ACTUAL	PROPUESTA
El proceso de capacitación se realiza con poca frecuencia, as actividades que más se realizan son con apoyo de la psicóloga y entidades que promocionan textos.	Realizar un programa de capacitación estructurado, se presenta la sugerencia a continuación.

Tabla 16. Capacitación

Debido a que la capacitación es la acción que integra el concepto de adiestramiento y entrenamiento, por lo cual, se entiende como capacitación, la acción que articula el desarrollo y el fortalecimiento de aptitudes (mental) y habilidades (motoras) que permiten potenciar un desempeño en un cargo laboral.

Sugerencia de Programa de capacitación:

Método de capacitación: Cursos y seminarios

¿Qué tipo de crecimiento desea lograr con esta capacitación? El mejoramiento continuo de la institución, continuar el proceso de formación de las docentes de la institución, fortalecer y perfeccionar el que hacer docente, identificar fortalezas y debilidades en desempeño académico de los estudiantes

¿Cuáles serán los indicadores de gestión que desea mostrar a partir de esa capacitación?

- Evaluación de desempeño docente: Indicador según metodología (cualitativa), siendo 1 el puntaje menor y 5 el puntaje mayor 1/5
- Pruebas saber de los estudiantes
- Comparación de las notas trimestrales o periódicas por alumno
- ¿Cómo identifica las necesidades de capacitación del personal en esa institución?
- Con base en problemas institucionales (Gestión administrativa, académica etc.)
- Análisis de personas: Con base al desempeño (profesores, estudiantes)
- Por petición del trabajador

¿Cuál es el valor agregado de esa capacitación para la fuerza laboral?

La formación docente y el ejercicio desde esta formación, la satisfacción de la labor cumplida.

Propuestas de programas de bienestar

Se propone consolidar un programa de bienestar laboral incluyendo:

- Esfera personal

Fortalecer e incentivar los procesos de educación formal en los colaboradores.

- Esfera socio afectiva

Fortaleciendo el aspecto de recreación y cultura generando, una posibilidad es que una persona de la caja de compensación brinde una capacitación en la cual los colaboradores sepan los beneficios con los que pueden contar.

- Esfera ocupacional

Garantizar el desempeño de su labor, en especial fortaleciendo la salud ocupacional con apoyo de la ARL.

Propuesta de evaluación de clima organizacional

Tomado de: https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf

1. En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que éste es:
2. ¿Está usted de acuerdo en cómo está gestionado el departamento en el que trabaja respecto a las metas que éste tiene encomendadas?
3. Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual
4. Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa
5. Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones
6. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?
7. ¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?
8. En mi oficina se fomenta desarrolla el trabajo en equipo
9. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo
10. Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal
11. La relación entre compañeros de trabajo en la organización es
12. La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo
13. La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo.

14. La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores

15. En la organización las funciones están claramente definidas

Gestión financiera

Debido a que es el área como mayor necesidad de cambio se sugiere como primera propuesta realizar actividades que incrementen el interés de las familias por ser parte de la institución, dentro de las primeras actividades se tiene en cuenta la innovación por medio de la construcción de herramientas que le permitan desarrollar instrumentos de evaluación y medición para determinar el nivel de innovación en la institución educativa y así desarrollar estrategias enfocadas al crecimiento y a la innovación frente a los factores que determine su carencia.

El diseño de una página web promueve no solo la innovación en la institución, es una herramienta para fortalecer los procesos de Marketing en el Liceo, pues el acceso a la información sería más rápido y eficaz. De igual forma se podrían realizar más actividades con los estudiantes o padres desde el manejo de la página web, destacando en todo momento que este proceso debe ser asesorado por los padres de familia debido a la población de la institución.

Actividad	Responsables	Descripción	Áreas afectadas
Propuesta y aprobación	Consejo directivo	Se propondrá el diseño de una página Web en la cual participen todos los miembros de la comunidad, por lo tanto se presentará la propuesta ante el consejo directivo para escuchar sus opiniones y propuestas.	Gestión y financiera
Diseño página WEB	Ingeniero de sistemas	Realizar el diseño de la página para iniciar la recolección de la información.	Área técnica

Recolección información página Web	Directivas	Recolectar, seleccionar y suministrar la información que será involucrada en la página web con el objetivo de desarrollar procesos a través de esta y lograr mejora en los procesos de Marketing	Dirección
Implementación página Web	Directivas, docentes, padres y estudiantes asesorados por los padres	Se realizará la implementación de la página web de acuerdo a las necesidades de la institución. Se promoverá el uso de la página web con los padres pertenecientes a la institución y promoviendo el uso de esta para las familias que hasta ahora ingresan a la institución.	Dirección, sector académico.
Evaluación página web	Directivas e ingeniero de sistemas	Se realizarán encuestas que permitan determinar el impacto de la página web y su uso en un periodo determinado, de igual forma se solicitarán ideas que permitan mejorar el proceso	

Tabla 17. Propuesta innovación

Se pretende también la propuesta de actividades extracurriculares que fomenten la formación en campos como arte, ciencia, lectoescritura y deporte en los estudiantes, por medio de la propuesta de talleres o cursos extracurriculares que pueden ser ofrecidos en las horas de la tarde (pues el horario de la institución lo permite) o los días sábados, estos programas se ofertarán de forma libre para los estudiantes y dependiendo de la cantidad de inscritos se pueden proponer diferentes días u horarios; se presenta la siguiente propuesta a desarrollar:

Propuesta	Fundamento	Responsable
Pequeños artistas	Fortalecer las habilidades artísticas de los educandos por medio de la integración de la música, el trabajo manual, teatro y artes plásticas por medio de actividades lúdicas que le permitirán a los niños aprovechar su tiempo libre y compartir con estudiantes de otros cursos.	Directivas – docente de artes
Tiempo libre	Debido a que el colegio desarrolla un proyecto de tiempo libre, es importante continuar con dichas actividades donde desarrollará lúdicas y favorecerá su desarrollo motriz.	Directivas – docente de educación física
Ciencia y vida	Se fomentarán actividades relacionadas a la ciencia en la cotidianidad, análisis de problemas matemáticos o matemática contextualizada para desarrollar diferentes actividades.	Directivas – docente de ciencias y matemáticas
Lectoescritura	Por medio de asesorías personalizadas se propondrán las actividades para fortalecer procesos lectoescritores en los estudiantes.	Directivas – docente de español

Tabla 18. Propuesta actividades extracurriculares

Debido a que la institución no cuenta con espacios de zona verde, se sugiere realizar acuerdos con entidades como el IDRD apoyado de instancias de vigilancia para proponer actividades en otros espacios. Se propone también la posibilidad de llegar a un acuerdo con empresas para establecer rutas que favorezcan a estudiantes fuera del sector, siempre y cuando se logren cumplir los requerimientos de la secretaría de transporte.

7. Conclusiones

El liceo Carrión es una institución educativa con más de 30 años de trayectoria y es reconocida en el sector por su formación en valores y alto nivel académico, al analizar cada uno de sus factores se destaca que en la gestión académica cuenta con estrategias para continuar favoreciendo el desarrollo de sus estudiantes continuamente, en la gestión administrativa se sugieren algunos cambios como especificar los aspectos de la misión y visión, así como la revisión de la organización; en la gestión directiva se sugiere fortalecer el proceso de recursos humanos y con respecto a la **gestión financiera** se reconoce que es la gestión que mayor atención requiere y se propone realizar los ajustes necesarios para evitar posibles riesgos en la institución.

Con respecto a las sugerencias en la gestión financiera que es aquella que mayor atención requiere, se propone una estrategia de innovación que incluye la apertura de la página web del Liceo, se contempla el desarrollo de actividades extracurriculares que favorezcan la formación de los estudiantes y permitan el empleo de su tiempo libre, así como establecer acuerdos con el IDR D para el uso de otros lugares para el desarrollo de diferentes actividades siempre y cuando se cuente con entidades de vigilancia en estos lugares; de igual modo se propone la inclusión de rutas escolares por medio de una empresa confiable y las aprobaciones de la secretaría de transporte.

8. Recomendaciones

Se recomienda a partir del trabajo realizado tener en cuenta para próximos trabajos:

- Proponer unidades de análisis que permitan sistematizar los procesos de gestión de las instituciones educativas.
- Generar propuestas de distinta índole que permitan el fortalecimiento de las diferentes gestiones de la institución.
- Implementar los planes propuestos para la institución con el objetivo de evaluar la propuesta y obtener mejores resultados en la institución.
- Realizar el seguimiento y análisis continuo de los aspectos resaltados en el presente trabajo.

9. Referencias Bibliográficas

Bernal., Cesar. (2007). Introducción a la administración de las organizaciones. Enfoque global e Integral. México: Editorial Pearson Educación

Cutropia, C. (2015). Introducción al marketing para centros de enseñanza. Madrid: ESIC

Carrión, D., Castro, P., & Arias, X. (2014). Y tú ¿Qué tipo de carne prefieres en tu hamburguesa?MaDoQuim.

Constitución política de Colombia. (1991). Artículo 68. Recuperado de:
<http://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-68>

Gómez, R. (2000). Administración de los recursos humanos en instituciones educativas. México, D.F.: Editorial Trillas.

Llorente, C. (2017). Marketing educativo. Captación y fidealización de alumnos. Madrid: ESIC Editorial

Manes, J. (2005) Marketing para instituciones educativas. Guía para planificar la captación de alumnos. México, D.F.: Granica

Martínez, L., & Parga, D. (2013). Discurso ético y ambiental sobre cuestiones sociocientíficas: Aportes para la formación del profesorado. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional, CIUP.

Membiela, P. (2002). Investigación - acción en el desarrollo de proyectos curriculares innovadores de ciencias. *Educación en Ciencias*, 20(3), 443-450.

MEN. (1994). Ley general de educación. Bogotá.

MEN. (2003). *Estándares Básicos de Competencias Ciudadanas*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

- MEN. (2008). Guía para el mejoramiento institucional guía 34: Ministerio de Educación Nacional
- MEN. (2009). Organización del Sistema Educativo. Conceptos Generales de la Educación preescolar, primaria y básica guía 33. Ministerio de Educación Nacional
- MEN. (3 de agosto de 1994). Decreto 1860. Ley General de Educación (Ley 115 de 1994)
- MEN. (septiembre 12 de 2008). Decreto 1860. Recuperado de:
http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-172427_archivo_pdf.pdf
- MEN. (septiembre 11 de 1997). Decreto 2247. Recuperado de:
http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-104840_archivo_pdf.pdf
- MEN. (febrero 11 de 2002). Decreto 230. Recuperado de:
http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-103106_archivo_pdf.pdf
- MEN. (abril 27 de 2007). Decreto 1286. Recuperado de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16393#18>
- MEN. (2008). Guía 4. Aspectos generales evaluación institucional Recuperado de:
http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-345218_Aspectos_generales.pdf
- Münch, L. (2010). Administración y proceso administrativo. En L. Münch, E. Galicia, S. Jiménez, F. Patiño, & F. Pedroni. (2012). *Administración de instituciones educativas* (págs. 13-27). México, D.F.: Trillas.
- Parga, D., & Pinzón, Y. (2014). El currículo del programa de formación de profesores en la interfaz universidad-escuela. En L. y. Martínez, *ormación permanente de profesores en la interfaz universidad-escuela: Currículo, fundamentos y roles. Una experiencia en construcción.* (págs. 39-62). Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional.

- Presidencia de la Republica. (mayo 26 de 2015). Decreto 1075. Recuperado de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62510>
- Serna, H. (2014). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores.
- Tishman, S., Perkins, D., & Jay, E. (1997). Un aula para pensar. Aprender y enseñar en una cultura de pensamiento. Aique.
- Ventura, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. España: Ediciones Paraninfo